



SW.FLAG.Lab

Recommandations des FLAG Europe du Sud-Ouest

Compétences et ressources nécessaires pour les équipes FLAG

Le facteur humain est sans doute la ressource la plus importante sur laquelle s'appuie le « développement local mené par les acteurs locaux » (DLAL). L'intervention du groupe d'action locale pêche (FLAG) doit dépasser la simple distribution de subventions; sa valeur ajoutée réside dans une équipe expérimentée pouvant accompagner des projets qui ne pourraient se concrétiser sans une approche ascendante du développement. Se constituer la bonne équipe est donc essentiel pour s'assurer que la stratégie du FLAG réussisse à faire la différence dans le territoire.

En septembre 2014, FARNET et les autorités de gestion de l'Axe 4 ont réuni 40 représentants de FLAG de France, d'Espagne et du Portugal pour débattre des enseignements à tirer de la première période de mise en œuvre des stratégies de développement local dans le cadre de l'Axe 4 du FEP. Les recommandations qui suivent sont le fruit de ce travail collectif qui a consisté à analyser les succès et les lacunes des équipes FLAG (personnel et conseil d'administration) au cours de la période 2007-2013.

Compétences et ressources nécessaires au personnel du FLAG

Responsable de la gestion quotidienne et de l'animation du FLAG, un personnel expérimenté, compétent et doté de ressources suffisantes est une condition primordiale pour aboutir à de bons résultats. Les FLAG Europe du Sud-Ouest estiment que le personnel du FLAG doit posséder les compétences et l'expérience suivantes:

Expérience

- Expérience en développement territorial durable
- Connaissance du secteur de la pêche
- Connaissance du territoire
- Expérience technique dans l'accompagnement de développement de projet et d'entreprise
- Connaissance des règles et de la législation pertinentes
- Capacités administratives pour gérer des fonds publics (européens)



Compétences

- Excellent sens de la communication: capacité d'écoute et de compréhension; patience et objectivité; aptitudes pour la négociation et leadership.
- Capacité à travailler selon une approche ascendante: travail en équipe; mise en réseau; recherche de nouvelles solutions; capacité à motiver les autres.
- Dynamisme et détermination à faire la différence: accessibilité; disponibilité; flexibilité.
- Crédibilité et légitimité locales
- Permis de conduire et mobilité

Maîtriser autant de domaines et avoir les compétences nécessaires pour communiquer des idées et motiver la population locale à agir constituent un défi pour une petite équipe. Plusieurs FLAG ont ainsi souligné l'importance d'allouer des ressources spécifiques à une formation en techniques de communication, puisque, le plus souvent, il n'est pas possible d'engager un spécialiste en communication au sein de l'équipe FLAG. En outre, la gestion de fonds publics exige de respecter des procédures rigoureuses et transparentes. Les FLAG ont identifié dans leur travail quotidien un certain nombre de tâches clés et estimé les ressources humaines nécessaires (exprimées en équivalents temps plein / ETP) pour les accomplir:

Tâches et ressources:

- Animation / mobilisation	0.5 ETP
- Appui au développement de projets	0.5 ETP
- Examen et sélection des projets	0.5 ETP
- Mise en réseau et coopération	0.3 ETP
- Communication	0.3 ETP
- Suivi et évaluation	0.2 ETP
- Gestion et coordination	0.2 ETP
- Administration	0.5 ETP

⇒ 3 personnes à temps plein

Les activités d'un FLAG varient d'un pays à l'autre et d'un FLAG à l'autre, en fonction des procédures définies au niveau national ou régional, des objectifs du FLAG, du budget dont il dispose et des individus impliqués. Les estimations ci-dessus sont une synthèse des discussions de Barcelone, trois groupes de travail sur quatre ayant recommandé une équipe de trois équivalents temps plein, le quatrième préconisant cinq ETP.

Compétences et ressources nécessaires aux membres du FLAG

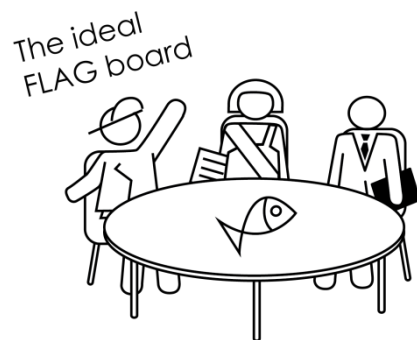
Les membres du conseil d'administration du FLAG sont responsables de la conduite de la stratégie de développement local. Ils ont aussi à jouer un rôle important de spécialiste et d'ambassadeur du FLAG dans leur secteur respectif. Les membres du C.A. sont responsables des décisions prises quant au choix des projets sélectionnés pour un soutien financier. A ce titre, ils doivent être parfaitement conscients des objectifs du FLAG et de leur représentativité auprès de la population locale. Les FLAG Europe du Sud-Ouest ont estimé qu'ensemble, les membres du FLAG doivent être en mesure d'offrir:

Fondamentalement

- Disponibilité et engagement
- Expérience et reconnaissance du secteur de la pêche
- Représentativité et influence dans différents secteurs du territoire
- Capacité de communiquer les objectifs du FLAG et les opportunités que celui-ci peut offrir au territoire ; capacité de favoriser le dialogue et les échanges

Idéalement

- Large éventail d'expériences, de compétences et de connaissances pertinentes
- Répartition hommes-femmes et juniors-seniors équilibrée
- Neutralité politique



- Ouverture d'esprit, curiosité et vision globale
- Connaissance du territoire
- Participation et capacité de coopérer avec les autres

Le nombre de membres dans les conseils d'administration des FLAG varie considérablement mais a tendance à se situer entre 10 et 20 personnes. Leur participation est généralement bénévole et certains membres auront plus de temps à consacrer au FLAG que d'autres. Le FLAG devrait cependant toujours garder à l'esprit que ses membres ne peuvent contribuer aux objectifs de la stratégie de développement local qu'en y consacrant activement du temps et de l'énergie. Les FLAG Europe Sud-Ouest ont identifié pour les membres du conseil d'administration les tâches clés suivantes, tout en leur attribuant le nombre approximatif de jours que les membres peuvent s'attendre à y consacrer. Certaines tâches (telles que la sélection des projets) impliqueront généralement l'ensemble des membres du conseil d'administration, alors que d'autres pourront être partagées en fonction du rôle et du temps disponible de chaque individu:

Tâches et nombre (indicatif) de jours pour les membres du FLAG

- | | |
|---|---------------|
| - Direction stratégique: planification, suivi, adaptation | => 3 jours/an |
| - Contact avec la population, promotion de la stratégie | => 3 jours/an |
| - Sélection des projets: analyse des dossiers et comités de sélection | => 3 jours/an |
| - Visites de projets, échanges et coopération | => 4 jours/an |
| - Représentation (événements locaux, nationaux et européens) | => 4 jours/an |
| - Communication et information | => 1 jour/an |

Le temps que les différents membres devront consacrer au FLAG dépendra de la nature des tâches requises dans la zone de pêche, ainsi que du rôle et de la disponibilité des personnes concernées. Les propositions des quatre groupes de travail sur ce sujet variaient en effet considérablement (entre 9 et 32 jours par an). Les recommandations ci-dessus ne sont donc que des indications prenant en compte les différentes propositions quant aux tâches et au temps alloué.

Les FLAG disposent le plus souvent d'un petit nombre de personnes très engagées et de membres qui ne peuvent leur consacrer que quelques heures par mois (ou 3 jours par an sur la base d'une journée de travail de 8 heures). L'important pour les membres de FLAG, c'est d'être réaliste sur le temps nécessaire aux tâches données et d'assurer une répartition efficace de la charge de travail parmi les membres, en fonction de leur compétences, connaissances et temps disponible.