

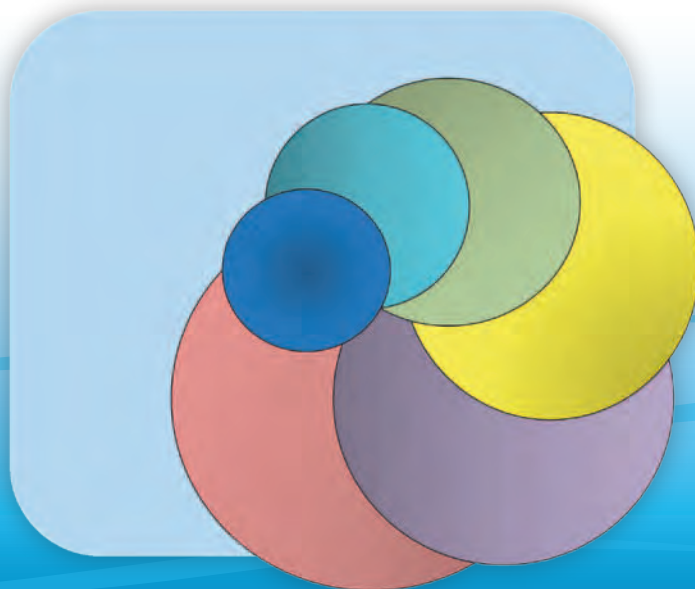


farnet

G U I D E # 5



La diversification des zones de pêche



Commission européenne
Affaires maritimes et Pêche

FR

Table des matières

Introduction	3	Conservation	18
1. Se diversifier :		Services de dépollution	
les grandes questions à se poser.....	4	et lutte contre la pollution.....	20
1.1 Pourquoi diversifier les zones de pêche ?	4	Énergies renouvelables	22
Baisse de la rentabilité et déclin de l'emploi dans		Principaux enseignements	25
le secteur de la pêche	4	2.4 Tourisme.....	25
Risques liés à la dépendance à l'égard d'un petit		Hébergement	27
nombre de secteurs clés.	4	Produits alimentaires	29
Déclin général de l'économie locale	5	Activités	31
Marginalisation du secteur de la pêche	5	Concevoir vos offres touristiques:	
De nouvelles possibilités de croissance		les itinéraires touristiques	34
intelligente, verte et inclusive (y compris la		Principaux enseignements	36
« croissance bleue »).....	5	2.5 Industries créatives : l'utilisation des arts et de la	
1.2 Qu'entend-on par « stratégie de diversification »		culture comme tremplin pour le développement	
pour les zones de pêche ?.....	6	économique.....	37
La notion de « diversification ».....	6	Musées et expositions	37
La nécessité d'une approche stratégique	7	Villages à thème	39
1.3 Diversifier oui, mais dans quelle direction ?	8	Festivals	41
Secteurs nouveaux ou traditionnels ?	8	Principaux enseignements	42
Miser sur l'additionnalité, éviter l'effet d'aubaine .	8	2.6 Services sociaux et acquisition de compétences	43
2. Quels sont les types de diversification		Services d'accueil et entreprises sociales	43
envisageables ?	10	Crèches et accueil des enfants.....	46
2.1 Aperçu des possibilités de diversification.....	10	Cohésion locale	47
Comment ces exemples		Acquisition de compétences	48
sont-ils organisés ?	10	Principaux enseignements	52
2.2 Des revenus supplémentaires		3. Les phases clés de la mise en œuvre d'une	
grâce aux sous-produits de la pêche	11	stratégie de diversification.....	53
Farine de poisson et aliments pour animaux ..	13	3.1 Introduction	53
Engrais et compost	13	3.2 Quel rôle pour les FLAG ?.....	54
Biocarburants	13	Idées: Susciter le changement	54
Nouveaux produits et compléments alimentaires	15	Ressources humaines: les moteurs de la	
Produits cosmétiques et pharmaceutiques....	15	diversification	56
Principaux enseignements	15	Offres de soutien coordonné	59
2.3 L'environnement et les nouvelles possibilités		Calendrier.....	61
de l'économie verte	16	Lieu.....	62
Collecte de données et recherche	17	Pour conclure	64

Photographies (pages) :

FARNET (5, 7, 9, 20, 32, 45, 57, 62), The Thurso River (19), Verein Ökologisch Wirtschaften, Pellworm (23), Hotel Almadraba de Conil (27), The Captain's Galley Seafood Restaurant (30), Joao Quaresma (34), Zuzemberk Castle, Archive of the Heritage Trails, Dolenjska and Bela krajina (35), FLAG Var (39), Maria Idziak (40, 54), Paolo Zitti (41), Regenboogforel (44), Isabelle Possedon (47), FLAG Northern and Eastern Lapland (51), Istockphoto (59), PhotoDisc (61).

Auteurs :

Urszula Budzich-Szukala, Monica Burch, Paul Soto, John Grieve, Eamon O'Hara, Gilles van de Walle, Serge Gomes da Silva, Susan Grieve.

Remerciements :

La Cellule d'appui FARNET tient à remercier tous ceux et celles qui ont contribué à la rédaction de ce Guide, en fournissant des informations et des études de cas, et en particulier : Rémi Bellia (pescatourisme) ; Kees Manintveld et Rosita Van Steenis (Centre de pisciculture et d'accueil « Truite arc-en-ciel ») ; Waclaw Idziak (Villages thématiques en Pologne) ; Marko Koščak (Circuit touristique de Dolenjska et Bela krajina) ; Antonio Brenes et M^a Dolores Caro (Hôtel Almadraba de Conil) ; Hans Martin Lorenzen (Production d'énergie renouvelable sur l'île de Pellworm) ; Markku Ahonen (formation touristique pour les pêcheurs de Finlande) ; Louwe Post (Projet de conseils dans le domaine de la pêche) ; Katia Frangoudes (Restaurants locaux à Ténériffe et en Corse) ; Maria Baptista (Musée en ligne CCC au Portugal) ; Michael Gerber (Musée de la marine de Bremerhaven) ; Tony Piccolo (Production de biodiesel à partir de déchets de poissons) ; Laura Gagliardini (Festival « Porti Aperti » à Ancône) ; Jim Cowie (« Captain's Galley ») ; Simon Laird (Projet de la rivière Thurso) ; Deborah Gillatt (« Fisheries Science Partnership ») ; Jon Pressnell (« Bar à Trucs »)

Production :

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

Éditeur : Commission européenne, Direction générale des Affaires maritimes et de la Pêche, Directeur général.

Clause de non-responsabilité : Bien que la Direction générale des Affaires maritimes et de la Pêche soit responsable de la réalisation générale de la présente publication, la Commission européenne décline toute responsabilité quant à l'exactitude, au contenu ou aux positions exprimées dans les articles. Sauf mention contraire, la Commission européenne n'a ni adopté ni approuvé, de quelque manière que ce soit, les positions exprimées dans cette publication. Toute déclaration faite dans la présente ne peut être interprétée comme étant le reflet des opinions de la Direction générale des Affaires maritimes et de la Pêche. La Commission européenne ne garantit pas l'exactitude des données mentionnées dans la présente publication. La Commission européenne ou toute personne agissant en son nom décline toute responsabilité pour tout usage qui peut être fait de la présente publication.

© Union européenne, 2011.

Imprimé en Belgique sur papier recyclé.

Introduction

Les défis socioéconomiques que connaît aujourd'hui le secteur européen de la pêche exigent le déploiement d'un large éventail de mesures en vue d'améliorer les sources de revenus des pêcheurs et de leur famille ainsi que d'autres habitants des communautés de pêche. L'Axe 4 du Fonds européen pour la pêche (FEP) a ici ouvert une piste: **la diversification économique des zones de pêche.**

L'Axe 4 soutient «*le développement durable des zones de pêche*» au travers de stratégies élaborées par des partenariats locaux représentés au sein de groupes d'action locale pêche (FLAG). Ces stratégies peuvent inclure des activités leur permettant de diversifier l'économie de leur territoire et d'offrir aux communautés de pêche **des emplois et des revenus supplémentaires.** Certaines stratégies FLAG se limitent à faire référence, d'une manière générale, à la diversification ; dans d'autres, le partenariat présente déjà sa vision préliminaire de l'orientation à donner à ces activités de diversification. Dans les deux cas, la diversification peut porter sur des activités concernant exclusivement les pêcheurs ou concerner des stratégies plus générales à mettre en œuvre dans tout le territoire de pêche.

Le présent guide s'adresse aux FLAG qui ont fait de la diversification un des objectifs de leur stratégie ainsi qu'aux bénéficiaires potentiels souhaitant mener à bien des projets de diversification.

Le guide s'articule autour de trois grands chapitres :

- > Dans le 1^{er} chapitre, nous présentons les questions fondamentales en rapport avec la diversification des zones de pêche ; il s'agit de questions que se poseront de nombreux FLAG au moment de préparer ou de réorienter leur stratégie ainsi que dans le cadre de leur coopération avec les promoteurs de projet et lors du processus de sélection de projets ;
- > Le 2^e chapitre expose un large éventail d'activités de diversification pouvant être intégrées dans une stratégie de diversification des zones de pêche ; ce chapitre sera illustré de nombreux exemples issus de pratiques actuelles de développement local ;
- > Enfin, dans le 3^e et dernier chapitre, nous passons en revue certains aspects clés que le FLAG doit prendre en compte pour diversifier avec succès sa zone de pêche.

Le lecteur trouvera également dans ce guide des références et des liens utiles.

1. Se diversifier : les grandes questions à se poser

1.1 Pourquoi diversifier les zones de pêche ?

Une communauté de pêche peut avoir de nombreuses raisons de vouloir diversifier son économie locale. En voici les principales :

réagir à la baisse de la rentabilité et au déclin de l'emploi dans le secteur de la pêche,

éviter les risques liés à une dépendance excessive à l'égard d'un seul secteur ou à un petit nombre de secteurs clés,

lutter contre un déclin plus général de l'économie locale,

remédier à la marginalisation du secteur de la pêche dans les zones en développement,

exploiter les nouvelles possibilités de croissance intelligente, verte et inclusive (y compris la « croissance bleue »).

Baisse de la rentabilité et déclin de l'emploi dans le secteur de la pêche

Au cours de ces dernières décennies, le secteur européen de la pêche a dû faire face à de graves contraintes qui ont diminué la rentabilité et entraîné des pertes d'emploi. Ces contraintes sont à mettre en rapport avec les efforts visant à préserver les ressources halieutiques, mais aussi avec une diminution de la part du marché de ce secteur, confronté aux importations, et avec la hausse du coût des intrants. La Commission européenne a ainsi

évalué à 31 %¹ le déclin de l'emploi dans le secteur de la capture entre 2002 et 2008.

Par le biais du Fonds européen pour la pêche (FEP), les responsables politiques de l'UE ont pris des mesures pour s'attaquer à ces problématiques, mais malgré tout, le nombre d'hommes et de femmes en mesure de vivre uniquement de la pêche devrait, selon les prévisions, continuer à diminuer. Et l'impact de ces changements se répercute souvent bien au-delà du seul secteur de la pêche, affectant les familles des pêcheurs ainsi que la communauté dans laquelle ils vivent. Cette situation concerne tout particulièrement les régions traditionnellement dépendantes des activités de pêche, qui y constitue une des principales sources d'emplois et de revenus.

Risques liés à la dépendance à l'égard d'un petit nombre de secteurs clés

Pour une économie locale, quelle qu'elle soit, dépendre d'un ou deux secteurs clés est risqué. En effet, lorsque ces secteurs traversent des temps difficiles (pour des raisons qui échappent parfois au contrôle de la communauté locale), c'est le territoire tout entier qui risque d'en pâtir. Dès lors, même les régions dont le secteur de la pêche est relativement prospère doivent absolument veiller à diversifier au maximum l'économie locale. Une dépendance excessive à l'égard du tourisme ou de la production alimentaire comporte autant de risques qu'une dépendance excessive vis-à-vis de la pêche. Un principe que doivent également garder à l'esprit les acteurs locaux, lorsqu'ils s'emploient à attirer les investissements des entreprises non locales. Certes, les investisseurs extérieurs peuvent représenter une source importante de capitaux et d'emplois pour la population locale, mais il conviendra d'éviter de créer de nouvelles dépendances.

¹ Rapport économique annuel 2010 sur la flotte de pêche communautaire, <https://stecf.jrc.ec.europa.eu/home>

Déclin général de l'économie locale

Certaines zones de pêche côtières et intérieures sont confrontées à un déclin économique général, une situation souvent aggravée par le vieillissement de la population ou l'exode des habitants. Il s'agit souvent de communautés reculées, établies dans des villages qui se sont pratiquement vidés de leurs pêcheurs, les jeunes montant à la ville pour profiter de meilleures possibilités de formation et d'emploi. Ces communautés peuvent ainsi être entraînées dans une spirale descendante, avec un déclin de l'économie locale et une diminution de l'offre de services. Des activités qui encouragent la diversification économique peuvent contribuer à insuffler un nouvel élan à ces communautés, et cela au bénéfice des pêcheurs, puisque leurs communautés pourront rester des lieux de vie et de travail viables.

Marginalisation du secteur de la pêche

De nombreuses zones de pêche sont situées dans des centres en plein essor économique ou à proximité de ceux-ci (villes côtières attrayantes et destinations touristiques, par exemple). Malheureusement, les communautés de pêche ne profitent pas toujours de tous les avantages de cette dynamique. La pression accrue sur le prix des terrains, la concurrence pour l'utilisation de la mer et le poids économique des secteurs d'avenir comme le tourisme peuvent en fait finir par marginaliser et isoler les pêcheurs. Lorsque c'est le cas, il importe absolument d'exploiter les opportunités économiques de la région de façon à ce que les pêcheurs et leur famille puissent aussi en profiter.



De nouvelles possibilités de croissance intelligente, verte et inclusive (y compris la « croissance bleue »)

Plus de 40 % de la population européenne vit dans les zones côtières, zones cibles pour nombre des possibilités de développement prévues dans la stratégie Europe 2020. La Commission européenne envisage aujourd'hui d'encourager des grappes émergentes de « croissance bleue ». Les lacs et les eaux intérieures d'Europe recèlent également un potentiel encore inexploité en termes de création d'emplois et de revenus pour les populations locales. Pourtant, dans ces zones, beaucoup de stratégies et programmes anticipateurs d'innovation et d'entrepreneuriat n'associent pas les communautés de pêche. L'Axe 4 offre une réelle chance de rapprocher le potentiel humain inexploité des zones de pêche et les possibilités économiques et environnementales que recèlent ces zones.

Au moment de décider de la nécessité de diversifier son territoire et dans quelle mesure, le FLAG devra se poser une série de questions :

- > *Quel est le degré de dépendance à l'égard de la pêche dans la zone ? Comment cette situation devrait-elle évoluer dans les 5-10 prochaines années ?*
- > *Quels sont les secteurs ou parties du territoire confrontés au déclin économique et quels sont les secteurs en croissance (le cas échéant) ? Quelles en sont les conséquences pour les pêcheurs et leur famille et pour d'autres habitants ?*
- > *Certaines communautés du territoire sont-elles particulièrement touchées par le déclin des revenus de la pêche ?*
- > *Dans quelle mesure la communauté locale est-elle prête au changement ? Quelles sont ici les mesures à prendre ?*

1.2 Qu'entend-on par « stratégie de diversification » pour les zones de pêche ?

Dans ce guide, le terme « stratégie de diversification » désigne toute approche cohérente mise en œuvre par un FLAG et des acteurs locaux afin d'améliorer les moyens de subsistance et de renforcer l'économie locale en dégagant des sources de revenus complémentaires ou alternatifs.

La notion de « diversification »

Dans le contexte du secteur de la pêche, le terme de **diversification** revêt plusieurs acceptions. Ainsi, selon les auteurs, la diversification pourra désigner, par exemple :

- a. la diversification des activités de production primaires (par ex. nouvelles techniques et engins de pêche) – c'est-à-dire la diversification au sein même du secteur de la pêche ;
- b. la diversification des activités au sein de la chaîne de valeur du poisson (souvent au profit d'activités à valeur ajoutée pour les produits de la pêche : vente directe, marketing...);
- c. la pluriactivité, les pêcheurs et leur famille continuant à tirer des revenus de la pêche tout en exerçant des activités complémentaires, comme le tourisme et la restauration ;

- d. la diversification à plus grande échelle du **territoire** de pêche vers des secteurs sans rapport avec la pêche comme les services sociaux, les énergies renouvelables ou d'autres secteurs émergents.

Une série de publications FARNET, dont le 4e numéro de *FARNET Magazine* ainsi qu'un guide technique, ont déjà abordé la question de la valorisation des produits de la pêche. Dans ce guide, nous nous intéresserons surtout aux **deux dernières formes de diversification**, (c) et (d), c'est-à-dire aux activités en dehors du secteur de la pêche. Ces activités de diversification peuvent convenir à de nombreux types de territoire et offrent aux pêcheurs, à leur famille et à d'autres membres de la communautés de pêche la possibilité de créer de nouvelles sources d'emplois et de revenus tout en fournissant des services qui préservent la viabilité des zones de pêche en tant que lieux de vie, de pêche et d'activités commerciales.

Le tableau ci-dessous illustre la notion de « diversification » telle qu'elle est utilisée dans ce guide.

Pêcheurs et leur famille	nouveaux engins, techniques, espèces, etc.	diversification au sein du secteur de la pêche (a)
	nouvelles activités complémentaires (à la pêche)	pluriactivité (c)
	nouvelles activités de remplacement	diversification (d)
Produits (poisson)	vente directe, filières courtes, valorisation des produits locaux, traitement à petite échelle, etc.	valeur ajoutée (b)
Domaine	activités dans des secteurs nouveaux pour la zone, par ex. le tourisme, la culture, les services, le secteur maritime, etc.	diversification (d)

La nécessité d'une approche stratégique

L'Axe 4 du FEP insiste sur la nécessité d'une « **approche stratégique** », fondée sur les caractéristiques spécifiques de la zone de pêche (généralement définies par une analyse SWOT). Cette approche doit inclure un train cohérent d'activités qui se complètent mutuellement pour tenter de relever les défis du secteur de la pêche, plutôt qu'une série d'actions isolées. Une telle cohérence s'impose, non seulement pour s'assurer qu'un projet soutenu ne nuise pas à un autre (par ex. dans le cas où une éolienne aurait, en raison de son site d'implantation, un impact négatif sur le paysage), mais aussi pour réaliser des synergies (atteindre plusieurs objectifs avec un seul projet, par ex. attirer les touristes tout en renforçant l'identité locale ou en créant des « emplois verts »).

Conformément à cette approche, chaque FLAG articule ses activités autour d'une stratégie de développement pour sa zone ; dans de nombreux cas, cette stratégie est complétée par un « plan d'action » plus détaillé, qui explique comment le FLAG envisage d'atteindre ses objectifs stratégiques. Dans ce guide, le terme « stratégie de diversification » recouvre toutes les activités du FLAG qui visent à diversifier davantage l'économie du territoire. **L'idée n'est pas que les FLAG élaborent une stratégie distincte de diversification**, mais que ces activités de diversification



soient systématiques, bien planifiées et centrées sur les objectifs stratégiques. Ces activités devront être régulièrement réexaminées et le plan d'action sera mis à jour en fonction de l'évolution de la situation et des besoins.

Un FLAG qui met en œuvre une stratégie de diversification de son territoire devra se poser les questions suivantes :

- > *Notre stratégie prévoit-elle des activités de diversification ?*
- > *Quels sont les types d'activités qui apporteront à la communauté de pêche et au territoire la plus grande valeur ajoutée ?*
- > *Quels sont les liens entre les différentes activités et comment se complètent-elles mutuellement ?*
- > *Comment assurons-nous la coopération entre les divers partenaires afin de réaliser des synergies au niveau des activités de diversification ?*

1.3 Diversifier oui, mais dans quelle direction ?

Il convient de bien garder à l'esprit que toutes les zones de pêche ne sont pas égales en termes de potentiel de diversification. Le choix de la stratégie devra donc être mûrement réfléchi. Ainsi, toutes les zones ne présentent pas un même attrait du point de vue des touristes. De même, toutes ne possèdent pas un riche et précieux patrimoine environnemental. La diversification vers de nouvelles activités peut également constituer un défi en termes de compétences et de capacité d'adaptation de la population locale. La diversification est par conséquent un processus complexe qui exige une association de mesures visant à garantir que les conditions nécessaires soient bien mises en place (voir chapitre 3).

Secteurs nouveaux ou traditionnels ?

De nombreuses zones de pêche choisissent d'articuler leurs stratégies de diversification autour des **richesses locales** déjà identifiées par la communauté. Ces atouts incluent les ressources naturelles, comme le paysage ou la biodiversité, susceptibles d'attirer les touristes, mais aussi des ressources moins tangibles, comme les compétences et les traditions qui permettent de développer des débouchés pour de nouveaux produits alimentaires ou des manifestations culturelles inédites. Cette approche est tout indiquée lors de la phase initiale de la stratégie de diversification. Les forces endogènes spécifiques au territoire peuvent en effet constituer un bon point de départ pour le développement des économies locales.

Cependant, certaines zones de pêche pourront sans douter aller au-delà de ces activités strictement « locales » et se lancer dans des projets de plus grande envergure, en rapport, par exemple, avec les technologies de l'information, l'énergie ou d'autres secteurs maritimes. Dans ce cas, le FLAG ne doit pas se contenter d'envisager uniquement les possibilités « classiques » de diversification, mais essayer de rechercher de **nouvelles opportunités** – non pas car elles sont « tendance », mais car elles peuvent ouvrir des débouchés plus nombreux et que ces nouveaux secteurs s'avèrent parfois plus rentables que les secteurs traditionnels. Ces secteurs émergents et le soutien à l'innovation figureront vraisemblablement au premier plan des futures politiques de l'UE pour les zones de pêche.

Miser sur l'additionnalité, éviter l'effet d'aubaine

Au moment de mettre en place votre stratégie de diversification, il faudra absolument s'assurer que les projets soutenus par le FLAG débouchent réellement sur des revenus et des emplois **supplémentaires**, et qu'ils ne déplacent pas simplement des revenus et des emplois existants. Prenons l'exemple d'un FLAG qui décide de soutenir un restaurant local qui devrait créer cinq emplois à temps plein. Si ce nouvel établissement ne développe pas le marché, il risque simplement de faire concurrence aux autres restaurants locaux, qui verront leurs affaires diminuer. Dans ce cas, le financement public crée en effet 5 nouveaux emplois mais ce soutien risque finalement d'en déplacer autant si les autres restaurants sont contraints de mettre la clé sous le paillason ou de licencier du personnel.

Il convient également de rappeler que certains secteurs d'activité présentent un potentiel élevé de création d'emplois sans pour autant déplacer des emplois existants. C'est le cas, par exemple, du secteur social et des industries créatives : les besoins non couverts sont sans doute plus nombreux, tandis que les marchés sont moins compétitifs que dans d'autres secteurs. L'inverse vaut pour des secteurs comme le tourisme et le commerce de détail.

Lorsqu'on est à la recherche de projets visant à diversifier une zone de pêche, il est important d'éviter de financer des projets qui seraient probablement de toute façon mis en œuvre, même sans l'intervention de fonds publics – en d'autres termes, il s'agit d'éviter « l'effet d'aubaine ». Le financement, au titre de l'Axe 4, d'activités de diversification doit donc se concentrer sur les projets qui n'auraient pu être mis en œuvre sans ces fonds. Pour en savoir plus sur les principes de la sélection active de projets par les FLAG, consultez le guide FARNET « Les jalons de la réussite ».



Un FLAG qui met en œuvre une stratégie de diversification de son territoire devra se poser les questions suivantes :

- > *Quels sont les principaux atouts de notre territoire sur lesquels construire la stratégie de diversification ?*
- > *Les possibilités offertes par de nouveaux types de services et les secteurs émergents ont-elles été suffisamment explorées ?*
- > *Notre stratégie ou nos critères de sélection permettent-ils de soutenir un éventail suffisamment large de secteurs économiques ? Comment pouvons-nous améliorer ce point ?*
- > *Comment comptons-nous faire en sorte que le soutien à certains projets n'ait pas pour effet de déplacer d'autres activités économiques de notre territoire ? Comment pouvons-nous éviter « l'effet d'aubaine » ?*

2. Quels sont les types de diversification envisageables ?

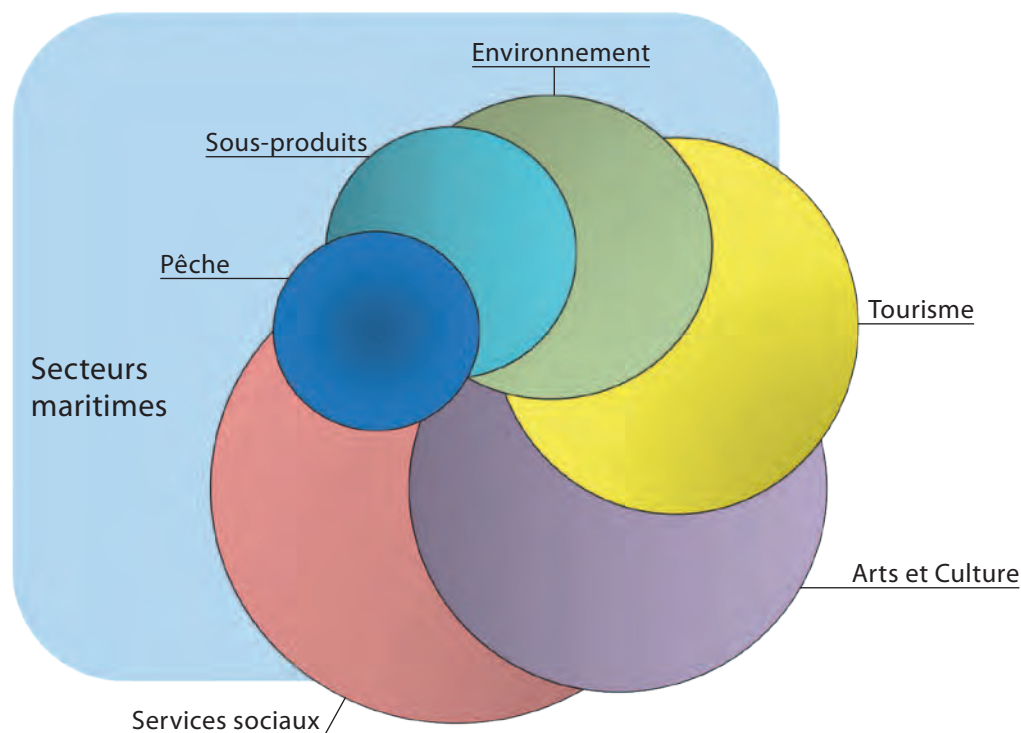
2.1 Aperçu des possibilités de diversification

Ce deuxième chapitre du guide se propose de montrer un large éventail d'activités qui peuvent être réalisées en vue de diversifier les zones de pêche. L'idée n'est pas de vous inciter à reproduire ces exemples dans votre contexte; nous voulons surtout amener les acteurs locaux à faire preuve d'imagination et à rechercher les solutions de diversification les mieux adaptées à leurs besoins.

Comment ces exemples sont-ils organisés ?

La diversification peut être considérée comme une « spirale de développement » ou un « cercle vertueux » qui, une fois lancé, engrange à chaque tour de nouvelles énergies. Dans l'Axe 4, la pêche et les activités qui y sont

étroitement liées sont le point de départ et le centre de cette spirale. Le FLAG essaiera habituellement de s'appuyer sur l'économie, les compétences et la culture de la zone de pêche pour créer une dynamique qui s'étendra aux autres activités à travers tout le territoire. Nous pouvons donc représenter sur un graphique l'éventail des activités de diversification présentées dans ce 2^e chapitre à l'aide du diagramme en spirale suivant – le secteur de la pêche étant au centre et en contact, de près ou de loin, avec chacune des autres activités. Ce diagramme montre aussi comment certaines zones de pêche peuvent établir des liens entre les activités de diversification et les secteurs maritimes en général.



En ce qui concerne les nombreux et divers exemples présentés dans ce chapitre, nous commencerons par les projets les plus étroitement liés au secteur de la pêche pour aller progressivement vers les activités plus éloignées de ce secteur, bien que toujours en rapport avec les zones de pêche. Les exemples couvrent donc :

- a. les activités en rapport avec les sous-produits de la pêche ;
- b. les possibilités en rapport avec l'environnement et l'économie verte, y compris la collecte de données et la recherche, la conservation, les services de dépollution et la lutte contre la pollution et les énergies renouvelables ;
- c. les activités en rapport avec le tourisme, couvrant les hébergements, la restauration, les activités touristiques (y compris le pescatourisme) et les offres touristiques plus complètes, comme les circuits historiques ;

- d. l'utilisation des arts et de la culture comme tremplin pour le développement économique local ;
- e. les services sociaux comme l'accueil, les services de loisirs et l'acquisition de compétences.

Dans chaque sous-chapitre, nous présenterons une série de considérations générales à prendre en compte pour le développement de ce type d'activité dans une zone de pêche, un ou plusieurs exemples de projets (qui ne sont pas nécessairement financés par l'Axe 4, peu de projets menés à ce titre étant déjà achevés) et les principaux enseignements à tirer de la mise en œuvre des projets de ce type.

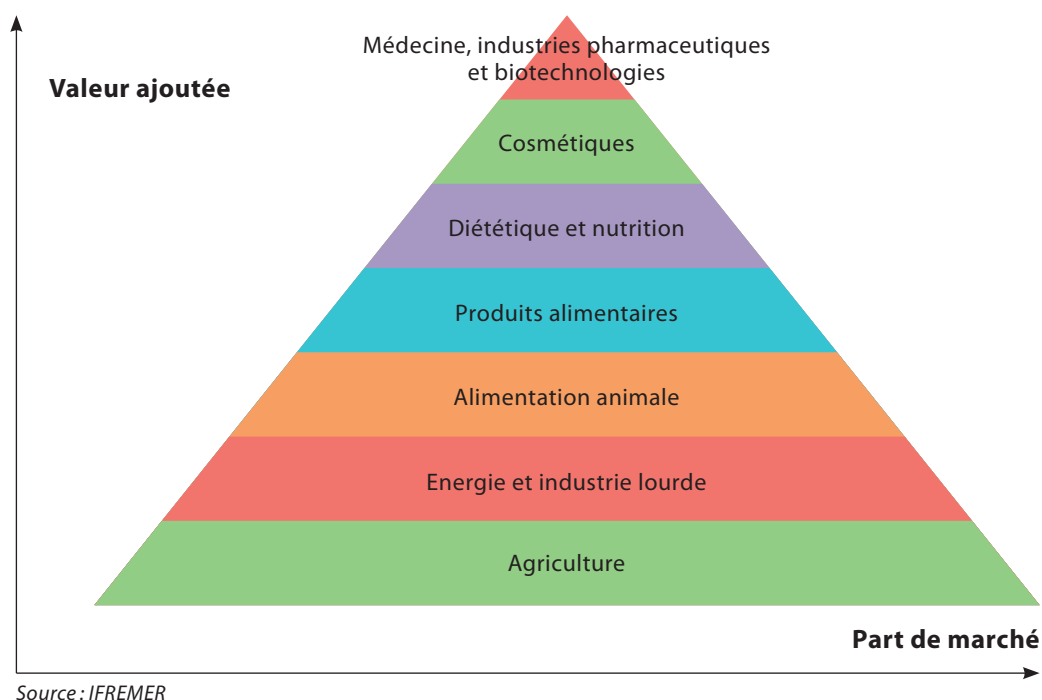
2.2 Des revenus supplémentaires grâce aux sous-produits de la pêche

Le produit principal de la pêche et de l'aquaculture est bien sûr le poisson destiné à la consommation humaine, mais d'autres produits peuvent également être développés dans les zones de pêche pour générer des revenus supplémentaires. En effet, selon les estimations, la moitié seulement de la production piscicole et conchylicole mondiale annuelle – plus de 140 millions de tonnes – est utilisée pour la consommation humaine². Le rejet d'importantes quantités de déchets organiques, en mer (prises accessoires, rejets et restes d'un premier traitement à bord) ou sur terre, est une menace pour l'environnement, car ces pratiques sont susceptibles de modifier la structure globale des habitats marins et polluer les terres. Ces rejets impliquent également un gaspillage de matières premières qui pourraient être utilisées comme ingrédient de base dans des produits potentiellement très intéressants.

Dans le contexte de la pression de plus en plus forte exercée sur les flottes européennes pour qu'elles diminuent les rejets et les captures accessoires (à ce propos, des pays comme la Norvège et l'Islande ont déjà adopté une politique de « zéro rejet ») et de l'objectif européen de croissance intelligente et verte, il est non seulement « intelligent », mais aussi *nécessaire* de repenser un grand nombre de processus du secteur de la pêche. Les FLAG peuvent jouer ici un rôle actif en encourageant des pratiques plus durables qui optimisent l'utilisation des ressources de la pêche et offrent aux zones de pêche de nouvelles sources de revenus.

² Eurofish Magazine, octobre 2010

Pyramide de la valeur ajoutée des sous-produits et produits dérivés de la pêche



Ce graphique donne un aperçu des nombreuses façons dont les déchets de la pêche (peau, tête, foie, intestin, arêtes, coquilles, etc.) peuvent être utilisés et dans quels secteurs, allant de l'agriculture (où ils peuvent être utilisés pour fabriquer de la nourriture pour animaux ou des engrais) à des secteurs hautement spécialisés (produits pharmaceutiques). Il montre également que la valeur ajoutée générée varie en fonction du produit final.

Les FLAG doivent être conscients de cet éventail de possibilités et des nombreux aspects clés dont ils devront tenir compte au moment de décider de l'utilisation des déchets de poissons :

> Certains produits issus des déchets de poissons peuvent générer une valeur ajoutée plus importante que d'autres ; toutefois cette valorisation exige souvent une réelle expertise et d'importants investissements financiers. En outre, ils peuvent faire l'objet d'une rude concurrence. Les FLAG doivent donc veiller à ce que les promoteurs qui envisagent de développer et de vendre de nouveaux produits sophistiqués disposent d'une expertise et de contacts suffisants pour mener à bien ce type de projet.

- > Dans un premier temps, il pourrait être sage de rester proche du secteur primaire, afin d'être en meilleure adéquation avec les populations, les compétences et les infrastructures de la zone de pêche.
- > Le traitement et la transformation des déchets de poissons peuvent occasionner des odeurs gênantes et désagréables. Il convient donc de prendre le temps de s'assurer que de telles activités seront acceptées par les habitants. Le lieu est un facteur important dont il faudra tenir compte lors de la décision de mettre en œuvre un tel projet.
- > En plus générer des revenus supplémentaires dans les communautés de pêche, l'utilisation de déchets de poissons peut contribuer à diminuer la pollution. Veillez donc à ce que la prise en compte de l'impact environnemental reste au cœur des discussions.

En prenant en compte ces considérations fondamentales, nous vous proposons ci-dessous certains exemples d'activités dont pourraient s'inspirer les communautés de pêche qui envisagent d'utiliser ces « déchets » pour générer des revenus supplémentaires et diversifier leur économie locale, tout en minimisant l'impact du secteur sur l'environnement.

Farine de poisson et aliments pour animaux

Les déchets de poisson, riches en protéines, sont utilisés comme matière première dans la fabrication d'aliments pour animaux depuis la fin du XIX^e siècle. Ils permettent également de produire de la farine de poisson pour le secteur de l'aquaculture. La farine de poisson se négocie aujourd'hui au prix fort sur les marchés mondiaux. Développer le savoir-faire nécessaire pour fabriquer de la farine de poisson peut donc offrir aux communautés de pêche la chance de générer des rendements supérieurs à ceux qu'elles obtiendraient en vendant simplement la matière première. Il convient toutefois de souligner que ces nouveaux acteurs devront vraisemblablement acquérir rapidement des connaissances pointues pour être compétitifs, en termes de volume et de qualité, dans un secteur désormais très concurrentiel.

Engrais et compost

Les sociétés occidentales sont en train de redécouvrir les engrais à base de déchets de poissons, sous la forme d'« émulsions de poisson » et de « poissons hydrolysés », tous deux riches en phosphore et en azote organique. L'expérience irlandaise³ montre que les déchets de poissons peuvent aussi être utilisés comme compost. À une époque où les produits biologiques ont de plus en plus de succès, les engrais et les composts à base de poisson

peuvent représenter une alternative intéressante aux engrais minéraux. Les zones à forte production conchylicole pourraient également examiner comment recueillir les dépôts et restes de crustacés dans les fonds marins pour en faire de l'engrais. Quant aux résidus de coquilles de crustacés des lignes de production, pourquoi ne pas les broyer et les utiliser dans les exploitations agricoles pour le chaulage des champs.

Biocarburants

Les politiques gouvernementales de lutte contre le changement climatique et les technologies émergentes ont toutes deux contribué à la croissance de plus en plus importante du marché du biodiésel⁴. Dans le même temps, l'adaptation des technologies en vue de la production de biodiésel à partir de graisse animale – en utilisant des déchets de poissons – commence à susciter un certain intérêt. Des pays comme le Canada et le Vietnam commercialisent déjà du biodiésel à base d'huile de poisson. Cette technologie est transférable à de nombreuses zones de pêche d'Europe, moyennant des investissements relativement limités dans des unités de transformation locales et des exploitations piscicoles. Un carburant non toxique, renouvelable et entièrement biodégradable peut ainsi être produit au niveau local, ce qui représente une nouvelle source de revenus pour les pêcheurs tout en diminuant leurs frais de carburant.

³ http://www.bim.ie/uploads/text_content/docs/3-Composting_Anaerobic_Digestion_Association_of_Ireland.pdf

⁴ Biodiesel 2020: A Global Market Survey, 2^e édition

Des déchets de poissons aux unités de production de biodiesel (Canada)

L'huile de poisson est extraite des intestins/déchets et mélangée à du méthanol et d'autres produits comme de la soude caustique pour produire du carburant. Une fois purifié par l'ajout de manganèse, ce carburant peut être utilisé dans les moteurs⁵. La possibilité de démarrer ce type d'activité variera en fonction des quantités et des espèces capturées et transformées dans votre zone de pêche. Par exemple, les huiles de poisson qui contiennent essentiellement des acides gras, comme l'oméga 3, peuvent atteindre de meilleurs prix dans l'industrie pharmaceutique. Il faut environ 1 kg de déchets de poisson pour produire 1 litre de biodiesel. Le principal sous-produit de ce processus, la glycérine, peut être vendu au secteur cosmétique qui l'utilisera pour fabriquer du savon, tandis que les autres résidus serviront de farine de poisson.

En termes d'investissement, les études évaluent à 130 000-350 000 dollars le coût de la construction d'une usine de production de biodiesel à partir de déchets de poisson⁶. Une étude de faisabilité, menée en 2007 par les Sustainable Community Enterprises à Vancouver, au Canada, a évalué le prix de la production d'un litre de biodiesel à 1,10 dollar. Les systèmes examinés aux fins de cette étude produisaient entre 227 100 et 250 000 litres de biodiesel par an et le temps d'amortissement était de 4,2 à 7,7 ans.

Dans son étude sur la production de biodiesel à partir de déchets de poissons⁷, Tony Piccolo épingle une série d'aspects à prendre en compte lorsqu'on envisage de construire une telle usine de production :

- > Il faut tout d'abord trouver un site approprié, avec un accès facile et simple aux déchets de poissons de façon à minimiser les frais de transport et de réduire l'empreinte carbone de l'usine. Le site devra aussi faire l'objet d'une étude d'impact environnemental, qui prendra en compte la totalité du cycle de l'usine.
- > Les déchets doivent être disponibles en abondance, et l'usine sera donc située près d'un port de pêche, ou à l'intérieur ou à proximité d'une usine de transformation, d'une conserverie de poisson ou encore d'une exploitation d'aquaculture.
- > Un accès aisé au méthanol et à la soude caustique est également nécessaire pour pouvoir produire du biodiesel en continu.
- > Il doit y avoir des débouchés pour la glycérine afin de garantir rapidement des rentrées financières grâce à la production et la vente de sous-produits.
- > Ressources humaines : un directeur d'usine/de projet à plein temps chargé du contrôle de la production et, en fonction de la disponibilité des matières premières et de la production, 8 à 10 autres employés.
- > Il convient de prévoir des installations de stockage pour l'huile de poisson et le méthanol et un système de stockage ou une station de pompage pour le produit final.

Les ports de pêche souhaiteront peut-être créer des coopératives afin de collecter tous les déchets et produire ainsi de l'huile de poisson, de la farine de poisson et du biodiesel. Il s'agirait alors de construire une seule grande usine plutôt que plusieurs unités de production plus petites, ce qui permettrait de réduire les coûts et de réaliser des économies d'échelle plus intéressantes.

⁵ <http://www.fao.org/bioenergy/aquaticbiofuels/knowledge/fish-waste/en/>

⁶ <http://aquaticbiofuel.files.wordpress.com/2009/08/fishwaste-biodiesel.pdf>

⁷ <http://aquaticbiofuel.files.wordpress.com/2009/08/fishwaste-biodiesel.pdf>

Nouveaux produits et compléments alimentaires

La plupart des déchets issus de la transformation du poisson contiennent des protéines à haute valeur nutritionnelle, des acides gras polyinsaturés, comme de l'oméga 3, ainsi que des antioxydants, des sels minéraux et des oligo-éléments, potentiellement bénéfiques pour la santé. Toutefois, une expertise spécialisée est souvent nécessaire pour exploiter pleinement les bénéfices de ces précieux nutriments. Des projets de recherche et la création de liens avec des acteurs – universités et entreprises privées qui possèdent précisément ce savoir-faire – peuvent aider les communautés de pêche à développer leurs capacités à exploiter au mieux cette ressource.

En outre, la production de nouveaux aliments à base de poisson pourrait être commercialement intéressante pour les zones de pêche qui souhaitent optimiser l'utilisation de leurs ressources. Jusqu'à 82 % d'un poisson peuvent par exemple être utilisés pour faire du surimi, contre 28 % pour un filet de poisson⁸. Autre débouché possible, la production de gélatine à partir d'arêtes et de peau. Utilisée comme ingrédient alimentaire, la gélatine de poisson présente l'avantage d'être soluble dans l'eau froide et d'être tolérée dans toutes les religions (contrairement à la gélatine de cochon et de vache).

Produits cosmétiques et pharmaceutiques

L'utilisation des sous-produits dans l'industrie cosmétique et pharmaceutique apparaît tout en haut de notre

pyramide de la valeur ajoutée. Il existe aujourd'hui une demande pour des substances « biologiquement actives » provenant de la tête, du foie, des yeux, etc. des poissons – dont certaines diminueraient les signes du vieillissement, d'où leur utilisation dans les produits de soin de la peau ; d'autres, qui stimulent la division cellulaire, sont souvent utilisées dans la recherche. Quant aux coquilles des crustacés, comme les crevettes et les homards, elles contiennent de la chitine et du chitosane, qui diminueraient le taux de cholestérol, renforceraient le système immunitaire et stimuleraient le renouvellement cellulaire. Les zones de pêche où les crustacés sont décortiqués en grandes quantités avant d'être vendus pourraient avoir avantage à nouer des partenariats avec des entreprises spécialisées dans la production de chitosane. Il est possible de produire près de 100 kg de chitosane à partir de 4 500 kg d'épluchures de crevettes.

Les FLAG sont encouragés à examiner attentivement les spécificités de la pêche ou de l'aquaculture dans leur territoire au moment d'envisager de diversifier les activités vers la valorisation des sous-produits de la pêche. Ainsi, les zones dotées d'importantes installations de transformation sur terre disposent généralement d'un réel potentiel qui leur permet de développer des activités rentables à partir des déchets de poisson. En effet, les lignes de traitement sont généralement spécialisées dans la transformation d'une espèce particulière ; elles produisent dès lors des quantités très importantes et prévisibles de déchets. Les zones littorales d'aquaculture peuvent quant à elles profiter de l'impact environnemental positif d'une meilleure gestion des déchets – ce qui ne veut pas dire que ces activités ne peuvent pas être rentables.

⁸ Eurofish Magazine, octobre 2010

Principaux enseignements

- > Les sous-produits de l'industrie de la pêche sont riches en diverses substances qui peuvent être exploitées utilement (et de manière rentable).
- > Les zones de pêche doivent s'attendre à des contrôles plus stricts des rejets de déchets de poissons et devraient dès lors envisager de se tourner vers des pratiques plus respectueuses de l'environnement en intégrant dans leurs stratégies des projets qui utilisent des matières premières généralement rejetées en mer.
- > Lorsqu'ils envisagent de diversifier leurs activités en valorisant des sous-produits de la pêche, les FLAG doivent adapter leur stratégie aux spécificités des déchets de la pêche et de l'aquaculture dans leur territoire.
- > La transformation de sous-produits en produits nouveaux et rentables nécessite une expertise spécialisée. Les FLAG pourraient donc songer à étudier des pistes pour soutenir des formations spécifiques et/ou développer des relations avec des entreprises ou des personnes possédant une telle expertise.

2.3 L'environnement et les nouvelles possibilités de l'économie verte

Étant donné la pression croissante en vue de garantir la **durabilité environnementale**, mais aussi la rentabilité du secteur de la pêche, les approches intelligentes et vertes seront au cœur de la future politique européenne de la pêche. Au titre de l'Axe 4, les communautés de pêche peuvent prendre des initiatives allant au-delà des adaptations pour améliorer la durabilité de leurs pratiques de pêche ; elles peuvent jouer un rôle proactif en intégrant la durabilité dans le tissu économique et la gouvernance du territoire dans son ensemble.

Ceux qui dénoncent l'impact négatif du secteur sur l'environnement pointent régulièrement du doigt la surpêche de certains stocks halieutiques. Pourtant, le changement climatique et la pollution – d'origine terrestre et maritime – le long de nombreuses côtes et fronts de mer mettent eux aussi en danger **nos écosystèmes marins et nos eaux intérieures**, menaçant leur capacité de production. Les FLAG peuvent jouer un rôle majeur en rapprochant les différents acteurs afin de s'attaquer à certains de ces problèmes. Ils peuvent aussi soutenir la création de **nouvelles activités économiques**, bénéfiques pour les communautés de pêche comme pour l'environnement dans lequel ils vivent. Fort d'une connaissance approfondie des mers et des eaux intérieures d'Europe, le secteur de la pêche est lui-même idéalement placé pour apporter une précieuse contribution à ces objectifs.

Ce potentiel est reconnu par le « Livre bleu » de 2007 de la Commission européenne sur une Politique maritime intégrée pour l'UE, qui fait référence au rôle de « **gardiens de la mer** » que peuvent jouer les pêcheurs en offrant « à la communauté des services environnementaux et autres ». Les FLAG peuvent ici explorer divers domaines, allant de la collecte et de la recherche de données aux services de dépollution et de lutte contre les risques environnementaux, en passant par la conservation du milieu marin.

La stratégie Europe 2020 va au-delà de la protection environnementale et cherche également à promouvoir le développement de l'**économie verte**. L'accent est mis en particulier sur le **secteur des énergies renouvelables**, avec une contribution majeure attendue des énergies éolienne (en mer), marémotrice

et houlomotrice. Ici encore, un soutien ciblé du FLAG peut permettre d'exploiter les connaissances, l'expérience et les ressources du secteur de la pêche, et offrir ainsi de nouvelles possibilités de diversification au sein des communautés de pêche.

Au moment de concevoir une stratégie de diversification axée sur l'environnement, les FLAG devront toutefois prendre en compte un certain nombre d'aspects :

- > Le FLAG associe-t-il bien les **acteurs pertinents** du territoire (instituts de recherche, groupes de protection de l'environnement, entreprises et parcs nationaux...) au sein de son partenariat ou de ses projets de façon à exploiter les connaissances et l'expérience nécessaires pour documenter la stratégie et prendre des décisions spécifiques concernant la sélection de projets environnementaux ?
- > Comme c'est le cas pour tous les projets de diversification, les pêcheurs doivent évaluer l'impact probable de ces nouvelles activités sur leurs activités existantes. Ainsi, s'ils envisagent de collecter des déchets en mer, de quel espace doivent-ils disposer à bord de leur bateau et quel en sera l'impact sur la capacité de stockage de poissons ? Il faut aussi savoir que bon nombre de ces activités exigent également une main-d'œuvre importante et que le traitement des déchets ou de substances nocives peut entraîner des risques qui devront être évalués.
- > Se lancer dans le secteur des énergies renouvelables exige à la fois de l'expertise et des capitaux. Toutefois, en laissant la voie libre aux acteurs extérieurs, les zones de pêche pourraient voir disparaître les avantages potentiels de ces ressources locales (eau, soleil, vagues), au profit d'investisseurs étrangers à leur territoire. Les FLAG doivent donc étudier attentivement les moyens, les risques et les opportunités liés à une participation locale et/ou communautaire aux programmes d'énergies renouvelables.

Nous vous proposons ci-dessous une série d'exemples de projets et d'initiatives pionnières dans ces domaines, qui permettent de mieux comprendre les nouvelles possibilités de diversification en rapport avec l'environnement tout en inspirant d'autres initiatives.

Collecte de données et recherche

D'aucuns ont parfois l'impression que l'agenda de la communauté scientifique est incompatible avec les intérêts du secteur de la pêche. Pourtant, il est de plus en plus communément admis que la gestion durable des ressources halieutiques nécessite absolument une amélioration de la coopération, de l'échange de données et de la compréhension mutuelle entre les scientifiques et les pêcheurs.

La connaissance concrète de la mer et de ses caractéristiques, ainsi que du comportement de différentes espèces marines peut s'avérer très précieuse pour la collecte de données scientifiques. La présence et la circulation de bateaux de pêche sur nos mers et nos lacs offre une infrastructure « prête à l'emploi » pour les activités de surveillance et d'observation qui permettront aux pêcheurs de se procurer des revenus complémentaires. Parmi ces activités, retenons : la surveillance d'oiseaux et/ou de cétacés ; l'étude des fonds marins et de l'activité des poissons ; les études sur la densité du trafic maritime ; le chalutage des fonds marins ; et la vérification du déblaiement des débris.

Conscients de ces possibilités, de nombreux instituts scientifiques sont aujourd'hui à la recherche de partenaires au sein du secteur afin de développer avec eux des projets de recherche coopérative. Ces initiatives sont également encouragées au titre du septième programme-cadre de recherche (7^e PC) de l'Union européenne. Des scientifiques du CEFAS, le *Centre for Environment, Fisheries & Aquaculture Science* britannique, par exemple, coopèrent aujourd'hui avec des pêcheurs dans le cadre d'une initiative innovante, le *UK Fisheries Science Partnership* (voir encadré).

Au niveau local, les FLAG peuvent également encourager ce type de coopération entre les pêcheurs et la communauté scientifique, en vue de promouvoir une meilleure gestion environnementale et de créer des flux de revenus supplémentaires pour les pêcheurs. Il convient toutefois de garder à l'esprit qu'il faudra non seulement convaincre les pêcheurs de l'importance de ces projets, mais que ces activités pourraient aussi exiger qu'ils acquièrent une expertise et des compétences nouvelles.

Fisheries Science Partnership (Royaume-Uni)

Le *Fisheries Science Partnership* (FSP, Partenariat pour la science halieutique) repose sur une coopération entre la Fédération nationale des organisations de pêcheurs, des pêcheurs et des scientifiques du CEFAS. Ce partenariat permet aux scientifiques d'exploiter les vastes connaissances des pêcheurs afin d'obtenir des informations plus précises sur l'état des stocks halieutiques. De leur côté, les pêcheurs bénéficient aussi de cette initiative puisqu'ils sont directement associés à la proposition et à la conception de projets de recherche et y participent, ce qui leur offre aussi la chance de diversifier leurs activités et de générer des revenus additionnels.

Depuis son lancement, en 2003, ce projet a bénéficié d'un financement public annuel à hauteur d'environ 1 million de livres par an, somme qu'il consacre à associer un plus grand nombre de pêcheurs à la recherche scientifique. Plus spécifiquement, le FSP commande des études qui :

- > fournissent des informations sur les prises commerciales des principaux stocks halieutiques ;
- > sont axées sur les préoccupations des pêcheurs quant aux évaluations scientifiques ou aux stocks qui ne font pas encore l'objet d'évaluations ;
- > recherchent des méthodes scientifiques innovantes ou des méthodes de pêche plus sélectives/respectueuses de l'environnement ;
- > soutiennent les travaux des Conseils consultatifs régionaux.

www.cefass.co.uk/our-science/fisheries-information/marine-fisheries/fisheries-science-partnership.aspx

Il ne faut pas sous-estimer l'importance du soutien à l'établissement de relations constructives entre les pêcheurs et les scientifiques, notamment en raison de leurs **conditions de travail et de leur langage très différents**. À Marennes-Oléron, en France, l'importance attachée à l'amélioration de la communication entre les zones de pêche et les communautés scientifiques est telle qu'un **emploi à temps plein** a été créé, financé en partie par le *FLAG local*. Chargée de faire le lien entre les deux communautés, cette personne jouera un rôle clé en expliquant les informations scientifiques à la communauté de pêche et en représentant par ailleurs les pêcheurs au conseil d'administration, en vue de la création d'une zone de protection marine sur leur territoire. *Pour en savoir plus* sur ce projet, consultez le site internet de FARNET.

Conservation

La conservation des stocks halieutiques et des habitats marins est une condition indispensable au développement durable des zones de pêche et d'autres ressources marines. Les pêcheurs ont un rôle clé à jouer dans ce processus. Si la conservation implique parfois des restrictions pour la capture de certaines espèces ou pour le type d'équipement qui peut être utilisé, elle peut également offrir aux pêcheurs des revenus alternatifs ou de nouvelles opportunités commerciales. La gestion durable des ressources des pêcheries peut également soutenir d'autres activités économiques dans le territoire, dont les avantages s'étendent alors à toute l'économie locale.

Dans le cadre de l'initiative publique française « Contrats bleus » (voir ci-dessous), des pêcheurs participent eux aussi activement à des activités qui contribuent à la conservation. Celles-ci incluent la surveillance des eaux dans certaines zones de conservation, par crainte de marées noires ou de prédateurs indésirables, ainsi que la collecte de données et la participation à des travaux scientifiques. Dans certains cas, les bateaux de pêche peuvent héberger à bord des spécialistes de la protection environnementale, soit durant leur travail d'observation, soit durant le déploiement de mesures de protection.

Contrats bleus (France)

En 2008, le gouvernement français a lancé les « Contrats bleus », inspirés des mesures agro-environnementales de la Politique agricole commune (PAC), afin d'encourager une approche plus durable et plus responsable dans le domaine de la pêche. Les bateaux de pêche qui décident de participer à un projet « Contrat bleu » sont rétribués en échange de la mise en œuvre de certaines mesures qui contribuent à une pêche plus durable ou à la protection de l'environnement marin. Les mesures prévues par les contrats bleus relèvent d'une des trois catégories suivantes :

- > partenariats entre pêcheurs et scientifiques dans des domaines comme : la collecte de données ; la surveillance des zones protégées ; l'enregistrement de données océanographiques ; la participation à des missions scientifiques ;
- > adoption de pratiques de pêche plus durables ; réduction des rejets ou des captures accessoires et diminution du volume global des captures ;
- > protection environnementale, par exemple des activités de dépollution. Cette mesure vise à limiter l'impact indirect de la pêche sur l'environnement maritime.

Pêche dans la rivière Thurso, en Écosse (Royaume-Uni)



Dans le nord de l'Écosse, les gestionnaires de la rivière Thurso ont mis au point une initiative intégrée qui investit dans l'amélioration de la gestion du saumon atlantique – la ressource naturelle locale – et de son habitat tout en faisant le lien avec la pêche à la ligne et le tourisme.

Depuis plusieurs années, une station côtière de retenue, située à l'embouchure de la rivière, était en service. Entre 2 000 et 5 000 poissons étaient ainsi capturés, sans discernement. Ces poissons représentaient une source de revenus pour les propriétaires de la station mais les captures en rivière diminuaient du même coup, rendant

la région moins attrayante pour les pêcheurs à la ligne. L'hôtel situé au bord de la rivière – où les pêcheurs venaient se restaurer – avait fini par tomber en ruines, faute de clients et d'investissements et les droits de pêche et l'hôtel ont finalement été mis en vente.

Conscients du potentiel élevé de cette ressource locale (la pêche à la ligne), les nouveaux propriétaires ont adopté une stratégie d'investissement à long terme. Les filets côtiers ont été retirés et les poissons ont donc pu entrer en plus grand nombre dans la rivière. L'hôtel a été racheté et remis à neuf, les installations pour les pêcheurs à la ligne ont été améliorées, de même que la qualité de l'habitat de la rivière et de ses environs. La personne qui travaillait autrefois à la station de retenue a été réaffectée à la rivière et trois jeunes guides à temps plein ont également été recrutés. Dans l'hôtel, le nombre d'employés est passé de 12 à 20 et les conditions de travail ont été améliorées.

Avant ces investissements, les pêcheurs capturaient en moyenne 654 saumons par an – un chiffre en net contraste avec la moyenne de 1 686 saumons enregistrée depuis ces cinq dernières années. Malgré cette augmentation du nombre de poissons capturés à l'hameçon, le nombre total de poissons tués a été considérablement réduit, la majorité des captures étant rejetées dans la rivière pour le frai. La location d'emplacements de pêche a elle aussi considérablement augmenté de même que le taux d'occupation de l'hôtel. La rivière et l'hôtel attirent à nouveau les visiteurs et donc aussi les investissements. Les taux d'occupation et les revenus ont considérablement augmenté et un immeuble désaffecté, bâti en style local, vient être rénové, afin de compléter l'offre d'hébergements de qualité.

www.thurso-river.co.uk et www.ulbsterarmshotel.co.uk

Services de dépollution et lutte contre la pollution

Les débris jetés dans la mer, y compris les déchets du secteur de la pêche, constituent une réelle menace pour l'environnement et les activités économiques de ce secteur. Ainsi, depuis de nombreuses années, des filets perdus ou abandonnés (les « filets fantômes ») piègent poissons, oiseaux et mammifères marins, contribuant au déclin des stocks halieutiques et à la dégradation de l'environnement marin. La diminution ou la perte de captures due aux débris coincés dans les engins de pêche ou le temps de pêche gaspillé à réparer/nettoyer le matériel ont également un impact négatif sur la rentabilité des activités de pêche.

Les pêcheurs ont donc deux bonnes raisons de s'intéresser aux activités de dépollution : tout d'abord, pour améliorer les résultats de leur entreprise et ensuite pour profiter des nombreuses possibilités commerciales qui commencent à se développer autour du thème de la collecte et de la gestion des déchets. Il existe déjà de nombreux exemples d'initiatives qui associent des pêcheurs professionnels à la récupération des déchets.

Pêche aux déchets (Suède)



Conscients de l'existence d'une possibilité de diversification et de ses avantages potentiels pour l'environnement, les FLAG suédois *Sud de la Baltique* et *Gotland* se sont associés dans un projet de coopération axé sur la pêche aux débris marins et aux filets fantômes.

Dans les territoires participants du FLAG, des bateaux de pêche effectueront, en sous-traitance, des activités de collecte

de débris. Les débris collectés dans le cadre des activités de pêche habituelles seront stockés à bord des bateaux. D'autres bateaux participeront, toujours en sous-traitance, à des « campagnes de récupération des filets fantômes » afin de localiser et de récupérer des filets perdus ou abandonnés en mer. Sur terre, le projet organisera des points de collecte des déchets inclus dans les plans locaux de recyclage.

Le projet devrait avoir pour chef de file KIMO International et s'appuyer sur l'expérience de cette organisation qui représente plus de 100 villes côtières de Belgique, du Royaume-Uni, de Norvège, de Suède, du Danemark, d'Allemagne, des îles Féroé, des Pays-Bas, de la République d'Irlande et, depuis 2007, dix-sept municipalités de Suède, de Pologne, de Lettonie, de Lituanie et d'Estonie. KIMO a déjà fait œuvre de pionnier en lançant une initiative de « pêche aux déchets » en mer du Nord.

www.kimointernational.org/FishingforLitter.aspx

En France, des pêcheurs sous « Contrat bleu » peuvent être rémunérés en échange de la collecte de déchets en mer. En Bretagne par exemple, 49 navires de pêche se sont inscrits en 2009 pour participer à cette initiative, avec des contrats parfois d'une durée de trois ans. La rémunération varie d'un forfait fixe de 900 euros par an pour la fourniture de données sur leurs captures à un montant équivalant à 10 % du chiffre d'affaires quotidien des bateaux pour les activités de dépollution ou les partenariats de recherche scientifique.

Les informations disponibles pour 2010 indiquent que la collecte de déchets en mer est la mesure « Contrat bleu » qui connaît le plus de succès auprès des pêcheurs et des conchyliculteurs : plus de 86 % des pêcheurs et 43 % des conchyliculteurs sous « Contrat bleu » participent en effet à cette activité.

Les catastrophes maritimes, comme le déversement de fioul par le Prestige, en 2002, montrent le coût écologique et économique de la pollution marine et d'autres risques environnementaux. À la lumière de cette catastrophe et d'autres incidents, la plupart des pays maritimes d'Europe ont mis en place des mécanismes de réponse, qui visent à mobiliser rapidement, dans des délais très courts, les ressources disponibles. Ici aussi, le défi de la protection de nos mers et de nos océans peut offrir au secteur de la pêche une chance de se diversifier.

Des chaluts antipollution, France

Thierry Thomazeau, ancien pêcheur d'anchois de Vendée, en France, s'était porté volontaire pour participer, avec son bateau, aux activités de dépollution après la catastrophe écologique de l'Erika, en 1999. Il avait utilisé les filets mis à la disposition des pêcheurs par la Marine nationale mais les avait jugés peu efficaces. Après la crise, Monsieur Thomazeau s'est donc employé à concevoir un autre dispositif antipollution et après trois années de tests de développement, le chalut antipollution THOMSEA voyait le jour.

Ce nouveau chalut a été utilisé pour la première fois lors de la marée noire du Prestige et ses performances ont été jugées à ce point impressionnantes que la Marine nationale a décidé de s'en équiper. Encouragé par cette expérience, M. Thomazeau décida en 2006 d'abandonner la pêche aux anchois pour se consacrer à temps plein à sa nouvelle entreprise. Une entreprise qui a connu depuis une rapide expansion, au point de réaliser en 2009 un chiffre d'affaires d'un million d'euros.

La société THOMSEA emploie actuellement quatre personnes. Ses activités incluent la fabrication et la vente de chaluts mais aussi l'offre de formations à leur utilisation.

www.thomsea.fr

La lutte contre les risques environnementaux à plus petite échelle s'avère toutefois aussi importante et offre également aux pêcheurs la chance de se lancer dans des activités nouvelles ou complémentaires. La **qualité de l'eau** est une préoccupation majeure pour les zones de pêche et les exploitations piscicoles, mais c'est aussi une condition préalable indispensable dans tout territoire souhaitant utiliser ses eaux à des fins touristiques. En outre, la directive-cadre de l'UE sur l'eau (2000)⁹ impose que toutes les eaux de l'UE atteignent un « bon état écologique » d'ici 2015, tandis que la directive-cadre sur une stratégie pour le milieu marin (2008)¹⁰ demande aux États membres de prendre toutes les mesures nécessaires « pour réaliser un bon état écologique pour leurs eaux marines d'ici 2020 afin de protéger les ressources fondamentales dont dépendent les activités socioéconomiques liées à la mer ».

Ces deux directives impliquent donc des responsabilités pour les zones de pêche tout en leur offrant des possibilités. Des possibilités liées à la haute valeur naturelle de nombreuses zones côtières, mais aussi des zones terrestres avec des lacs, des rivières et des étangs à poissons artificiels, qui peuvent constituer une importante source de biodiversité ou offrir un paysage unique. Des projets liés à la qualité de l'eau et à la conservation peuvent aussi bénéficier de synergies avec les GAL Leader locaux et d'autres acteurs du territoire. Ainsi, réunir des agriculteurs, des pêcheurs et d'autres acteurs dont les activités ont un impact sur la qualité de l'eau peut encourager des pratiques et des entreprises plus durables tout en créant des emplois dans le domaine de la surveillance et de la collecte de données. C'est ce qui se fait, par exemple, au Sud de la Bretagne (France) où l'association CAP 2000 met en place des groupes d'acteurs locaux afin de permettre l'identification et la réduction des sources de pollution de l'eau ayant un impact sur les zones locales de conchyliculture. Le FLAG local (*Pays d'Auray*) est également associé à cette initiative. Pour en savoir plus, contactez : assocap2000@wanadoo.fr.

⁹ http://ec.europa.eu/environment/water/water-framework/index_en.html

¹⁰ <http://ec.europa.eu/environment/water/marine/ges.htm>

Énergies renouvelables

La protection de l'environnement ne se limite pas à la conservation et à la gestion des déchets. La société et l'économie dépendent, par nature, de l'exploitation des ressources naturelles et c'est pourquoi la transition vers des modes de production et de consommation plus durables est à présent au cœur de la stratégie à long terme de l'UE pour une économie intelligente, verte et inclusive.

Le développement des sources d'énergie renouvelables est un pilier majeur de cette stratégie. L'énergie éolienne en mer est actuellement l'une des sources d'énergie renouvelables les plus compétitives et l'énergie houlomotrice et marémotrice intéressent également les investisseurs. Toutefois, l'expansion rapide du secteur de l'énergie renouvelable offshore pourrait entraîner des conflits d'intérêt avec le secteur de la pêche, étant donné qu'elle s'accompagne parfois d'un déplacement des zones de pêche traditionnelles.

Et pourtant, les pêcheurs disposent de nombreux atouts (bateaux, accès aux ports et à l'eau, capacité à manipuler des engins lourds par vent fort et mer houleuse, connaissance des eaux et du fond marin...) qui peuvent leur permettre de générer des rentrées financières grâce aux éoliennes en mer et d'influencer en même temps leur développement. Les FLAG ont ici un rôle à jouer en veillant à ce que les pêcheurs ne fassent pas les frais du développement des énergies renouvelables offshore mais qu'ils bénéficient au contraire des nouvelles opportunités offertes par ce secteur émergent.



Dans un certain nombre de cas, des pêcheurs parviennent à compléter leurs revenus en offrant des services aux parcs d'éoliennes en mer. Ces services peuvent inclure : la mise à disposition de bateaux, le transport, la surveillance, le soutien logistique, les activités d'étude et l'entretien des infrastructures offshore. NFFO Services Ltd, la division commerciale de la *National Federation of Fishermen's Organisations* (NFFO, Fédération nationale des organisations de pêcheurs), l'organisme qui représente les pêcheurs d'Angleterre, du Pays de Galles et d'Irlande du Nord, propose ainsi ses services aux secteurs de l'offshore, notamment celui des énergies renouvelables. Cette association permet non seulement aux pêcheurs de percevoir des rentrées complémentaires, mais limite aussi à un minimum le risque de conflit entre le secteur de la pêche et l'exploitation de sites offshore. En fonction de la présence ou de l'importance du secteur de l'énergie offshore dans leur territoire et de l'organisation du secteur de la pêche, les FLAG pourront aider des entreprises de pêche à pénétrer ce marché ou encourager une coopération à plus grande échelle entre les pêcheurs pour la fourniture de ce type de services – ce qui permettra vraisemblablement au secteur de la pêche de peser davantage sur la prise de décision.

Les communautés locales, et les pêcheurs eux-mêmes, peuvent toutefois ne pas se limiter à desservir des infrastructures en haute mer pour le compte de tiers et prendre elles-mêmes l'initiative de développer de nouvelles sources de revenus grâce aux sources d'énergie renouvelables sur leur territoire. C'est ce que fait le secteur de la pêche du New Jersey, aux Etats-Unis, avec la construction d'un parc communautaire d'éoliennes offshore, qui, grâce à ses 8 turbines, devrait produire 3 000 MW par an d'ici 2020. Cette initiative permettra de générer des revenus et des emplois verts, mais aussi d'approvisionner en électricité environ 6 000 foyers. De tels exemples restent rares mais ils prouvent néanmoins qu'en faisant équipe avec des partenaires possédant des compétences et des connaissances utiles (dans ce cas, des ingénieurs, experts en énergies renouvelables et en construction, bailleurs de fonds, organismes de recherche, concepteurs de sites web, etc.), les pêcheurs et leurs communautés peuvent profiter considérablement des opportunités offertes par l'économie verte. Pour en savoir plus : www.fishermensenergy.com.

L'exemple européen ci-dessous montre comment une communauté locale peut avoir avantage à investir dans les énergies renouvelables et comment les pêcheurs peuvent eux aussi en profiter, même s'ils ne sont pas à l'origine d'une telle initiative.

Production d'énergie renouvelable sur l'île de Pellworm (Allemagne)

En 1990, lorsque l'île frisonne de Pellworm est devenue un parc naturel, la communauté locale a dû faire face à la perspective de sévères restrictions à ses activités agricoles, piscicoles et touristiques. Les instances locales ont donc décidé de créer l'association *Ökologisch Wirtschaften (Economies écologiques)*, en vue d'explorer de nouveaux débouchés commerciaux dans les secteurs de la production d'énergies renouvelables, de l'agriculture biologique, de la vente directe, de l'écotourisme et de la protection environnementale. L'objectif premier était de limiter la fuite de la valeur ajoutée, mais également de garantir la prise en compte, dans le développement de ce territoire, d'un large éventail d'intérêts et de points de vue.

Grâce à cette initiative, 50 acteurs locaux ont mis la main à la poche pour financer la construction d'un parc éolien de 8 turbines. Grâce à ce financement local, c'est bien la communauté, et non des investisseurs externes, qui a profité des avantages financiers de ce projet. Le parc éolien, de dimensions limitées, a été construit sur une seule partie de l'île afin de préserver le potentiel touristique de la région. Cette initiative a bénéficié du soutien de l'UE (au titre du programme ALTENER). Le parc éolien est à présent parfaitement opérationnel. L'autosuffisance énergétique de l'île est assurée et les kilowatts excédentaires sont vendus au réseau continental. La nouvelle installation rapporte en outre quelque 60 000 euros d'impôts et de taxes à la municipalité locale. En ce qui concerne les projets futurs, un programme visant à combiner différentes formes d'énergie a été préparé et une vaste concertation se tient actuellement à l'échelon communautaire sur le stockage de l'énergie et la cogénération.

Grâce à l'intervention de l'association locale, les inévitables conflits entre les différents acteurs locaux – ville, agriculteurs, opérateurs touristiques, défenseurs de l'environnement, etc. – ont pu être résolus par la médiation. Cette initiative a également redonné espoir à la communauté et contribué à la création de nouveaux débouchés, par exemple un magasin de location de vélos qui emploie aujourd'hui deux personnes à temps plein et se diversifie en se lançant dans de nouvelles activités. Avant cette initiative, il n'y avait plus que trois pêcheurs sur l'île ; ils sont neuf aujourd'hui et les jeunes s'intéressent davantage à ce métier depuis que la communauté a retrouvé foi en l'avenir.

www.pellworm.de

Le prochain guide FARNET traitera spécifiquement de l'utilisation et de la gestion efficaces des ressources environnementales. Il examinera de manière plus approfondie une série de questions qui ont été effleurées

dans cette section ainsi que d'autres, notamment le concept clé des parcs marins, dont la gestion est de plus en plus assurée en association avec des pêcheurs.

Principaux enseignements

- > *L'environnement et les énergies renouvelables sont des secteurs d'avenir d'où émergeront vraisemblablement de nouvelles opportunités (Pêche aux déchets, Parc éolien de Pellworm).*
- > *Les pêcheurs possèdent des compétences, des connaissances et une expérience utiles pour ces secteurs qui offrent des possibilités de diversification.*
- > *Les bénéfices à court terme ne sont pas toujours économiques, mais la participation à des activités en rapport avec l'environnement peut permettre de renforcer l'image des communautés locales et assurer leur présence dans les processus décisionnels portant sur des investissements qui auront sûrement un impact à l'échelon local.*
- > *La coopération entre les pêcheurs et les chercheurs apporte des avantages mutuels, toutefois, des efforts délibérés sont nécessaires de part et d'autre afin de développer la confiance et une vision commune des objectifs (Fisheries Science Partnership, Contrats bleus)*
- > *Mobiliser une communauté locale autour d'un concept de développement commun peut apporter des bénéfices indirects aux pêcheurs, même si ce concept n'est pas directement en rapport avec leur secteur (Pellworm).*

2.4 Tourisme

Le tourisme est généralement l'une des premières idées qui vient à l'esprit lorsqu'on examine les possibilités de diversification de l'économie locale des zones de pêche. Et de fait, les zones de pêche sont généralement riches en ressources naturelles et culturelles (mer, lacs, forêts, ports et villages de pêche) et offrent ainsi un large éventail d'activités susceptibles d'attirer les touristes.

Il est clair que les activités touristiques offrent un réel potentiel de **création d'emplois**, non seulement de manière directe (par ex. dans un hôtel) mais aussi indirecte (emplois en rapport avec les produits et les services dont ont besoin les visiteurs). Selon les estimations, un emploi dans le secteur de l'hébergement peut ainsi créer 3-4 emplois dans les secteurs d'appui. En outre, le tourisme est un **secteur en expansion** – même après la crise, sa croissance devrait s'établir à 4,5 % pour 2011, avec la création de 3 millions d'emplois à travers le monde. Dans l'UE, le tourisme représente

9,7 millions d'emplois directs (y compris, un pourcentage important d'emplois pour les jeunes), soit 5,2 % de la main-d'œuvre totale. Enfin, si l'on tient compte de tous les secteurs associés, le tourisme représente 12 % des emplois et 10 % du PIB de l'UE.

Il importe toutefois que les FLAG étudient attentivement leurs ressources locales pour s'assurer que les projets soutenus dans ce secteur apportent bien des bénéfices à la communauté de pêche locale. En effet, même si de nombreuses zones de pêche sont déjà des destinations touristiques bien connues, les communautés de pêche ne bénéficient pas nécessairement des avantages de cette activité. D'autres zones peuvent être éloignées ou simplement en-dehors des itinéraires touristiques traditionnels. Dans ces cas, l'Axe 4 pourra faciliter les activités de communication et de promotion mais aussi soutenir des projets concrets pour améliorer les services touristiques dans le territoire.

Même s'il est incontestable que le tourisme recèle un réel potentiel pour les zones de pêche, les FLAG doivent garder à l'esprit certains aspects au moment d'évaluer les possibilités de développement touristique.

1. Les touristes ont un grand nombre de besoins (un endroit où dormir, quelque chose à manger, des activités à faire, des infrastructures de transport adaptées) et un projet isolé (par ex. seulement un hôtel ou un restaurant), même de qualité, n'aura probablement pas de succès si le territoire ne répond pas à ce large éventail de besoins. Les produits touristiques qui se vendent bien sont toujours des « ensembles » soigneusement diversifiés, composés de ressources, de biens et de services. Le FLAG devra donc associer **divers acteurs** à la mise au point d'une **stratégie cohérente** afin d'assurer le développement des différents éléments d'une offre touristique globale.
2. Les communautés locales oublient souvent qu'il ne suffit pas de concevoir et de proposer une offre de qualité – il faut aussi et surtout proposer une offre **meilleure ou différente de celle des concurrents** en termes de prix, d'accessibilité et de qualité ; la concurrence est rude en effet dans le secteur du tourisme, y compris avec d'autres zones de pêche ! Garantir une qualité de service appropriée ne suffit donc pas. Il faut aussi que les acteurs locaux recherchent, sur leur territoire, des pistes leur permettant de se distinguer de la concurrence. Faire le lien avec des produits locaux (produits alimentaires, artisanat, etc.) est une bonne façon de se différencier et d'attirer des visiteurs.
3. Les touristes veulent plus que du beau temps et de beaux paysages : ils souhaitent toujours entrer en contact avec la population locale. Les habitants **doivent donc avoir les compétences et les connaissances nécessaires** pour répondre aux besoins des visiteurs (connaissance de la région, sens de l'hospitalité, connaissance de base de langues étrangères, etc.). Si on veut faire en sorte que les pêcheurs puissent percevoir des revenus supplémentaires, par exemple comme guides touristiques, ils devront posséder ou acquérir ces compétences.

4. **L'information et la promotion** jouent un rôle essentiel ; le FLAG (en faisant parfois appel à des conseils spécialisés) doit veiller à adresser le bon message au bon public. Les touristes doivent savoir à quoi s'attendre lorsqu'ils visitent une région, qu'il s'agisse de la qualité de ses restaurants, du niveau de l'offre d'hébergement, y compris dans les gîtes de ferme ou de pêche, des services locaux et des environs. L'utilisation de normes universellement reconnues est ici une bonne solution. Les FLAG doivent par ailleurs trouver un juste équilibre entre encourager l'amélioration qualitative et quantitative de l'offre et promouvoir la demande de façon à éviter les problèmes de surcapacité ou d'attentes déçues.
5. Dans certaines régions d'Europe, le tourisme est une activité hautement **saisonnnière**. Dès lors, il importe, d'une part, d'essayer d'allonger la saison (par ex. en organisant des festivals et autres événements, ou en encourageant le tourisme d'affaire ou l'accueil des enfants en-dehors de la haute saison) et, d'autre part, de planifier les investissements de façon à pouvoir diminuer pendant la basse saison les frais d'entretien ou les coûts salariaux.
6. Lorsque vous essayez de faire venir des visiteurs et des touristes dans votre région, gardez toujours à l'esprit sa « **capacité de charge** » ; le tourisme de masse peut nuire à l'environnement et faire fuir certains des touristes à haut potentiel. Un consensus local et une participation communautaire active sont donc nécessaires pour garantir la mise en place d'activités touristiques durables.

Les FLAG peuvent soutenir le développement du tourisme sur leur territoire dans une série de secteurs. Voici quelques-uns de ces secteurs clés :

Hébergement

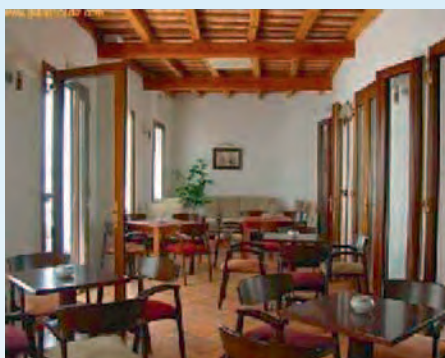
Comme nous l'avons dit plus haut, le secteur de l'hébergement recèle un réel potentiel en termes de création d'emplois ; disposer d'un lieu de séjour approprié est l'un des aspects clés que les touristes prennent en compte au moment de choisir leur destination. Dès lors, les hôtels, les campings et les chambres de type « bed & breakfast » sont également à la base d'autres services (restauration, loisirs, culture) que peut offrir une zone de pêche.

Au moment de déterminer les types d'hébergement dont pourrait profiter le territoire, les FLAG doivent examiner l'offre actuelle et son utilisation (c'est-à-dire les taux d'occupation) dans la région et voir si des hébergements nouveaux ou de meilleure qualité pourraient améliorer la compétitivité de la zone. Il convient

également de garder à l'esprit le rôle que les pêcheurs et leurs familles peuvent jouer en proposant des hébergements traditionnels, une telle offre pouvant être un moyen efficace de différencier le territoire et d'exploiter son patrimoine halieutique (voir « *ittiturismo* », page 32).

Dans tous les cas, la qualité et le type d'hébergement seront toujours en rapport avec l'offre touristique du territoire. La stratégie du FLAG et les critères de sélection de projet devront tenir compte de cet aspect. Le groupe cible d'un établissement (par ex. les familles avec enfants, les couples optant pour des vacances à la plage, les amateurs de sports en plein air, les retraités) influencera le projet dans sa totalité, du type de construction ou des aménagements à effectuer (type d'accès nécessaire, revêtement de sol, superficie des pièces, piscine...) aux repas et à la stratégie de communication et de marketing.

« Hotel Almadraba de Conil » (Andalousie, Espagne)



Cet hôtel familial situé dans le centre historique de Conil illustre les avantages que peut retirer une zone de pêche lorsque la population locale joue un rôle actif dans le développement de l'offre d'hébergement. Ce projet a permis la rénovation d'un bâtiment classé, le renforcement du patrimoine halieutique de la ville et la création de six nouveaux emplois tout en servant d'exemple pour d'autres activités locales. En outre, l'hôtel répond à une forte demande d'hébergements touristiques dans la région, tout en proposant une approche plus personnalisée que les grandes structures hôtelières qui existaient déjà.

Conil est une ville côtière qui voit sa population grimper de 10 000 à 100 000 habitants pendant la saison estivale. Toutefois, pour lever l'obstacle du caractère saisonnier du tourisme, un hôtel doit offrir bien plus que du soleil et un accès à la mer. Et c'est le pari que vient de réussir l'Almadraba de Conil, un petit hôtel de 17 chambres. Il enregistre aujourd'hui un taux d'occupation de 80-90 % dix mois par an car il est parvenu à se différencier des autres structures hôtelières tout en soignant particulièrement sa clientèle.

L'histoire de Conil est indissociable de celle de la pêche – dont on retiendra surtout l'*almadraba*, une pratique remontant à l'époque phénicienne qui consiste à pêcher le thon en étirant les filets de la plage vers le large. La ville s'est peu à peu développée autour du secteur de la pêche et les propriétaires de l'hôtel tenaient donc à mettre en valeur cette identité. D'où l'idée de baptiser leur établissement « Hotel Almadraba de Conil ». Le thème de l'*almadraba* sert donc de fil conducteur à la décoration et à l'ambiance de l'hôtel. Le nom des chambres est toujours en rapport avec cette technique de pêche et un tableau spécifique illustre ce nom. Pour décorer leur établissement, les propriétaires ont utilisé d'anciennes photos et d'anciens filets et hameçons trouvés auprès de membres de la communauté.





Il aura finalement fallu deux ans à Antonio Brenes et à son épouse Maria Dolores Caro (Lola) pour imaginer le concept et transformer une maison familiale vétuste en un hôtel. Tandis qu'Antonio consacrait toutes ses soirées et ses week-ends à ce projet, Lola, qui avait quitté son emploi, y travaillait à plein temps. Quatre ans après son ouverture en 2003, l'hôtel est devenu une entreprise viable et rentable dans laquelle Antonio travaille désormais lui aussi à temps plein.

Les défis :

- > Manque d'expérience dans le secteur du tourisme et de l'hôtellerie ;
- > Recrutement de personnel local parlant anglais et allemand ;
- > Coûts imprévus en raison de défauts structurels et de la nécessité d'installer du double vitrage à cause du bruit relativement important dans le centre-ville ;
- > Hésitation des voyageurs, dans un premier temps, à promouvoir un si petit établissement.

Recommandations :

- > Il est important de réaliser précocement une étude approfondie afin de prendre des décisions bien documentées. Il faut par exemple savoir que les voyageurs ne misent pas sur des hôtels n'ayant pas au moins 3 étoiles. Un facteur dont il faut tenir compte au moment de choisir son public cible.
- > Il importe de tisser de solides liens avec d'autres hôtels de la ville. Les autres hôtels ne voient généralement pas d'un bon œil l'arrivée d'un nouveau concurrent dans leur ville, mais les nouveaux établissements ont pourtant beaucoup à apprendre d'acteurs plus expérimentés – qui pourront d'ailleurs leur envoyer des clients – lorsqu'une énergie suffisante est consacrée à ces relations.
- > Soyez disponible (et informé) pour raconter à vos hôtes l'histoire et les traditions de votre ville. Prenez le temps de parler avec les clients pour apprendre à les connaître personnellement.
- > Incitez les clients à recommander votre hôtel.
- > Soyez prêts à vous investir à fond dans le projet et à **y consacrer énormément de temps**. Les premières années peuvent être extrêmement difficiles ; il n'était pas rare que Lola et Antonio fassent des journées de 16 heures. Leur engagement a toutefois porté ses fruits et l'hôtel fait aujourd'hui vivre leur famille de 5 personnes. Ils ont par ailleurs pu recruter six personnes à temps plein.

Coût : 1 000 000 euros, soutien de Leader+ : 203 000 euros (20,3 %)

Remarque : le coût du projet avait été initialement estimé à 700 000 euros et la subvention Leader couvrait 27 % de cette somme. Toutefois, en raison des frais d'aménagement imprévus, le coût total s'est révélé nettement plus élevé.

Contact e-mail : lola@hotelalmadrabaconil.com / reserva@hotelalmadrabaconil.com

Produits alimentaires

Souvent, les communautés locales veulent surtout s'assurer que les touristes resteront un certain temps dans la région (par ex. en leur offrant « un endroit où dormir » et « quelque chose à visiter »), négligeant ainsi l'attrait réel que peuvent susciter la gastronomie et les spécialités locales. De nombreux touristes apprécient les plats et les boissons typiques de la région. Ils sont parfois prêts à faire de nombreux kilomètres pour goûter une **spécialité locale** et s'ils ont été réellement séduits, ils en parleront sûrement volontiers à leurs amis et à leurs proches. Les partenariats locaux peuvent donc créer des revenus supplémentaires pour le territoire grâce à la promotion et à la commercialisation du patrimoine culinaire local.

Dans les zones de pêche, il faut bien sûr s'attendre à de nombreux projets en rapport avec la pêche locale, les poissons étant alors vendus directement aux consommateurs, frais ou traités. Des exemples d'activités de ce type figurent dans notre précédent guide *Valoriser les produits locaux de la pêche et de l'aquaculture*. Cependant, une zone de pêche pourra aussi être à la recherche d'autres types de produits alimentaires et de boissons susceptibles d'améliorer l'attrait de toute la région. Nous faisons ici référence à l'approche parfois désignée sous le terme de Réseaux alimentaires locaux¹¹, des réseaux axés non seulement sur la production alimentaire locale mais aussi sur le **renforcement des liens entre les producteurs et les consommateurs**. L'accent peut ici être mis sur des produits à base de poisson ou non, disponibles à la vente par le biais de différents canaux de distribution :

- > vente directe (du bateau ou de l'exploitation) ;
- > marchés en plein air, comme les marchés d'agriculteurs gérés par des producteurs ou des commerçants locaux ;
- > événements réguliers, comme des festivals de produits du terroir ;
- > paniers de produits gérés par un producteur unique ou un groupement de producteurs, permettant aux consommateurs de recevoir régulièrement des produits locaux ;

- > boutiques et restaurants proposant des spécialités locales (l'accent pouvant être mis sur des types d'aliments spécifiques, par exemple les produits bio).

Il est important de veiller à bien informer les touristes et les visiteurs potentiels des possibilités d'approvisionnement en poissons frais et autres produits locaux.

Les restaurants qui servent des spécialités locales de qualité peuvent réellement améliorer l'attrait d'un territoire, tout en représentant, en soi, une formidable opportunité commerciale. En effet, ouvrir un restaurant peut être une excellente occasion de valoriser la pêche locale et une série d'autres produits locaux tout en contribuant également à la création d'emplois au bénéfice de la communauté locale. Les FLAG doivent toutefois savoir que la concurrence peut être très forte dans ce secteur et qu'une recherche approfondie doit être menée pour développer ce type de projet. Les nouveaux restaurants soutenus par l'Axe 4 devront soit combler une lacune au niveau de l'offre (par ex. en Corse et à Ténériffe, voir ci-dessous) ou proposer quelque chose de différent, de préférence dans le respect des normes de qualité (par ex. le *Captain's Galley* ci-dessous).

Des restaurants de ce type peuvent se faire un nom car ils proposent du poisson fraîchement pêché tout en mettant en avant les activités des pêcheurs. Ces restaurants doivent être encouragés à offrir des plats typiques et en faire la publicité ; une stratégie de communication efficace sur les qualités de la cuisine locale peut en effet améliorer l'image des produits alimentaires comme celle du territoire.

Une étude de cas complète sur « *De Boet* », un restaurant soutenu par l'Axe 4 aux Pays-Bas, est également disponible sur le site internet de FARNET.

¹¹ « Local Food Systems in Europe », IFZ Graz, 2010, www.faanweb.eu

Restaurants locaux à Ténériffe (Espagne) et en Corse (France)

Jusqu'en 1980, il n'y avait pas un seul restaurant dans la petite ville de pêcheurs de Tajao, au Sud de Ténériffe. Cette année-là, la femme d'un des pêcheurs a commencé à préparer des plats à base de poissons et à les vendre aux touristes et aux travailleurs locaux. Grâce aux revenus de cette activité, la restauratrice a pu acheter un terrain et y faire construire un vrai restaurant. Au début, son établissement employait des femmes du village et des proches qui venaient l'aider pendant la haute saison. Certaines employées ont ensuite décidé d'ouvrir leur propre restaurant et aujourd'hui, la petite ville peut s'enorgueillir de huit restaurants, gérés pour la plupart par des familles de pêcheurs. Autant d'initiatives qui apportent une valeur ajoutée au secteur de la pêche locale.

En Corse, le port de pêche de Centuri est célèbre pour ses langoustes. Plusieurs restaurants familiaux proposent aujourd'hui des fruits de mer issus de la production locale – une façon, pour ces familles, de compléter les revenus de la pêche. La plupart de ces restaurants sont gérés par des femmes de pêcheurs, qui continuent à travailler en mer. Pendant la saison touristique, ces établissements créent également une série d'emplois complémentaires. Une fois les investissements initiaux amortis, ces établissements deviennent souvent la principale source de revenus pour ces familles.

The Captain's Galley (Écosse, Royaume-Uni)



Jim Cowie, un marchand de poissons écossais en avait assez de voir sous-utilisées, gaspillées ou disparaître des espèces de poissons de bonne qualité mais moins connues. Il a donc décidé de se recycler, de devenir chef et d'ouvrir, avec Mary, sa femme, un restaurant de poissons et fruits de mer à Scrabster, sur la côte nord de l'Écosse. Ouvert en octobre 2002, le restaurant occupe une ancienne glacière, dans la zone de pêche.

La stratégie de Jim Cowie ? Proposer des produits des Highlands de la plus haute qualité : des produits frais, saisonniers et locaux. Le menu est établi au jour le jour après que Jim se soit informé des disponibilités, auprès des bateaux de pêcheurs ou sur la criée. Les poissons et fruits de mer sont servis avec des légumes, des salades et des herbes que Mary cultive dans son propre potager.

Le Captain's Galley respecte les normes environnementales les plus strictes. Ainsi, tous les produits sont issus d'un rayon de 30 km maximum du restaurant et les espèces servies sont capturées dans des zones où les stocks sont durables, avec le respect de la saison. Jim attache la plus haute importance aux relations étroites nouées avec les pêcheurs auprès desquels il s'approvisionne et à leur connaissance des stocks. Il insiste sur la qualité des poissons – des poissons de saison et donc en bonne santé – et sur l'importance de la saison de pêche pour la santé des stocks, du produit, de l'entreprise et finalement du consommateur. La politique d'approvisionnement du Captain's Galley a été approuvée en 2009 par le *Marine Stewardship Council*, le conseil pour la bonne gestion des mers.

Autant de facteurs qui expliquent la qualité supérieure et le succès du restaurant où le menu à trois services est proposé à environ 50 euros. Le Captain's Galley a par ailleurs décroché de nombreux prix dont le *Highlands dining out experience*, les *Highlands & Islands Tourism Awards 2006*, le *Seafood Restaurant of the Year* britannique et les *Seafish 2009 Awards*.

www.captainsgalley.co.uk

Activités

Enfin, une zone de pêche doit aussi proposer aux touristes «quelque chose à faire ou à visiter». Au moment de mettre au point leur stratégie de diversification, les FLAG devront donc examiner quelles sont les ressources locales susceptibles d'être exploitées et d'attirer les touristes ainsi que les types de visiteurs qu'ils souhaitent voir venir dans leur territoire. En outre, ils devront aussi se pencher sur le rôle que les pêcheurs et leurs familles peuvent jouer en apportant des éléments de réponse.

Pescatourisme

Le **pescatourisme** est l'une des activités les plus évidentes que les zones de pêche peuvent proposer aux touristes. Le pescatourisme – ou tourisme de pêche – consiste à faire découvrir aux touristes le travail et le monde des pêcheurs en leur proposant des promenades en mer à bord de bateaux de pêche professionnels. Les touristes ont parfois la possibilité de déguster le poisson pêché, à bord ou une fois de retour au port.

Le pescatourisme se pratique aujourd'hui dans plusieurs pays, parmi lesquels l'Italie, l'Estonie et la Finlande. Un des principaux défis posé par l'exercice d'activités de pescatourisme dans les États membres est cependant d'ordre législatif. Mis à part en Italie, où deux lois fixent le cadre du pescatourisme, il semble y avoir un **vide législatif** dans l'UE concernant cette activité, très peu de lois régissant spécifiquement le tourisme à bord de bateaux de pêche professionnels. Vu l'absence de législation spécifique, ces activités sont généralement assimilées à des activités commerciales et doivent à ce titre respecter les **conditions régissant le transport de passagers**. Ces conditions imposent parfois des exigences irréalistes aux bateaux de pêche.

Dans des pays comme l'Espagne, une **législation nationale stricte** empêche pour le moment les bateaux de pêche professionnels d'embarquer des touristes, ce qui rend impossible ce type d'activités. Les pêcheurs peuvent convertir leurs bateaux en bateaux touristiques, mais ne peuvent plus être immatriculés comme bateaux de pêche lorsqu'ils proposent des activités touristiques.

La **fiscalité** est autre obstacle. Dans certains pays, la pêche professionnelle est soumise à un régime spécial de taxation. C'est le cas en France, où les activités de pêche sont exonérées de certaines taxes, notamment la TVA. Toutefois, le droit ne prévoit aucune disposition pour les activités n'étant pas en rapport direct avec la pêche, de sorte que les pêcheurs seraient tenus de tenir une comptabilité parallèle lorsqu'ils se lancent dans le pescatourisme. En France, des propositions visant à éliminer cet obstacle en permettant aux pêcheurs de profiter d'allègements fiscaux similaires à ceux accordés aux agriculteurs actifs dans le domaine de l'agrotourisme ¹² sont actuellement à l'étude.

Enfin, en plus de satisfaire aux exigences réglementaires, le pescatourisme doit répondre aux exigences propres au secteur du tourisme. La **qualité du service à la clientèle**, lors des démonstrations de techniques de pêche par exemple, est de la plus haute importance pour attirer les clients et transmettre une image positive de la pêche professionnelle au grand public. Dans le même temps, un équilibre doit être réalisé entre la prise en compte des exigences du tourisme et la préservation de l'authenticité de l'activité, de nombreux acteurs du pescatourisme tenant absolument à éviter toute folklorisation de la profession.

¹² à condition que ces activités complémentaires ne représentent pas plus de la moitié de leurs activités de pêche tout en dépassant un certain seuil.

« *Pescaturismo* » et « *ittiturismo* » en Italie

L'Italie illustre très bien les avantages potentiels du pescaturisme, comme en témoignent les résultats de ses efforts de diversification vers le tourisme: alors qu'une journée de pêche normale rapporte environ 350 euros à deux pêcheurs travaillant 13 heures par jour pour capturer 25 kg de poisson vendu en moyenne 20 euros le kilo, une journée de pescaturisme rapporte 360 euros à ces deux personnes travaillant moins durement, 11 heures par jour, avec une moyenne de 10 touristes payant chacun 40 euros. En moyenne, les captures ne dépasseraient alors pas 2-5 kg, d'où une moindre pression sur les stocks halieutiques.

Outre le pescaturisme, l'Italie pratique également l'« *ittiturismo* » – c'est-à-dire, littéralement, le « tourisme de la pêche ». Ces deux activités sont régies par un règlement national renforcé par un texte de loi. L'« *ittiturismo* » est une approche intégrée de réponse à une demande touristique qui exploite le patrimoine halieutique d'un territoire donné. L'idée est de proposer aux touristes un logement et une cuisine locale dans des maisons de pêcheurs traditionnelles spécialement transformées à cette fin. Des activités de pescaturisme sont généralement offertes en parallèle. La création de consortiums de coopératives a permis l'organisation de telles activités.

www.ittiturismo.it

Pescaturisme dans le Var : un projet Axe 4 (France)



Inspiré par l'expérience italienne, Marco Polo Échanger Autrement – une association française spécialisée dans le développement local durable – a imaginé un projet de pescaturisme soutenu par le FLAG du littoral varois et mis en œuvre en étroite coopération avec le Comité Local des Pêches Maritimes et des Elevages Marins du Var. Ce projet pilote, baptisé « *Pescaturisme 83* », a été lancé en 2009 avec la participation d'un vaste partenariat associant des acteurs publics et privés des secteurs de la pêche, du tourisme et de l'environnement.

Le projet s'est surtout employé à mettre en place les conditions nécessaires à l'introduction du pescaturisme dans la région, en adaptant l'expérience acquise en Italie au contexte varois, où les bateaux de pêche ne dépassent souvent pas 7-10 mètres et n'ont généralement

qu'un seul pêcheur à bord. Rappelons en outre qu'il n'existe pas encore de cadre légal en France pour le pescaturisme. Le projet s'est vu accorder un statut spécial pour l'expérimentation d'activités de pescaturisme et deux volets ont déjà été mis en œuvre. Il s'agissait d'organiser une matinée (3-4 heures) de pescaturisme, le bateau partant avant le lever du soleil pour relever les filets placés la veille, et d'observer et découvrir les techniques de la pêche traditionnelle dans la région.

Le projet a été développé en différentes phases :

- > Réalisation d'une étude de la viabilité de la mise en œuvre d'activités de pescaturisme dans le Var, définissant les règles de sécurité à respecter, les adaptations à apporter aux bateaux de pêche, les besoins de formation et l'impact environnemental éventuel.





- > Identification du déroulement de ces activités dans la pratique : le rôle des pêcheurs et celui des organisations participantes, y compris les offices du tourisme, et type de campagne de communication à prévoir.
- > Définition des activités complémentaires possibles (par ex. hébergements pour les touristes, vente de produits locaux, etc.)

Le projet a été mis en œuvre par une équipe de base d'acteurs locaux et régionaux, mais a également impliqué un partenariat plus diversifié d'acteurs chargé de promouvoir le projet et de diffuser des informations sur celui-ci au sein de leurs institutions respectives. En outre, le projet a mis en place trois groupes de travail thématiques couvrant les aspects suivants : 1) sécurité ; 2) pêche et tourisme ; 3) communication. Au sein de chacun de ces groupes de travail, les **pêcheurs ont travaillé en étroite coopération avec des experts** de ces différents domaines afin de développer le pécaturisme dans le Var.

Ce projet a mis en avant la valeur ajoutée du pécaturisme, et ce à quatre niveaux différents :

- > Valeur ajoutée économique – revenu complémentaire pour les pêcheurs (de 30 à 70 % en fonction de la taille du bateau, pour les journées de pécaturisme).
- > Valeur ajoutée sociale – sensibilisation et reconnaissance du dur travail des pêcheurs et du caractère imprévisible des quantités et des espèces pêchées. Cette sensibilisation permet de renforcer le soutien au secteur au sein même de la communauté et aide les consommateurs à choisir « autrement » leur poisson.
- > Valeur ajoutée culturelle – exploitation et valorisation de la tradition et du patrimoine que représentent la pêche, son histoire et ses techniques dans la région.
- > Valeur ajoutée environnementale – grâce à la réduction des captures mais surtout en remplaçant le pêcheur au centre des efforts de protection des ressources halieutiques. Le promoteur du projet souligne en effet un changement radical de l'attitude des pêcheurs et leur participation aux discussions avec d'autres acteurs du territoire sur des thèmes qui ne se limitent plus à la pêche.

Coût : 277 590 euros, soutien de l'Axe 4 : 86 140 euros (31,9 %)

Une étude de cas complète sur *Pécaturisme 83*, y compris les coordonnées de Marco Polo, est disponible sur le site internet de FARNET : https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet/sites/default/files/documents/GP_005-FR10-FR_pécaturisme83.pdf

Autres activités et attractions

Outre le pécaturisme, les zones de pêche peuvent proposer tout un éventail d'autres activités touristiques en rapport avec les eaux et les bateaux. Ces activités incluent la pêche sportive ; le tourisme de la pêche (activités basées autour des activités et du patrimoine halieutique du territoire comme la découverte des zones de ramassage ou de production de crustacés, la visites des criées, ou des excursions à bord de bateaux de pêche qui ne sont plus exploités) ; le tourisme marin (le tourisme maritime en général, par exemple la visite

de parcs marins) ; ainsi que les sports nautiques comme la plongée, le surf et la voile. Lorsqu'un FLAG choisit de soutenir des activités en dehors du secteur de la pêche, il est important qu'il encourage les liens avec les acteurs locaux de la pêche ainsi qu'un contexte de coopération de nature à assurer des retombées positives pour la communauté dans son ensemble. Des excursions spécialisées, par exemple l'observation de baleines aux Açores (voir ci-dessous), peuvent permettre de trouver un équilibre en prenant en compte les besoins des pêcheurs, des touristes et des défenseurs de l'environnement.

Observation de baleines aux Açores (Portugal)



Vers la fin des années 1980, le Fonds international pour la protection des animaux (IFAW) a réalisé une étude de faisabilité pour l'observation de baleines aux Açores, cette nouvelle activité devant compenser en partie la perte de revenus depuis l'interdiction de la chasse à la baleine en 1987.

À la suite de cette étude, un certain nombre d'entreprises ont vu le jour, poursuivant en général deux objectifs conjoints : la conservation des espèces et le développement d'entreprises durables et rentables. Espaço Talassa propose l'approche la plus intégrée.

L'entreprise s'est surtout spécialisée dans les excursions d'observation de baleines. Espaço Talassa dispose d'une flotte de quatre bateaux semi-rigides et propose, avant chaque sortie en mer, un « briefing éducatif » de 20 minutes sur les cétacés des Açores et leur habitat. Si ces pêcheurs réussissent si bien à repérer baleines et dauphins, c'est grâce à l'utilisation ancestrale de vigies, qui ont été conservées. L'entreprise emploie un observateur de baleines, qui a appris le métier par son père, l'un des fondateurs d'Espaço Talassa.

L'entreprise possède aussi une petite boutique, un café-restaurant et un hôtel sur le port, qui emploient neuf personnes. Espaço Talassa se situe juste à côté du Musée de la baleine de Lajes et des liens étroits se sont noués entre les deux espaces.

L'observation des cétacés a aidé les Açores à s'implanter sur un marché de niche du secteur de l'éco-tourisme, avec un impact majeur sur le développement de l'archipel. La plupart des entreprises proposent différents séjours thématiques afin de retenir plus longtemps les touristes sur l'île, généralement pendant 8 jours. Elles organisent souvent aussi des excursions d'une journée ou d'une demi-journée pour les touristes classiques. La location à des équipes de cinéma, de chercheurs, etc. est également en plein développement.

www.espacotalassa.com

Concevoir vos offres touristiques : les itinéraires touristiques

Une stratégie de développement local visant à concevoir une offre touristique *globale* a plus de chance d'attirer les touristes et de les encourager à séjourner un certain temps dans la région qu'une série de produits différents sans liens les uns avec les autres. Une piste est ici la conception d'un itinéraire touristique autour des ressources locales, en partenariat avec de nombreux acteurs locaux. L'Axe 4 se prête particulièrement bien à cette approche en raison de la grande diversité d'acteurs locaux impliqués. Ces acteurs locaux peuvent coopérer et analyser conjointement les attractions

locales (ressources naturelles, sites culturels et monuments historiques, cuisine et boissons locales), choisir ensuite les plus appropriées et préparer une offre touristique cohérente susceptible d'apporter des avantages à la région tout en restant dans les limites de la durabilité.

Le FLAG peut jouer un rôle majeur en rassemblant ces acteurs et en soutenant aussi les activités de promotion et de marketing. Il est également possible d'envisager des itinéraires patrimoniaux qui recouvrent plusieurs FLAG (par ex. le long d'une section du littoral), ce qui présente l'avantage d'améliorer la coopération entre groupes voisins.

Itinéraire touristique à Dolenjska et Bela Krajina (Slovénie)



L'itinéraire touristique de la région de Dolenjska et Bela Krajina, en Slovénie, remonte aux années 1990. Cette région était considérée comme potentiellement attrayante pour les touristes en raison de ses magnifiques paysages, de sa nature préservée et de sa longue tradition de produits alimentaires et de vins de qualité. Les acteurs locaux étaient toutefois parfaitement conscients des risques du tourisme de masse à bas prix, qui peut dénaturer l'environnement et la culture d'une destination touristique. Ils étaient donc bien résolus à en tenir compte et à favoriser l'appropriation de ce projet par la communauté locale qui, en retour, en retirerait des avantages nets.

Avec l'aide de consultants externes, la Chambre régionale de commerce a identifié environ 150 sites susceptibles de présenter un intérêt et 28 d'entre eux ont finalement été retenus pour être inclus dans l'itinéraire. L'idée était de concevoir un produit touristique offrant aux touristes la possibilité de rester une semaine dans la région. Ce travail initial a également favorisé la création d'un partenariat régional de 32 organisations des secteurs public, privé et associatif.

Un réel effort de promotion, étalé sur plusieurs années et avec le recours à un service de consultance spécialisé, a été nécessaire pour faire de cet itinéraire touristique un produit reconnu par les voyageurs. Actuellement, les touristes actifs qui souhaitent faire de la randonnée, du VTT, de l'équitation ou de l'aviron dans la région ont le choix entre deux itinéraires autour des grands sites d'intérêt du pays (comme le lac Bled et Ljubljana, la capitale slovène). Ces itinéraires font en outre le lien entre des sites naturels et des sites du patrimoine culturel de la région et d'autres offres touristiques, comme l'hébergement, l'information, les services, etc.

Depuis 2002, le nombre de visiteurs dans la région augmente de 10 à 15 % par an, créant des sources de revenus supplémentaires au niveau local. Environ 600 prestataires locaux d'activités complémentaires ont été certifiés et bénéficient aujourd'hui de cette croissance. En outre, le développement de cet itinéraire touristique a contribué à la mise en place d'une série de projets de coopération transfrontaliers ou bilatéraux avec d'autres pays.

Principaux points à examiner :

- > Développer une réelle « offre touristique » dans une région méconnue du grand public peut être difficile, prendre du temps et exiger des efforts, y compris une promotion professionnelle ;
- > Le rôle d'un « animateur » est essentiel pour assurer la participation communautaire à un produit touristique aussi complexe qu'un itinéraire touristique.

Coût total : environ 2 115 000 euros

Montant total des subventions : environ 1 700 000 euros (différentes sources nationales et communautaires).

Financement municipal : environ 190 000 euros. Contributions en nature : environ 225 000 euros

http://www.slovenia.info/?pot_dediscine=2058&lng=5

Principaux enseignements

- > *Faites la distinction entre les régions qui sont déjà d'importantes destinations touristiques, celles qui sont proches de centres urbains, celles qui en sont éloignées et celles qui sont encore inconnues des touristes. Adaptez votre stratégie en conséquence ;*
- > *Expliquez clairement que les produits, les activités et la culture de la pêche peuvent améliorer l'offre touristique. De plus en plus de touristes sont avides de faire de « nouvelles expériences » pendant leurs vacances, mais associer ce souhait à des services plus traditionnels exige le plus grand soin ;*
- > *Apprenez à connaître votre public cible et à vous adapter à ses attentes (par ex. l'hôtel Almadraba) ;*
- > *Soyez réalistes : adaptez votre offre aux atouts de votre région (par ex. des restaurants de poissons) et aux compétences spécifiques de votre communauté (par ex. l'observation de baleines) ;*
- > *Des projets de diversification peuvent apporter des avantages au secteur de la pêche (pescatourisme dans le Var, observation de baleines aux Açores). Il convient toutefois de faire preuve de réalisme quant aux avantages réels et aux risques et contraintes de toute nouvelle activité touristique pour la communauté de pêche. Quelle est l'importance de la participation locale, qu'il s'agisse d'entrepreneurs ou d'employés ? Ces activités vont-elles améliorer les ventes d'espèces locales ou fournir des revenus complémentaires aux membres de la famille ? Faut-il craindre un risque de concurrence, en mer ou sur terre (par exemple pour les bâtiments proches du rivage) ? Cartographiez de manière réaliste les mesures à prendre pour surmonter les obstacles et maximiser les bénéfices, pour les pêcheurs eux-mêmes et pour la population locale en général ;*
- > *Veillez à diversifier judicieusement les services proposés aux visiteurs : si vous ne proposez que l'hébergement, ou que la restauration, vous aurez moins de chance d'attirer les visiteurs qu'avec une offre globale cohérente (par ex. itinéraires touristiques, « ittiturismo ») ;*
- > *Une des contributions majeures des FLAG peut être de soutenir le travail « d'assemblage en amont » (réunir et former différents promoteurs de projet, réaliser des études de marché et de viabilité, vaincre les obstacles juridiques et administratifs, etc.). Ce travail est nécessaire pour préparer les produits touristiques et pour garantir ensuite leur efficacité en les soutenant grâce à des activités ciblées de promotion « en aval ». Les FLAG doivent ici veiller à consacrer suffisamment de temps et de ressources et à garantir des procédures suffisamment souples (par ex. itinéraires touristiques, Hôtel Almadraba)*

2.5 Industries créatives : l'utilisation des arts et de la culture comme tremplin pour le développement économique

Au moment d'examiner les différentes pistes de diversification d'une zone de pêche, certains partenariats locaux pourront souhaiter étudier la possibilité de promouvoir les arts et la culture. Au cours de ces dernières décennies, de nombreuses communautés à travers le monde ont découvert que l'exploitation de la créativité de la population locale pouvait permettre de **générer de nouvelles activités** et des emplois, mais aussi de renforcer le **sentiment d'identité locale** tout en renforçant la **confiance** dans la communauté et son avenir. De nombreux arts et métiers (artisanat, musique, textiles, etc.) sont associés au secteur de la pêche. En outre, les communautés de pêche peuvent utiliser les fonds de l'Axe 4 pour soutenir des activités culturelles innovantes.

Les données de la Commission européenne indiquent que les industries créatives ont réalisé un chiffre d'affaires de plus de 654 milliards d'euros en 2003 – soit 2,6 % du PIB – et qu'elles ont employé 5,8 millions de personnes. En effet, l'Année européenne de la créativité et de l'innovation (2009) a clairement montré que la création de territoires créatifs peut être un modèle efficace de développement et de création d'emplois, non seulement dans les grandes villes, mais aussi dans les villes de petite ou moyenne taille. Il s'agit en outre d'un secteur qui a connu une croissance plus rapide que le reste de l'économie et qui peut avoir un fantastique effet démultiplicateur grâce à sa contribution créative à d'autres secteurs et son lien croissant avec les industries numériques. Voir www.urbact.eu pour en savoir plus sur les grappes créatives.

Les projets axés sur les arts et la culture peuvent attirer l'attention des visiteurs (artistes, critiques, personnalités du monde des médias, touristes) ainsi que des audiences locales, qui n'ont pas souvent la possibilité de participer à des activités culturelles sur une base quotidienne. Les festivals artistiques et les ateliers, les expositions et les musées, donnent à la communauté locale le sentiment d'être à la fois producteur et consommateur d'arts. Ces événements peuvent aussi permettre de découvrir et de mettre en valeur d'importantes ressources locales en rapport avec le paysage,

l'architecture, les costumes, les récits et les chansons folkloriques, les traditions et l'imagination, passées et présentes.

Même s'il existe des exemples réussis de galeries privées, de musées voire de théâtres (habituellement dans les grandes villes, plus rarement dans les régions reculées et moins peuplées), il importe de garder à l'esprit que, contrairement au tourisme, qui peut être exclusivement porté par le monde des affaires, la diversification fondée sur les arts et la culture exige une participation importante du secteur public ou des associations. Les habitants du territoire qui sont au courant des tendances dans le domaine des arts contemporains et qui sont en contact avec les médias constituent ici une précieuse ressource. Le FLAG peut jouer un rôle important en encourageant les initiatives en direction du grand public et en veillant à ce que l'ensemble de la communauté, y compris les pêcheurs et leurs familles, bénéficient de ces activités culturelles.

Lorsqu'un partenariat local décide d'inclure la culture et les arts dans sa stratégie, l'éventail de possibilités offertes peut être impressionnant. Seul un petit nombre d'exemples sont présentés dans les sections ci-dessous : un musée local en Estonie, des villages thématiques en Pologne et un festival de graffitis dans un port italien. Lorsqu'ils liront ces exemples, les FLAG devront déterminer les catégories d'acteurs qu'ils pourront associer dans leur territoire et comment créer des territoires créatifs qui offrent des emplois de qualité tout en stimulant les connaissances et la richesse.

Musées et expositions

Les musées et les expositions organisées au niveau local offrent souvent l'occasion de mettre en valeur l'histoire, les traditions et les produits d'un territoire déterminé. En outre, rassembler des pièces en vue d'une exposition peut être un bon moyen d'associer la population locale (qui pourra être invitée à prêter des objets historiques ou des outils) et partant, de renforcer la fierté locale tout en stimulant la créativité.

Au Portugal, un partenariat a ainsi créé un réseau d'acteurs – des « gardiens de la culture côtière » – en vue de créer une banque de données en ligne (www.ccc.mutuapescadores.pt) sur les aspects culturels et du développement de l'océan et des zones de pêche. Cette base de données s'articule autour de thèmes comme les habitants, les organisations, les objets, les constructions (bâtiments/navires), les documents, les récits, les événements et les techniques. Ce projet avait pour chef de file une coopérative d'assurance de pêcheurs (« *Mútua dos Pescadores* ») travaillant en partenariat avec des associations dédiées au développement et au patrimoine local, le réseau portugais des femmes du secteur de la pêche, ainsi que deux universités et un musée. L'approche vise à sensibiliser la population à la culture des zones de pêche et à stimuler les initiatives de développement local. Le projet propose aussi des formations et des outils, notamment des ateliers pratiques en ligne (qui permettent de suivre, au quotidien, la construction d'une embarcation traditionnelle en bois, par exemple).

La coopérative de pêcheurs, ou « *cofradía* », de L'Escala, en Espagne, a montré que ce type d'activité peut aussi déboucher sur la création d'entreprises rentables, comme en témoigne le « Best Business Initiative Award » que le Bureau de la Convention de Gérone a décerné en 2009 à son centre d'interprétation. Ce centre, qui attire jeunes et moins jeunes, fait partie d'une zone portuaire dynamique où la *cofradía* gère un restaurant et propose des séminaires, des ateliers, des visites guidées du

débarcadère et de la criée. L'exposition permanente propose des informations sur la vie et le travail des pêcheurs de la région et encourage la pêche responsable et le respect de l'environnement. Une des activités les plus réussies est la « jam session » de cuisine, durant laquelle des chefs renommés sont invités à improviser, en public, des recettes à base de poisson. Lors des séances de dégustation, le public élit ensuite la meilleure recette parmi celles proposées par les chefs. Pour en savoir plus, consultez : www.maram.cat/en/

Faire la promotion d'un musée ou d'une exposition exigera une approche professionnelle ainsi que la coopération de divers partenaires ; les FLAG peuvent jouer un rôle en rassemblant ces différents acteurs. Le musée peut en outre être inclus dans une offre touristique globale. Une fois sa réputation assurée, le musée peut contribuer à son tour à la promotion d'autres activités et produits.

C'est ce que fait le Musée du folklore côtier en Estonie, qui, en plus de ses expositions, propose une série d'autres services comme l'organisation de pique-niques et d'événements familiaux, ou encore la vente de paniers de produits estoniens locaux. Le musée devient ainsi un espace polyvalent générateur de revenus pour d'autres acteurs locaux. Ce musée du folklore s'est en outre associé à trois autres musées locaux, dont un qui organise tous les samedis un marché de produits de la ferme.

Le port de pêche de Bremerhaven (Allemagne)

Musée, traditions et culture halieutique, voilà ce qu'offre le cœur historique du port de Bremerhaven. Outre les boutiques maritimes, les restaurants et les cafés de ce quartier portuaire, un centre culturel et d'information (« Forum Fischbahnhof ») a été aménagé dans une ancienne criée. On y trouve aussi un aquarium d'eau de mer, l'Atlanticum, un studio de cuisine des poissons d'eau de mer, un cinéma et d'autres attractions, dont le légendaire chalutier Gera, reconverti en musée flottant de la pêche en haute mer. Le FLAG de Bremerhaven, en association avec l'institut local d'évaluation de la qualité des poissons, examine actuellement des pistes pour renforcer l'offre touristique du Forum Fischbahnhof.

www.fbg-bremerhaven.de



Les musées et les expositions peuvent aussi profiter des possibilités offertes par les **nouvelles technologies** et les FLAG peuvent jouer ici un rôle proactif en encourageant les promoteurs de projet à faire preuve d'innovation lorsqu'ils conçoivent leurs activités. En France, le FLAG du littoral varois a ainsi soutenu un projet de numérisation de données sur le patrimoine côtier local, l'accès à l'information se faisant via les codes-barres postés à proximité des ressources locales. Les personnes intéressées peuvent ainsi scanner les codes-barres à l'aide de leur téléphone portable et avoir ainsi accès à un large éventail d'informations – y compris des vidéos – sur les ressources culturelles ou naturelles. Le projet intègre également des pièces exposées au musée archéologique marin local. Il engrange déjà ses premiers succès, en attirant de nouveaux publics, notamment des jeunes. Le projet a également créé des emplois pour des habitants de la région dans un certain nombre de secteurs, allant de la collecte et de la numérisation de données à la maintenance du système informatique. Des guides locaux aident par ailleurs les utilisateurs à se familiariser avec ce concept.

Villages à thème

Le concept de « village à thème »¹³ a émergé à la suite du déclin économique des villages, victimes de la transformation de l'agriculture, de la pêche et du secteur primaire en général, mais aussi à la suite de l'intérêt croissant pour « l'économie de l'expérience » (l'idée que les gens sont à la recherche d'une expérience inhabituelle, d'une aventure dont ils seront non seulement les spectateurs, mais aussi les acteurs à part entière).

Les villes ou villages thématiques offrent aux visiteurs ce type d'expérience unique, autour d'un thème sélectionné. Citons par exemple le Village du Pavot (Autriche) ou le Village des Hobbits (Pologne). Les visiteurs peuvent y participer à une série de jeux et de récits, en compagnie et avec l'aide de villageois spécialement formés (avec maquillage et vêtements thématiques) et l'apparence du village est progressivement adaptée au thème.

Cette « thématisation » convient tout particulièrement aux régions dont les secteurs clés (par exemple la pêche) sont en déclin et qui ne présentent pas suffisamment d'attrait pour devenir des régions touristiques à part entière. Développer un thème permet non seulement de générer des revenus supplémentaires (généralement via les courts séjours), mais surtout de redonner un but aux villageois. En outre, comme ce type d'activité exige créativité et implication de nombreuses personnes – jeunes et moins jeunes –, il permet de renforcer l'inclusion communautaire. Ces villages connaissent donc un développement économique et social plus important que d'autres villages dotés de ressources similaires.

¹³ Cette partie est largement inspirée des travaux de Wacław Idziak, professeur à l'Université technique de Koszalin.

Villages à thème en Pologne



Cette approche a connu un vif succès dans de nombreux villages proches des côtes du Nord de la Pologne, confrontés au chômage à la suite de la faillite du système des exploitations publiques. Un taux de chômage qui dépasse parfois les 25 % et touche déjà la seconde génération de villageois. Dans ces villages, les communautés investissent beaucoup d'énergie dans le lancement de nouvelles activités, et ce sont souvent les segments les plus pauvres de la population, notamment les femmes, qui se montrent les plus motivés.

Au cours de la période 2005-2008, un groupe de cinq « villages thématiques » a été créé en Poméranie occidentale avec le soutien de l'Initiative communautaire EQUAL. Le projet a organisé une série de rencontres avec les habitants pour les familiariser au concept ; une analyse des ressources et la sélection du thème ; la préparation d'un plan pour la création du village thématique ; la mise en place d'une coopération avec des partenaires extérieurs (par exemple des universités ou des associations actives autour du thème), le gouvernement local, l'école, l'église, etc. ; la réalisation d'une étude de marché ; la formation et la préparation de l'infrastructure technique et organisationnelle ; le marketing du « produit » et l'évaluation de la satisfaction de la clientèle. L'offre a par ailleurs été progressivement étendue (ouverture saisonnière, ensuite tout au long de l'année). Des consultants externes ont certes été recrutés mais la forte participation de la communauté a joué un rôle déterminant.

Un large éventail de produits a été préparé dans ces villages, par exemple des jeux en plein air dans le Village des Hobbits (Sierakowo), un parcours d'éducation à la vie saine (Dąbrowa), des parcours d'épreuves et des ateliers de vannerie dans le Village-Labyrinthe (Paprotty), la découverte des traditions de Noël et de Pâques dans le « Village du bout du monde » (Iwęcino), et des contes et de la bicyclette (Podgórk). Si les enfants d'âge (pré-)scolaire constituent le principal groupe cible de ces initiatives, certains villages attirent également des adultes.

L'expérience a finalement intéressé d'autres villages du pays. Par exemple, Karwno, en Poméranie, où, en 2008, le centre d'aide sociale de la municipalité et d'autres acteurs (conseiller municipal, propriétaire d'une exploitation publique privatisée) ont lancé une initiative en vue de la création d'un village thématique. Après six mois de réflexion, le thème de l'imaginaire a été retenu et Karwno est devenu le « Village de l'Imaginaire ». Il propose des parcours d'épreuves, des ateliers d'artisanat et des jeux stimulant l'imagination. En 2010, le village avait déjà attiré 700 visiteurs. Les animations (avec entre 23 et 37 adultes, ainsi que de nombreux enfants) ont débouché sur la création d'une association villageoise et d'une fanfare. En outre, ce village qui ne comptait qu'un centre d'hébergement rural en propose aujourd'hui quatre (45 lits au total). Une entreprise de restauration s'y est également établie. Le village et les maisons ont été rafraîchis et les habitants ont à nouveau confiance en l'avenir.

Le coût total du projet (formation et animation) s'est élevé à environ 45 000 euros, entièrement financé au titre du FSE.

www.wioskitematyczne.org.pl

Festivals

Les événements culturels et les festivals ne permettent pas seulement de mettre en place un contexte propice à la création ; ils font aussi vraiment le lien entre la politique culturelle et la politique de développement économique local. Ces festivals peuvent mettre à l'honneur des produits du terroir, mais les communautés de

pêcheurs peuvent aussi se lancer dans des domaines plus inédits, comme la musique ou les arts. Si toutes les zones de pêche n'auront pas la possibilité de se mettre en valeur en invitant des artistes de renommée internationale, une telle stratégie de diversification pourra intéresser certains FLAG mieux connus ou plus ambitieux. La ville italienne d'Ancône a réussi ce pari.

Festival « Porti Aperti », en Italie



espèces locales. Lancé en 2005 avec le soutien de l'IFOP¹⁴, ce projet est financé depuis quelques années par des fonds régionaux et municipaux.

C'est dans le cadre de ce festival que la ville d'Ancône a développé, en 2010, le projet ICTYS ou « Festival des arts et du poisson ». Ce festival est né d'une coopération entre le secteur halieutique et des arts contemporains, l'objectif étant d'améliorer l'attrait du quartier du port. Durant tout un week-end de septembre, le port de pêche a servi de décor à différents spectacles : une exposition de photos (photo-poésie) sur la vie des pêcheurs à Ancône, la projection en plein air de films montrant différents aspects de cette vie, des spectacles de musique, des dégustations de poissons etc. Le clou du spectacle a été l'exposition d'œuvres d'artistes urbains du monde entier, qui avaient été invités à décorer des coques de navires et des bâtiments portuaires avec des graffitis sur le thème de la mer.

L'événement a attiré plus de 2 000 visiteurs et a bénéficié d'une impressionnante couverture médiatique. Vingt-et-un artistes de rue, (dont 5 artistes locaux), ont décoré les coques de 11 bateaux de pêche et de nombreux bâtiments portuaires. Le festival a été conçu en coopération avec la municipalité d'Ancône, des associations locales de pêcheurs et une association culturelle qui entend promouvoir la régénération culturelle par les arts.

Le coût du projet a été d'environ 25 000 euros, dont 20 000 ont été financés à l'échelon national et 5 000 par la municipalité.

www.portiaperti.regione.marche.it

¹⁴ Instrument financier d'orientation de la pêche (IFOP), voir Règlement du Conseil 1263/1999 : http://europa.eu/legislation_summaries/maritime_affairs_and_fisheries/fisheries_sectororganisation_and_financing/l60017_en.htm

Principaux enseignements

- > *La créativité humaine étant une des clés du succès du développement local, les FLAG devraient rechercher et soutenir les membres créatifs de la communauté;*
- > *Les projets artistiques et culturels ne doivent pas forcément être coûteux ! Ce qui importe, c'est la capacité à exploiter la créativité locale (veillez à ne pas oublier les femmes et les enfants) car les habitants ont parfois des idées simples mais extraordinaires (par ex. la peinture sur des coques de bateau à Ancône);*
- > *Des activités créatives peuvent aussi être développées dans de petites villes et dans des zones rurales reculées; être situé dans une grande ville (Ancône, Bremerhaven) ou dans ses environs est bien entendu un plus, mais la proximité par rapport à des destinations de vacances (présence de nombreux villages thématiques dans l'arrière-pays de la côte baltique) suffit parfois;*
- > *Les activités et les événements culturels peuvent contribuer à attirer et à retenir les talents locaux et à offrir des possibilités aux jeunes;*
- > *Encouragez les promoteurs de projet à utiliser les nouvelles technologies lorsque celles-ci favorisent l'innovation;*
- > *Les activités artistiques et culturelles peuvent être lancées sous la forme « d'événements » (par ex. spectacles, festivals), mais à un stade ultérieur, les projets soutenus par les FLAG doivent avoir pour objectif la pérennisation (par ex. musées, événements périodiques plutôt qu'événements uniques, création de liens permanents avec des personnalités clés du monde artistique, etc.);*
- > *Les événements et les centres culturels peuvent être utilisés pour catalyser le développement futur.*

2.6 Services sociaux et acquisition de compétences

Le vieillissement démographique, l'amélioration de la participation des femmes à l'emploi et le renforcement de la diversité sociale et culturelle comptent parmi les facteurs qui façonnent aujourd'hui la société européenne. Ce sont là autant d'opportunités et de défis pour les zones de pêche désireuses de promouvoir l'intégration sociale et l'égalité des chances et de faire en sorte que les membres de leur communauté soient actifs, compétents et informés. Dans le contexte de la stratégie Europe 2020, qui vise à encourager une économie créatrice d'emplois et la cohésion sociale et territoriale, nous allons examiner, dans cette section, quelques exemples de services que les FLAG peuvent envisager de soutenir pour faire de leur région un lieu où il fait bon vivre, travailler... et prendre sa retraite.

Services d'accueil et entreprises sociales

De nombreuses stratégies FLAG épinglent le vieillissement démographique comme un point faible de leur territoire; pourtant, une augmentation du nombre de personnes âgées et dépendantes dans la communauté peut aussi être une chance. Les aînés possèdent en effet des connaissances et une expérience qui peuvent être mobilisées par des projets imaginatifs qui souhaitent exploiter cette ressource; cette catégorie dispose par ailleurs souvent de ce qui manque de plus en plus à la population active: du temps. Les personnes dépendantes – qu'il s'agisse des enfants, des personnes âgées ou des personnes handicapées – représentent un véritable marché pour les services d'accueil, marché qui devrait connaître une croissance importante dans le futur. En outre, les centres d'accueil offrent des services essentiels aux communautés dont les membres s'efforcent de concilier les besoins des membres dépendants de leur famille et leur souhait de mener une vie professionnelle active.

L'offre de services aux personnes âgées et dépendantes peut non seulement rendre une région plus attrayante mais aussi créer des emplois et de nouvelles activités économiques pour les communautés locales, que ce soit dans les centres d'accueil et de services similaires ou dans les entreprises qui les fournissent. Les zones de pêche peuvent attirer des personnes nécessitant des soins de longue durée à la recherche du calme d'une zone rurale ou d'un environnement côtier. Dans le secteur des maisons de retraite ou des centres de soins aux personnes âgées, de nombreuses entreprises sociales ainsi que des sociétés privées assurant des services sociaux essentiels sont aujourd'hui des entreprises commerciales viables, financées par la sécurité sociale et/ou des contributions privées

Les centres d'accueil qui font preuve de beaucoup d'imagination et qui associent soins et activités diverses sortent toutefois du lot. Inversement, certains hôtels de campagne ou du bord de mer ciblent activement les seniors et les personnes handicapées en proposant des offres spéciales ou des forfaits « basse saison » afin de prolonger la saison touristique. L'exemple ci-dessous montre comment une exploitation halieutique a réussi à combiner accueil de personnes handicapées et pêche de loisirs pour touristes.

Centre d'accueil et de pisciculture « La Truite arc-en-ciel » (Pays-Bas)



De Regenboogforel (La Truite arc-en-ciel) est un centre de pisciculture et de pêche à la ligne située dans le village de Meerkerk, en Hollande-Septentrionale. Les jeunes truites sont achetées au poids vif de 300-600 g (1 euro/kilo) et mises à l'eau dans un étang à poissons. La pêche se fait surtout en été mais les plus enthousiastes viennent aussi ici en hiver. Ils paient 17,50 euros la demi-journée (matin, après-midi ou soir) et peuvent conserver leur prise.

En 2009, Mme Rosita van Steenis, propriétaire du centre, a commencé à proposer des services d'accueil de jour pour jeunes et adultes souffrant d'un handicap mental ou physique. Le centre prend actuellement en charge quatre jeunes gens souffrant de troubles autistiques, à raison de quelques demi-journées par semaine. Le prix officiel est de

45 euros la demi-journée et, aux Pays-Bas, l'accueil dans ce type d'exploitation est exonéré de la TVA.

Il s'agit essentiellement d'activités occupationnelles : nettoyage, aide à la mise à l'étang des jeunes truites, repas des poissons et autres animaux, accueil des pêcheurs à la ligne, préparation des hameçons et des appâts, etc. Ces jeunes répondent également aux questions des pêcheurs et participent au fumage des truites, à l'entretien du potager ou de la cantine. Lorsqu'ils en ont le temps, ils peuvent aussi pêcher à la ligne. Les activités, comme c'est toujours le cas pour ce type d'exploitation, varient selon la saison : en été, il s'agit essentiellement de pêche tandis que l'entretien se fait surtout en hiver.

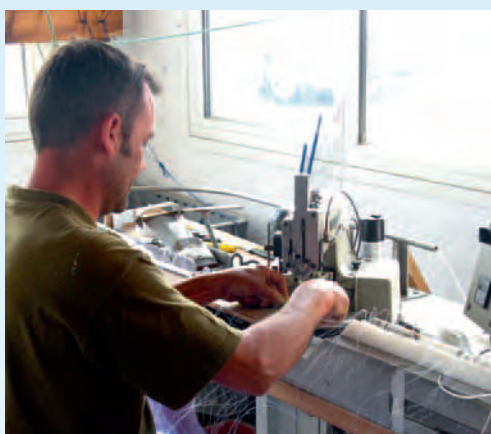
Mme Van Steenis est très heureuse que le travail dans ce centre offre des possibilités de thérapie et d'apprentissage à ces jeunes, ce qui contribue clairement à leur développement personnel. Privilégiant la qualité à la quantité, elle n'accepte qu'un petit nombre de jeunes afin que chacun ait vraiment l'occasion de développer ses compétences sociales au rythme qui lui convient. Mme Van Steenis coopère activement avec l'Association des centres agricoles de soins d'Utrecht pour trouver les clients, évaluer leurs expériences et améliorer la qualité des soins à la ferme. Cette interaction avec les pêcheurs offre aux bénéficiaires des soins la chance de nouer des contacts sociaux avec des gens ordinaires, tandis que la clientèle garantit la viabilité économique de l'exploitation.

Contact : info@forelvisvijverszederik.nl

Le projet décrit ci-dessous est un autre exemple d'inclusion sociale, mais ici par l'emploi rémunéré. L'entreprise sociale remplit à la fois une fonction sociale – en offrant à des personnes handicapées la possibilité

de jouer un rôle actif dans une entreprise à laquelle ils peuvent apporter leurs connaissances et/ou leurs compétences – mais aussi une fonction économique en générant revenus et emplois sur le territoire.

Entre terre et mer : promouvoir l'emploi de pêcheurs handicapés (France)



Avec le soutien du *FLAG Marennes Oléron*, l'association « Navicule Bleue » a conçu une série d'outils, notamment des formations et des conseils, afin de faciliter la réinsertion professionnelle de pêcheurs victimes d'accidents en mer. Dans le cadre de ce projet, les besoins de ces anciens pêcheurs aujourd'hui handicapés ont fait l'objet d'une analyse approfondie. Des emplois adaptés ou protégés ont ensuite été créés dans des pêcheries et autres entreprises d'activités marines.

Une entreprise sociale a été créée sous la forme d'un atelier protégé (« Atelier des Gens de Mer »). Elle emploie six équivalents-temps-plein. Les fonds reçus au titre de l'Axe 4 ont permis d'acheter du matériel adapté aux besoins des

personnes handicapées. L'atelier propose aux clients du port les services de cette main-d'œuvre qualifiée, en assurant la qualité des services tout en favorisant la communication et la sensibilisation.

Principaux enseignements du projet :

- > Nécessité d'une expertise spécialisée pour identifier les besoins et les contraintes liées au type de handicap et au contexte social ;
- > Importance d'associer les bénéficiaires au projet, en tant qu'acteurs du changement ;
- > Nécessité de développer la capacité d'adaptation, ce qui suppose une évaluation permanente des capacités des travailleurs afin de déterminer la structure de soutien nécessaire ;
- > Nécessité de pérenniser l'initiative : développement d'un modèle économique d'autosuffisance et d'un « plan d'entreprise sociale »

Une approche similaire est actuellement mise en œuvre, à plus grande échelle, dans une autre zone de pêche française (*Arcachon*). L'objectif est la création de 60 emplois à temps plein (travail dans une éclosérie marine locale, réparation de filets et activités portuaires).

Coût total : 89 300 euros, soutien de l'Axe 4 : 30 000 euros

Contact : thleques@wanadoo.fr

<http://naviculebleue.com/>

Crèches et accueil des enfants

Les services d'accueil et l'offre d'activités pour les enfants représentent bien plus qu'une opportunité commerciale. Ces initiatives peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de vie dans les zones de pêche. Ce type de services remplit également une fonction majeure en permettant à des membres de la communauté, surtout des femmes, d'avoir accès à la

formation et à l'emploi. Les services d'accueil flexibles présentent dès lors un réel avantage économique car ils permettent de créer des emplois et d'augmenter le taux d'emploi des femmes. En outre, comme nous allons le découvrir dans l'exemple ci-dessous, ils peuvent aussi compléter les activités de tourisme et de loisirs tout en renforçant la cohésion de la communauté.

Jardin d'enfants et plaine de jeux intérieure « Little Rascals » (Irlande)

Le jardin d'enfant et la plaine de jeux et d'aventures intérieure « Little Rascals » est une initiative de la ville de Mallow, dans le comté de Cork (Irlande). Des entrepreneurs voulaient en effet créer une infrastructure accessible à la fois à la communauté locale et aux touristes. Outre les services traditionnels d'accueil d'enfants offerts aux membres de la communauté, « Little Rascals » propose aussi une plaine de jeux intérieure avec des équipements en mousse comme des piscines à balles, des toboggans et des murs d'escalade pour les enfants de six mois à 12 ans. Le centre met clairement l'accent sur le développement psychomoteur – il est d'ailleurs accessible aux enfants handicapés – et propose un large éventail d'ateliers et d'activités visant à faire découvrir aux enfants la musique et la danse. Un terrain de basket et de football est prévu pour les plus grands.

Le groupe Leader (GAL) local, Blackwater Resource Development Ltd, a soutenu le développement de ce centre en assurant accompagnement et conseils à la création d'entreprise, promotion et publicité et apport de capitaux. Ce projet complétait en effet la stratégie locale du GAL, en comblant une lacune identifiée dans le secteur de l'accueil des enfants. Le GAL escomptait aussi de réels avantages socio-économiques pour la région, notamment un impact positif sur le tourisme.

La plaine de jeux « Little Rascals » a aujourd'hui six ans. Elle emploie 10 personnes et peut accueillir jusqu'à 250 enfants en même temps. Les autorités touristiques de la région et du pays parlent d'un centre « *qui ravira les enfants et leurs parents* ». Il est d'ailleurs considéré comme une réelle plus-value touristique pour la région. Au niveau local, plus de 400 familles font régulièrement appel aux services de ce centre, qui dispose en outre d'un espace où les adultes peuvent socialiser tandis que leurs enfants sont pris en charge. « Little Rascals » est ainsi devenu un espace social au sein de la communauté.

Au fil des ans, Leader a soutenu en Irlande de nombreux jardins d'enfants et plaines de jeux communautaires et privées en faveur des familles et des enfants. Ces projets présentent un réel avantage économique mais des éléments indiquent qu'ils améliorent aussi le sentiment d'appartenance communautaire.

Coût total : 130 000 euros. Subvention Leader : 65 000 euros (50 %) au titre de la mesure « Tourisme local »

www.avondhubblackwater.com et www.littlerascals.ie

Cohésion locale

La diversification croissante de l'économie fait peu à peu disparaître le tissu social créé par une dépendance commune à l'égard d'un même secteur, comme la pêche ou l'agriculture. En outre, à la suite de l'accroissement de la mobilité et de la banalisation de la migration, les nouveaux arrivants, qui n'ont souvent aucun lien avec les membres de la communauté d'accueil, sont de plus en plus nombreux dans beaucoup de régions. Pourtant, l'importance de la cohésion communautaire et du sentiment d'identité commune ne doit pas être sous-estimée.

Ce constat vaut tout particulièrement dans les zones de pêche, où les communautés perdent de plus en plus contact avec leur patrimoine halieutique. En effet, des communautés locales cohésives, conscientes et fières

de leurs traditions et de leur patrimoine, sont mieux placées pour mobiliser les ressources de leur territoire et pour profiter du capital social en vue de l'aménagement d'endroits intéressants, agréables et accueillants pour les habitants et pour les visiteurs.

Les FLAG peuvent imaginer un grand nombre de mesures pour encourager la cohésion locale, notamment promouvoir les projets qui réunissent différents groupes d'intérêt autour d'un objectif commun. Ce processus de renforcement des liens peut toutefois démarrer très simplement, avec la mise à disposition, pour les membres de la communauté, d'un espace pour se réunir et interagir. Ces projets sont souvent des initiatives bénévoles au départ, mais peuvent déboucher sur des entreprises viables.

Le « Bar à Trucs » (France)



Depuis 2009, le petit village rural de Lherm (230 habitants), dans le Sud-ouest de la France, a retrouvé un certain dynamisme grâce à l'ouverture du Bar à Trucs, un resto-bar animé géré par une association locale à but non lucratif.

Dans ce village progressivement déserté par les commerces, les habitants ont dû faire preuve d'imagination pour rétablir ce qu'ils considéraient comme un élément essentiel du mode de vie local. C'est ainsi

qu'est né le Bar à Trucs, une entreprise communautaire offrant un large éventail de services et d'activités ainsi qu'un nouveau centre d'interaction locale.

Plus qu'un simple café-restaurant, le Bar à Trucs est aujourd'hui aussi une salle de concerts qui accueille de nombreux groupes locaux durant le week-end. Le programme est toujours bien rempli. Le « Bar » abrite également une « mini-épicerie » bien fournie qui vend des produits alimentaires et ménagers de première nécessité et des articles locaux produits dans un rayon de 5 km. Un « point boulangerie » est approvisionné tous les matins. Les villageois ont ainsi l'occasion de prendre un café, de discuter ou de lire le journal en allant chercher leur baguette. À l'étage, une bibliothèque publique, avec accès à Internet, renforce encore la nature communautaire et polyvalente du lieu.

Le fait d'être géré par une association, avec une équipe de bénévoles pour donner un coup de main, a transformé ce bar en entreprise participative. Une structure à la clé de la réussite de l'initiative, en plus du soutien fidèle du maire et du conseil municipal.

Fort de ce soutien local, le Bar à Trucs est devenu une entreprise viable et prospère. Outre les nombreux avantages sociaux qu'il apporte au village, le bar remplit également un précieux rôle économique. Le village bénéficie ainsi des nombreux touristes qui viennent chaque année et des trois temps-plein locaux qui travaillent au bar.

Contact : baratrucs.lherm46@yahoo.fr

Acquisition de compétences

La population est toujours la ressource la plus importante d'une région. Car en fin de compte, ce sont les habitants qui sont les véritables acteurs des initiatives de diversification. Doter cette population locale des compétences nécessaires non seulement pour travailler, mais aussi pour être compétitive dans un monde de plus en plus mondialisé et en pleine mutation devrait donc être un volet clé de toute stratégie de développement local.

Dans les communautés de pêche, il n'y avait pas au départ un besoin urgent d'enseignement de haut niveau ou de compétences spécifiques dans le domaine des technologies de l'information et de la communication (TIC). Toutefois, les choses sont en train de changer avec la restructuration qui touche aujourd'hui le secteur. Les pêcheurs et leurs femmes doivent pouvoir faire plus que pêcher le poisson. Des compétences commerciales et informatiques et une bonne aptitude à communiquer sont autant de facteurs qui permettent d'adapter la pêche et les activités connexes à la vie moderne et d'en faire des activités rentables, efficaces, durables et accessibles. Victimes du déclin de l'emploi dans le secteur de la pêche, de nombreux pêcheurs seront en effet contraints de se lancer dans d'autres activités et une formation qui aide ces personnes à réussir dans ces secteurs est dès lors un aspect essentiel de toute stratégie de diversification.

Il en va de même pour la formation d'autres membres de la communauté locale, qu'il s'agisse de spécialistes de la transformation, de propriétaires de magasins ou d'opérateurs touristiques. Un large éventail d'activités de formation et de recyclage est nécessaire et, en fonction des caractéristiques de leur territoire, les FLAG devront examiner les besoins et exigences de formation afin de pouvoir exploiter au maximum les atouts de ce territoire. Ils réfléchiront au type de projet de formation qui est le plus à même de doter leurs communautés des compétences nécessaires et utiles.

Compétences commerciales et spécialisées

Un soutien gratuit ou subventionné aux entrepreneurs et aux PME sera souvent déjà en place dans de nombreuses zones de pêche et, dans la mesure du possible, les FLAG se tiendront informés des formations déjà proposées à l'échelon local et encourageront de manière proactive la participation à ces cours. Selon le pays, ces formations peuvent être proposées par les offices locaux pour l'emploi, des instituts de formation professionnelle ou des agences spécialisées mais il est de toute façon important que les FLAG nouent et entretiennent de réels contacts avec ces organismes. L'exemple suivant montre quels sont les avantages que des zones de pêche peuvent retirer de la participation des membres de leur communauté à une formation spécialisée.

Consultant pour la pêche (Pays-Bas)

Post Consultancy n'est pas un bureau comptable comme les autres. M. Post, 39 ans, directeur-fondateur de cette entreprise qui emploie aujourd'hui cinq personnes, a en effet vécu de la pêche pendant 13 ans. En 2007, afin d'aider l'entreprise familiale alors en difficulté (une entreprise de pêche qui ne possédait qu'un seul bateau), M. Post a mis pied à terre pour gérer les aspects comptables de l'entreprise – et il s'est recyclé pour devenir comptable. Il a suivi cette formation en comptabilité tout en continuant la pêche et une fois fraîchement diplômé, il a utilisé ses connaissances pour assurer la refonte de l'entreprise familiale.

M. Post explique que les pêcheurs passent l'essentiel de leur temps en mer, à travailler dur, et qu'ils souhaitent donc passer en famille leur peu de temps libre. Devenir entrepreneur ou s'occuper d'aspects de l'entreprise qui ne sont pas strictement en rapport avec les zones de pêche (discussions stratégiques, règlements, taxes, comptabilité) n'est donc pas leur priorité. Pourtant, il s'agit là d'aspects aujourd'hui essentiels dans la vie des pêcheurs car ils ont un impact direct majeur sur l'avenir de leur secteur.

Après avoir sauvé de la faillite et redressé l'entreprise familiale, M. Post l'a revendue une année plus tard. Depuis 2007, il propose des conseils en comptabilité et gestion d'entreprise aux sociétés de pêche et aux membres de leur personnel, une activité qui représente à présent environ 60 % de son chiffre d'affaires. Sa connaissance unique du secteur lui donne un réel avantage compétitif étant donné qu'il parle le même langage que ses clients. Ils ne perdent donc pas de temps à expliquer les quotas, zones de pêche, réglementation des captures, etc. En outre, M. Post maîtrise la comptabilité des navires battant différents pavillons.

Les défis

Il ne faut bien sûr pas sous-estimer les exigences liées à de telles nouvelles activités. Il faut d'abord être capable de s'adapter à un mode de vie fondamentalement différent, avec des heures de travail fixes. Ensuite, pour être comptable, par exemple, il faut avoir le sens du détail et être prêt à suivre l'évolution de la réglementation. Enfin, il faut étudier et obtenir un diplôme. Il faut aussi avoir accès à un espace de bureau, investir dans du matériel (ordinateurs et téléphones, par ex.), mais surtout, trouver et acheter le logiciel comptable le plus approprié, un coût qu'il ne faut pas sous-estimer.

Aujourd'hui, M. Post se consacre toujours au secteur de la pêche et entretient des liens étroits avec ses anciens collègues dont il s'emploie à défendre les intérêts.

www.post-consultancy.nl

Les FLAG peuvent aussi identifier et analyser de manière proactive les lacunes au niveau des formations proposées sur le territoire et, si nécessaire, prendre les mesures pour y remédier : soit en trouvant un promoteur de projet doté des compétences et de l'enthousiasme nécessaires pour élaborer des solutions à long terme, soit en faisant appel à un centre ou à un formateur pour assurer un cours de formation spécifique. Nous vous proposons ci-dessous une série d'exemples dont pourront s'inspirer les FLAG.

TIC

Les TIC offrent aux régions la chance formidable d'être compétitifs et de participer ainsi au développement économique. Les formations aux TIC permettent de développer les compétences, les capacités et la confiance (offre de nouvelles possibilités d'emplois) nécessaires à l'utilisation et l'exploitation des technologies modernes.

Formation en informatique pour conchyliculteurs (Espagne)

La *Cofradía* (association de pêcheurs) de Barqueiro-Bares, en Galice, a bénéficié d'une subvention du FLAG local pour dispenser des cours d'informatique à des conchyliculteurs, l'objectif étant de leur permettre de participer plus activement à la commercialisation et à la vente de leurs produits.

Pouvoir surfer sur le web, par exemple, et télécharger et compléter des bons d'achat et de commande, autant de compétences que les conchyliculteurs devaient absolument développer pour ne plus dépendre de la présence d'un intermédiaire au sein de la *Cofradía*.

Ce cours leur a permis de se doter des compétences de base en informatique et d'acquérir une bonne maîtrise du clavier, avec notamment une introduction au traitement de texte Word (rédaction de lettres, création de tableaux et sauvegarde d'informations). Une formation de base à l'internet a par ailleurs permis aux participants d'avoir accès à des informations utiles comme les plans locaux de gestion des ressources et des documents à télécharger comme les bons de livraison à remplir lors de la première vente.

Coût total : 2 450 euros, intégralement financé par le FLAG.

Coordonnées : gac1@accioncosteira.es

Formations ciblées

Au terme d'une analyse des besoins, les FLAG souhaitent peut-être dispenser une formation spécifique (par exemple aux pêcheurs et à leurs épouses), en informatique ou dans d'autres domaines. Il pourra s'agir ici de cours élémentaires destinés à développer

des compétences de base essentielles ou de cours de formation plus intégrés.

Pour en savoir plus sur le rôle qu'ils peuvent jouer dans l'exploitation du potentiel humain de leur territoire, les FLAG consulteront utilement le chapitre 3, section 3.2.

Cours pour les pêcheurs souhaitant travailler dans le secteur du tourisme, Finlande



Des pêcheurs du Nord-est de la Finlande s'étaient rendu compte qu'ils pourraient se procurer des revenus complémentaires en se diversifiant dans le secteur du tourisme, mais ils étaient cependant bien conscients du fait qu'ils ne disposaient pas des connaissances et des compétences nécessaires. À leur demande, le FLAG a contacté le secrétaire en charge du tourisme de la ville de Sodankylä, et sur la base des conclusions d'une étude et au terme de réunions entre les pêcheurs, les autorités locales et le FLAG, une série de cours a été conçue pour répondre à leurs besoins spécifiques.

Sept cours de 1 à 4 jours chacun ont ainsi été proposés dans le domaine de la sécurité. Divers thèmes ont été abordés, comme les documents de sécurité nécessaires, les premiers secours, la conduite d'un bateau transportant des touristes. Au terme de cette série de cours, les 14 pêcheurs participants avaient obtenu leur licence pour le transport de touristes.

En outre, une formation au service à la clientèle et à la création d'un produit touristique a également été proposée pour aider les pêcheurs à apprendre à développer des activités commerciales viables, adaptées au profil des touristes cibles. Le travail de groupe, ainsi que l'étude individuelle et le soutien personnalisé ont été proposés à ce stade, afin de permettre l'échange d'idées, mais aussi pour que les pêcheurs puissent obtenir un retour d'information sur des idées commerciales qu'ils ne souhaitaient pas partager avec des concurrents potentiels.

Enfin, le projet a proposé des visites d'études auprès d'entreprises prospères ou moins prospères de la région. L'occasion, pour les pêcheurs, de découvrir les rouages des entreprises touristiques et de nouer des contacts susceptibles de leur rapporter des clients.

Coût total : 78 000 euros Soutien au titre de l'Axe 4 : 70 200 euros (90 %)

Promoteur du projet : Autorités locales de Sodankylä

Principaux enseignements

- > *Des activités qui apportent un avantage social peuvent également être rentables ! Il est parfois nécessaire de combiner des activités complémentaires pour assurer la viabilité économique (Centre d'accueil « Truite arc-en-ciel » ; « Little Rascals »).*
- > *Les ressources humaines sont le « capital » le plus précieux des zones de pêche. Il convient donc d'investir dans le développement de leurs compétences à diversifier ces zones de pêche (cours variés).*
- > *Encouragez les promoteurs de projet potentiels et d'autres acteurs à réfléchir à des solutions adaptées aux besoins spécifiques de la communauté (forfait touristique pour les pêcheurs, en Finlande).*
- > *Faites preuve d'imagination ! Exploitez les « points faibles » pour en faire des opportunités (activités de loisirs et d'accueil pour les aînés, exploitation de l'expérience de pêcheurs handicapés afin d'éviter de les pousser à la dépendance).*
- > *Ne perdez pas de vue les principes fondamentaux de l'entreprise : toutes les entreprises, qu'elles soient ou non commerciales, doivent être viables pour survivre. Plus particulièrement en ce qui concerne l'offre de services sociaux, les promoteurs ne doivent pas perdre de vue les éléments clés de la bonne gestion financière (le Bar à Trucs).*

3. Les phases clés de la mise en œuvre d'une stratégie de diversification

3.1 Introduction

Dans ce chapitre, nous allons décrire les mesures concrètes que peuvent prendre les FLAG pour encourager un processus de diversification durable en termes économiques, sociaux et environnementaux.

Lorsque nous parlons de « stratégie de diversification », nous ne faisons pas uniquement référence à la proposition de financement au titre de l'Axe 4. Celle-ci sera toujours le point de départ mais elle aura souvent été rédigée dans des termes assez généraux afin de garantir la flexibilité opérationnelle. Par stratégie, nous voulons simplement dire que les activités menées par le FLAG pour soutenir la diversification doivent être bien planifiées, systématiques et centrées sur des priorités claires.

Une telle stratégie doit examiner une série d'éléments étroitement liés qui peuvent être classés de différentes façons. Pour doter les FLAG d'un cadre opérationnel simple, nous avons identifié **cinq domaines** qui doivent être absolument pris en compte pour une stratégie de diversification de qualité.

Les FLAG doivent commencer par clarifier les idées clés de diversification et identifier les personnes nécessaires. Toutefois, ces différents domaines interagissent entre eux et doivent être **examinés ensemble**.

Idées. Quels sont les principaux objectifs et priorités de la diversification ? Quels sont les fils conducteurs ou les thèmes fédérateurs qui garantissent que les ressources soient bien affectées aux interventions générant un effet démultiplicateur maximum ? Quelles sont les ressources et les activités locales présentant le potentiel le plus intéressant ? Comment stimuler au mieux la réflexion, la créativité et les nouvelles idées de projet ?

Ressources humaines. Qui sont les acteurs clés – les défenseurs du projet, ses promoteurs, ses bailleurs, ses utilisateurs ? Comment faire en sorte que les groupes cibles comme les pêcheurs, les femmes et les jeunes participent au projet et en profitent ?

Soutien coordonné. Quelles sont les formes et les associations de soutien les plus appropriées dans chaque contexte ? Qui fera quoi et comment s'assurer que les mesures se renforcent mutuellement et ne se fassent pas mutuellement obstacle ?

Calendrier. Quelles sont les interventions nécessaires, dans quel ordre, quel est le calendrier et la date limite de l'intervention ?

Lieu. Quels sont les sites qui se prêtent le mieux à l'organisation des nouvelles activités au sein du territoire (en tenant compte de l'accessibilité, des infrastructures, des services locaux) ?

3.2 Quel rôle pour les FLAG ?

Le rayon d'action et l'éventail de fonctions remplies par les FLAG dépendent beaucoup du contexte local et en particulier : de leur budget, du nombre d'employés et de leurs compétences, de leur place dans les systèmes de gouvernance locale, de l'existence d'autres agences locales et de toute réglementation nationale ou régionale spécifique. Mis à part dans quelques régions où ils interviennent pratiquement isolément, les FLAG devront toujours travailler aux côtés d'autres organisations locales et, si possible, avec celles-ci. Dans tous les cas, les FLAG seront davantage qu'un bureau décentralisé d'octroi de subventions.

Idées : Susciter le changement

S'il souhaite promouvoir un réel changement, le FLAG devra absolument élaborer une vision commune du type de diversification qu'il souhaite encourager – disons au cours des 5-10 prochaines années – et conclure un accord (écrit ou non) sur les modalités de mise en œuvre. Il existe sinon un risque de voir l'emporter l'approche « premier arrivé, premier servi », avec essentiellement des projets émanant des habitués et des projets traditionnels ou frileux. Un réel changement exige une vision et repose habituellement sur au moins deux processus complémentaires :



> Tout d'abord, il s'agit « de retourner sur le terrain » et de renforcer la créativité et le dialogue conjoint avec les acteurs locaux qui ont démarré au moment de l'élaboration de la stratégie du FLAG. Il faut coopérer avec les habitants et les acteurs, générer des idées, utiliser des groupes de travail thématiques ou sectoriels et des task-forces, encourager les forums locaux réels ou virtuels, les plateformes, les visites d'études, les échanges et l'accompagnement. Il s'agit là d'outils clés pour la création qui encouragent l'apprentissage mutuel et la fertilisation croisée des idées. Il faut intégrer de nouvelles idées et associer les habitants à leur mise en œuvre. Si vous souhaitez plus qu'une simple liste de secteurs ou projets prometteurs et décisions sur des lignes budgétaires, les FLAG peuvent aussi s'employer à identifier :

- un ou deux **thèmes fédérateurs** ancrés dans l'histoire, l'environnement, l'économie ou la société du territoire et qui peut se traduire par un fil conducteur émaillant toute la stratégie de diversification ;
- les **ressources et les activités locales** présentant le potentiel le plus élevé ;
- les éventuels **projets stratégiques** (projets phares) qui reflètent vraiment ces thèmes, avec, dans l'idéal, un fort effet démultiplicateur ou unificateur ;
- des **projets pilotes** (individuels et collectifs) dont les bénéfices précoces peuvent inciter d'autres acteurs à réaliser des résultats tangibles.

> Deuxièmement, avant de faire le grand saut, soyez pragmatique et objectif en vérifiant le réalisme des thèmes fédérateurs et des activités prioritaires. Le personnel d'appui et les acteurs les plus enthousiastes peut certes être emballés par le dernier secteur à la mode, mais, comme nous l'avons vu au chapitre 2, la concurrence est rude dans nombreux de ces nouveaux secteurs « tendance ». Il vous faudra mettre en place certaines conditions avant

de pouvoir parler d'option de diversification réaliste. Si votre FLAG encourage la diversification, vous devrez songer aux conditions d'accès et d'entrée dans chaque nouveau secteur d'activité. Songez à mettre en place un soutien intégré, afin de venir à bout des véritables obstacles. Au fil du temps, les FLAG accumulent de l'expérience quant aux options

faisables dans chaque secteur de leur territoire, mais au début, cela vaudra la peine d'investir dans des conseils d'expert pour connaître les conditions d'accès des promoteurs de projet privés, en utilisant des grilles comme celle que nous vous présentons dans l'exemple ci-dessous.

Conditions d'entrée dans l'activité/le secteur ¹⁵	Note
Spécificité du produit/service proposé	
Importance des investissements requis	
Taille/tendances du marché existant/potentiel	
Degré de concurrence interne et externe	
Degré d'accessibilité du marché	
Niveau de contrôle local du processus technologique/de production	
Compétences disponibles au niveau local	
Obstacles juridiques, administratifs et fiscaux	
Qualité des infrastructures et services complémentaires	
Autres : apport de travail (temps) requis, caractère saisonnier, comptabilité/liens avec la pêche...	

Les FLAG doivent aussi identifier les **projets publics ou non générateurs de revenus** comme les investissements d'infrastructure ou la formation, afin d'évaluer leur contribution à la diversification. Les membres du FLAG doivent être en mesure de faire la distinction entre les investissements générant des avantages pour l'ensemble du territoire (par ex., formation générale et non ciblée en langue ou en informatique) de celles qui mettent en place les conditions nécessaires à la diversification et encouragent un réel changement (ex. formation spécialement adaptée aux besoins bien définis d'un projet de diversification). Ici, des conseils professionnels et une formation des membres du FLAG pourront s'avérer utiles.

Une fois la priorité d'une stratégie de diversification identifiée, le FLAG devra communiquer d'autres messages à l'aide d'une campagne de communication interne et externe efficace. Si le FLAG n'est pas doté en interne des compétences nécessaires, il devra envisager de faire appel au soutien de professionnels expérimentés dans le design, le marketing et la création d'une marque territoriale qui pourront contribuer à en renforcer l'impact.

¹⁵ Agro Campus Ouest a produit plusieurs guides utiles évaluant les conditions d'accès des pêcheurs à certaines activités connexes alors qu'ils poursuivent leurs activités de pêche. *Guide des Activités de Pêche et de Conchyliculture en Bretagne et Diversification des Activités de Pêche en Bretagne.*

Outils possibles

- > Utilisez toutes les possibilités de l'organe décisionnel et du partenariat pour mobiliser le soutien des leaders locaux à la filière retenue ;
- > Accord sur les thèmes fédérateurs, les projets stratégiques possibles et les projets pilotes ;
- > Réunions thématiques ou géographiques d'acteurs et de groupes de travail en utilisant différentes techniques participatives (planification de scénarii, dialogue futur...) ;
- > La sélection de secteurs, sous-secteurs et activités prometteurs qui représentent des opportunités ou doivent permettre de combler des lacunes (en prenant en compte le risque d'effet d'aubaine et les secteurs traditionnels et émergents mentionnés au chapitre 1) ;
- > Conseils d'experts et d'hommes d'affaires de différents secteurs sur les conditions d'accès à certains secteurs clés et sur les débouchés ;
- > Participation de professionnels au design et au marketing territorial en vue du développement d'une stratégie de communication ;
- > Associez les médias locaux (articles dans la presse locale, interviews à la radio ou à la télévision locale, médias en ligne) pour atteindre et encourager les promoteurs de projet potentiels ;
- > Organisations de stands d'information par le FLAG durant les événements locaux ;
- > Préparez (ou faites préparer par les bénéficiaires) de brèves descriptions de projet (études de cas) écrites dans une langue simple et non technique ;
- > Créez une banque de données de photos, films et autre matériel visuel sur les projets.

Ressources humaines : les moteurs de la diversification

Les ressources humaines restent la ressource **la plus importante**, quelle que soit la stratégie de diversification locale. Si des idées nouvelles sont à la base de toute stratégie de diversification réussie, elles ne déboucheront jamais sur des projets réels, actifs et durables en l'absence de personnes motivées pour les porter. La contribution essentielle du FLAG consiste donc à identifier, conseiller, motiver et former les promoteurs de projet et les travailleurs qui seront les moteurs d'une réelle diversification, et à les aider à s'organiser.

Ces personnes, les entrepreneurs et les travailleurs, doivent être dotés des compétences appropriées pour mener à bien la diversification et réaliser des actions durables. Les FLAG ne disposeront pas forcément de toutes les ressources ou compétences nécessaires pour apporter un soutien commercial ou une formation directe aux promoteurs et ce n'est d'ailleurs pas leur rôle d'assurer la formation professionnelle générale sur leur territoire. Toutefois le FLAG sera souvent idéalement placé pour promouvoir une **approche stratégique dans le domaine des ressources humaines**. Il peut analyser et dresser un état des lieux de la demande locale de main-d'œuvre et de compétences, de l'offre disponible et des besoins du territoire, notamment des lacunes à combler pour soutenir efficacement la diversification.

Le FLAG peut aussi jouer un rôle majeur en améliorant l'adéquation entre les besoins et la demande de formation, en jouant le rôle d'**intermédiaire** entre les habitants, les organismes existants de formation et de soutien aux entreprises et les employeurs. Les possibilités sont ici nombreuses. Le FLAG pourra par exemple élaborer un projet de formation, faire appel à un formateur et dispenser lui-même la formation ; dans d'autres cas, le FLAG pourra travailler avec un institut local de formation et/ou une ONG qui pourrait soumettre une candidature au FLAG.

L'expérience montre que les groupes d'action locale dispensent généralement trois grands types de formation :

- > développement des capacités au service du développement local (pour les groupes communautaires locaux et le FLAG) ;
- > formation sur mesure à l'entrepreneuriat et
- > formation axée sur le développement des compétences spécifiques et génériques nécessaires dans les secteurs émergents et les nouvelles activités.

Dans ces cas, la priorité – et la valeur ajoutée réelle du FLAG – n'est pas seulement de combler des lacunes au niveau de l'offre de cours traditionnels, mais de concevoir des séquences de formation par l'action adaptées aux besoins réels de diversification dans le territoire et au niveau de ses projets.

Quels sont les groupes prioritaires des interventions des FLAG en termes de ressources humaines ?

Tout d'abord, les **pêcheurs**. Un des objectifs au cœur des stratégies de diversification des zones de pêche est de mettre les pêcheurs au cœur du processus du changement économique et des nouvelles opportunités et activités, en s'assurant qu'ils en bénéficient. Les pêcheurs disposent d'une connaissance approfondie de la mer et de la navigation, de l'environnement côtier et des ressources maritimes, mais ce potentiel et son importance sont souvent méconnus ou sous-estimés. Exploiter ce potentiel exige des connaissances dans le domaine du développement de projet et de l'entrepreneuriat, du marketing, des relations avec la clientèle, de la sécurité des passagers, de l'informatique et des langues, mais aussi d'autres compétences spécifiques et génériques que les pêcheurs ne possèdent pas toujours ou qu'ils ont du mal à acquérir.

Les **femmes** de la région – femmes ou partenaires des pêcheurs mais aussi les autres femmes travaillant dans le secteur de la pêche ou engagées professionnellement dans des activités connexes (y compris la transformation, la conchyliculture, la réparation de filets, etc.). Parmi ces dernières, beaucoup travaillent à temps partiel et le développement de nouvelles activités peut donc leur offrir la chance de compléter leurs revenus et d'améliorer leur sécurité financière. Les femmes ou cohabitantes de pêcheurs ne sont souvent pas rémunérées, or elles gèrent et soutiennent les petites exploitations de pêche de leur époux et contribuent dès lors beaucoup à leur survie. Ces femmes prennent souvent l'initiative de se diversifier dans des activités connexes comme le marketing direct, la transformation à petite échelle, la restauration, l'hôtellerie, les services culturels et sociaux. Favoriser cette transition par le biais d'un soutien et d'une formation adaptés qui renforcent la confiance tout en développant l'esprit d'entreprise et d'autres compétences spécifiques et génériques permet à la fois de motiver ces femmes et d'améliorer leurs chances de réussite dans leur activité principale et nouvelle. Les besoins des femmes n'ont souvent pas été au centre des priorités, mais il est possible de faciliter leur participation en adoptant des critères de sélection de projet adaptés, en assurant leur participation aux organismes décisionnels du FLAG et en investissant dans les services de soutien – par ex. des services d'accueil abordables – ou en y facilitant leur accès.



Pour garantir l'avenir de la pêche et des zones de pêche, les FLAG doivent examiner comment associer les **jeunes**. Lorsqu'on sait que la moyenne d'âge des pêcheurs est supérieure à l'âge officiel de la retraite dans de nombreuses zones de pêche, on comprend très bien que la situation actuelle est intenable. Attirer et retenir les jeunes apparaît dès lors comme un défi majeur pour le secteur dans de nombreuses zones de pêche. Ces jeunes possèdent l'énergie, l'imagination et la maîtrise de nouvelles technologies nécessaires pour réorienter les activités des zones de pêche. Pour pouvoir apporter une contribution vraiment efficace, ils seront soutenus

lorsqu'ils manquent d'expérience ou de capitaux, ils devront être associés au processus décisionnel et se voir confier des responsabilités concrètes. Les FLAG doivent être proactifs, veiller à assurer la représentation des jeunes au conseil, encourager les jeunes promoteurs de projet à présenter de nouvelles idées – et leur donner les moyens de se mettre en contact avec ceux qui peuvent les aider à concrétiser ces idées. Il existe d'ailleurs souvent des possibilités de faire le lien entre les connaissances et l'expérience des aînés et l'énergie et l'enthousiasme des jeunes.

Outils possibles

- > Travail de proximité (par ex. via des séances de conseil régulières ou des antennes au niveau local) auprès des groupes prioritaires comme les pêcheurs, les femmes et les jeunes, ce qui peut aider les FLAG à mieux cerner leurs besoins réels, leur motivations, les intérêts communs, les risques de conflit et les obstacles à la participation ;
- > Identifier les meneurs et les activités à petite échelle, assurer des gains précoces qui peuvent aider à bâtir la confiance et la confiance en soi. Se concentrer avant tout sur les possibilités et s'occuper ensuite des lacunes ;
- > Cartographier les compétences disponibles (formelles et tacites), l'offre éducative et de formation existante et les besoins de compétences dans les entreprises existantes et les nouveaux projets potentiels ;
- > Identifier les lacunes dans le domaine du soutien et de la formation aux entreprises par groupe, zone et secteur prioritaires ;
- > Mettre en place une plateforme ou une task-force réunissant les organismes en charge de l'éducation, de la formation et du soutien aux entreprises et les employeurs ;
- > Donner la priorité aux initiatives locales de formation et de soutien aux entreprises qui répondent aux besoins identifiés et les encourager ;
- > Créer une base de données de consultants, formateurs et autres experts locaux susceptibles d'offrir un soutien spécialisé aux bénéficiaires du projet (par ex. sur les questions techniques ou financières). Ces bases de données seront régulièrement mises à jour en tenant compte des recommandations des clients ;
- > Mettre à la disposition des espaces et des salles de réunion pour les formations et les réunions entre promoteurs de projets et conseillers/consultants.
- > Soutenir les visites d'étude, les initiatives de mentorat, faire venir des conférenciers dans le territoire.

Offres de soutien coordonné

Dans une série de domaines, le FLAG a pour principal mission d'agir en qualité d'intermédiaire. Qu'est-ce que cela implique? Ce FLAG intermédiaire évalue ce qui peut être réalisé en interne, fait le point sur le soutien local ou plus général disponible auprès d'autres agences et veille ensuite à coordonner ces différents éléments pour optimiser les conditions de la diversification. Cette intermédiation exige de la part du FLAG une attitude et des compétences d'« entrepreneur territorial », capable de réagir rapidement et avec créativité aux possibilités d'innovation dans la zone. Les autorités de gestion doivent veiller à ce que les procédures de l'Axe 4 n'y fassent pas obstacle et qu'elles soient suffisamment flexibles.

Les FLAG peuvent jouer ce rôle de coordination de trois façons différentes au moins.

Tout d'abord, ils peuvent coordonner les différentes **mesures de soutien** à l'aide du large éventail d'outils (mesures) dont ils disposent. L'art de chaque FLAG réside précisément dans sa capacité à proposer l'association judicieuse de mesures de soutien au bon endroit et au bon moment afin de créer les conditions optimales d'une diversification¹⁶. Il est inutile de distribuer des subventions lorsque les compétences nécessaires ne sont pas réunies et les technologies non maîtrisées. Investir dans la formation n'a aucun sens si les investissements nécessaires pour assurer la compétitivité ne peuvent être réalisés ou si le marché est déjà saturé. La véritable valeur ajoutée du FLAG réside dans sa capacité à écouter directement les promoteurs de projet, à comprendre la situation locale et les possibilités du marché et à assurer la coordination avec d'autres agences. Cette base lui permet de concevoir rapidement des ensembles de mesures de soutien adaptés aux besoins locaux.

Deuxièmement, les FLAG peuvent améliorer la cohérence entre les différents projets de diversification et les investissements et veiller à garantir la complémentarité entre les projets. Ils peuvent ainsi s'assurer que l'infrastructure nécessaire à un projet soit bien en place (accès, site, améliorations environnementales); éviter les conflits entre projets (ne pas soutenir une éolienne qui a un impact négatif sur la pêche locale)



et promouvoir des synergies (un élevage de truites qui repose sur le développement de l'identité locale et des traditions tout en offrant des services adaptés aux enfants handicapés).

Ces deux formes de coordination exigent toutes deux de **réunir les efforts de différents acteurs locaux**; il pourra s'agir de producteurs dans le cas de la création d'une marque locale, ou de fournisseurs d'hébergements ou d'attractions touristiques s'il s'agit de développer une offre touristique cohérente. D'autres acteurs – écoles et organismes de formation, centres de soutien aux entreprises, banques et autres institutions financières, etc. – seront encouragés à examiner comment réaliser au mieux l'objectif de diversification dans le cadre de leurs activités quotidiennes.

Le tableau ci-dessous fournit un exemple de menu de mesures d'aide à la diversification. Les FLAG peuvent concevoir de telles mesures pour répondre aux besoins des différents secteurs et groupes cibles concernés, en décidant lesquelles il peut offrir efficacement et celles qu'il conviendrait plutôt de confier à une autre agence. Au final, ce qui compte c'est que quelqu'un s'approprie la coordination et s'assure que les conditions essentielles à la réussite de la diversification ont été mises en place.

¹⁶ http://ec.europa.eu/regional_policy/policy/future/pdf/report_barca_v0306.pdf

Menu de mesures de soutien ciblant les groupes et les secteurs prioritaires	Assuré par le FLAG	Assuré par d'autres organisations
Activités essentiellement réalisées (ou sous-traitées) par le FLAG lui-même		
Information, animation, travail de proximité, facilitation	Activités visant tous les groupes cibles	Organisations de parties prenantes, femmes locales, associations de jeunesse
Identification, motivation, formation de « défenseurs de projet », de promoteurs de projet et de travailleurs.	Formation de groupes prioritaires	Agences d'enseignement et de formation actives dans la région
Conseils aux entreprises et soutien au projet ciblés	Première phase, petite échelle	Deuxième phase : agences régionales d'aide aux entreprises
Travail proactif pour surmonter les obstacles administratifs (licences, permis, taxes, droits de propriété, demandes...)	Sensibilisation, travail avec le secteur public local	Initiatives personnelles, par exemple de la ville
Activités essentiellement financées par le FLAG		
Etudes technologiques et de marché, recherche	Adaptation du cofinancement aux types de projet et promoteurs	Université, centres de recherche.
Contrôle de la qualité, traçabilité, certification	Voir ci-dessus	Programmes régionaux et nationaux de qualité
Marque, promotion et marketing	Voir ci-dessus	Voir ci-dessus
Investissement dans des projets productifs	Voir ci-dessus	Subventions plus importantes des agences de développement local, prêts bancaires, etc.
Infrastructures complémentaires	Subventions pour le financement d'infrastructures de petite envergure ayant un impact direct	Investissements nationaux, régionaux ou municipaux dans des infrastructures à grande échelle.

* Les FLAG peuvent solliciter un cofinancement privé plus élevé pour des projets non prioritaires ou lorsque le bénéficiaire est en mesure d'assurer un apport supérieur au minimum fixé par le règlement du FEP.

Calendrier

Ce processus de diversification peut être comparé à un voyage qui commence lentement, avec de très petites étapes, avant que la dynamique se mette en place, mais attention : le risque de piétinement et d'excédent de l'offre existe.

Lors des toutes premières phases, de nombreuses conditions d'entrée – mêmes les plus petites étapes – peuvent sembler insurmontables et ainsi décourager les investisseurs privés qui ne sont pas forcément prêts à prendre des risques. Comment le FLAG peut-il intervenir et apporter son aide ? Une approche pourrait être que le FLAG évalue si cela vaut la peine d'essayer de lever ces obstacles et de faciliter le parcours en réalisant des **investissements précompétitifs ciblés** afin d'ouvrir la voie. Il pourra s'agir d'études de marché et de faisabilité, de partenariats avec des centres de recherche pour tester de nouvelles technologies, d'investir dans des améliorations des ressources naturelles et culturelles pertinentes, d'identifier des acteurs potentiels, d'offrir des formations, etc. La plupart de ces activités seront vraisemblablement menées par le secteur public, à moins que la région ait la chance de pouvoir s'appuyer sur des organisations de la société civile très solides et motivées. De tels investissements préparatoires sont souvent un prérequis essentiel pour le démarrage d'un nouveau secteur ou d'une nouvelle activité, mais ils sont par nature risqués.

Dès que les conditions de base sont en place, les promoteurs privés de projets commenceront vraisemblablement à manifester un certain intérêt. Cependant, le FLAG devra peut-être continuer à subventionner la première vague de projets jusqu'à ce que l'activité parvienne à sa vitesse de croisière et que le processus soit auto-suffisant. Le FLAG peut alors souvent diminuer son soutien. Toutefois, même à ce stade, le FLAG peut aider à consolider les acquis en fournissant un soutien en aval dans des domaines comme la promotion et le marketing, jusqu'à ce que l'activité arrive à maturité. Il s'agit d'un processus dynamique et le risque de saturation du marché n'est pas exclu. Le FLAG devra donc parfois envisager de décourager de nouveaux projets de ce type.

Il en va de même en ce qui concerne le temps requis pour promouvoir les projets auprès des **groupes prioritaires** décrits ci-dessus. Au début de la vie du FLAG, la



plupart des demandes émaneront vraisemblablement d'acteurs locaux plus importants et plus expérimentés – dans le secteur public comme dans le secteur privé. Ceux-ci proposeront des projets dans des domaines qui ont fait leurs preuves. Il s'agit de projets «aux fruits très accessibles», qui peuvent présenter l'avantage non négligeable de créer une dynamique. Les pêcheurs, les femmes et les jeunes auront vraisemblablement besoin de plus de temps pour développer la confiance, la motivation et les compétences nécessaires et pour trouver des capitaux, mais il est essentiel que le FLAG réserve des ressources à ce travail préparatoire sur des projets potentiels menés avec ces groupes prioritaires.

Un autre aspect clé à prendre en compte est la nécessité **d'équilibrer les interventions au niveau de l'offre et de la demande** et de faire la distinction entre les secteurs matures et émergents. Ainsi, si un territoire souhaite lancer une nouvelle activité dans un secteur relativement mature, il devrait être en mesure de transférer et d'adapter les technologies existantes, de moderniser les compétences locales (offre) et d'exploiter assez rapidement les circuits commerciaux existants (demande). Toutefois, il faudra veiller à ce que le nouveau produit ou service local puisse survivre dans un environnement compétitif, qu'il ne déplace pas des activités et évite des marchés saturés.

Le calendrier des différentes interventions devra être soigneusement établi et coordonné. L'arrivée d'un nouveau produit ou d'un marché relativement jeune peut nécessiter une adaptation des processus de production mais aussi la création de débouchés tout à fait nouveaux. Développer trop rapidement

la production peut déboucher sur une surcapacité néfaste (par ex. lorsqu'il s'agit d'un nouveau produit touristique) – tandis que si le marché est stimulé avant l'atteinte d'une masse critique de produits de qualité, l'intérêt des clients risque d'être perdu à jamais. Les FLAG doivent tenir compte de cet aspect en examinant le calendrier et le type de soutien proposé. Les FLAG suivront avantageusement les deux conseils suivants en matière de timing :

- > Décomposer les projets plus nouveaux et plus risqués en **étapes ou phases plus petites** avant tout investissement à grande échelle ou renforcement majeur de la production. Il convient de prendre le temps de mettre en place les compétences, par exemple via la formation en marketing, de créer des prototypes, de tester les technologies ou les marchés, d'améliorer

la qualité. Pour cela, les procédures d'appel à projets doivent être suffisamment flexibles.

- > Plutôt que d'attendre simplement que des promoteurs introduisent leur dossier, les FLAG peuvent prendre l'initiative de constituer eux-mêmes un **portefeuille de projets potentiels** au fil du temps. Certains FLAG officialisent cette démarche en lançant des appels à manifestation d'intérêt. Une fois que le FLAG est capable d'évaluer le niveau de demande de soutien (l'offre potentielle de projets), il peut planifier plus facilement ses interventions. Si la demande est suffisante, il peut imposer des critères plus stricts aux projets plus conventionnels tout en offrant un soutien plus important aux groupes ou projets prioritaires.

Outils possible – définir le bon timing

- > Identifier les domaines d'investissement précompétitifs, les projets potentiels des groupes prioritaires, les secteurs matures et émergents ;
- > Développer et mettre en permanence à jour un portefeuille de projets assorti d'un calendrier des mesures de soutien et des investissements ;
- > Décomposer des projets plus nouveaux et plus risqués en phases progressives.

Lieu

Souvent, les conseils ou directeurs des FLAG auront plus de mal à définir le lieu où soutenir de nouvelles activités que de choisir les activités elles-mêmes. Cela s'explique en partie par le fait qu'aussitôt qu'un investissement est réalisé dans une ville, un village ou un port, d'autres acteurs demanderont vraisemblablement eux aussi un soutien. Il peut donc y avoir concurrence entre différentes parties d'un même territoire pour la construction de musées et de centres similaires, avec un risque de dédoublement ou de déplacement, une diminution de la qualité des investissements ou une masse critique insuffisante sur un site.

Une solution consiste ici à inclure un élément de planification participative du territoire dans la stratégie de diversification de la zone du FLAG. Cela peut permettre



de renforcer la compréhension par les acteurs locaux du potentiel et des priorités du territoire, l'idée étant d'expliquer que certains territoires se prêtent mieux à certains types d'investissement. Il doit en résulter un accord selon lequel les investissements seront répartis équitablement en fonction des points forts de chaque zone.

C'est surtout le cas lorsque certaines parties du territoire sont mieux adaptées au tourisme et aux loisirs tandis que d'autres se prêtent mieux à un renforcement des activités industrielles ou de pêche. De vastes projets phares et des critères de sélection de projets peuvent permettre de s'appuyer sur les avantages spécifiques de différentes parties du territoire (en mettant par exemple l'accent sur différentes traditions de pêche ou des aspects du patrimoine historique, naturel ou culturel local). De même, certains projets s'appuieront sur des infrastructures existantes : dans des zones à forte concentration, par exemple des ports ou des infrastructures touristiques, des activités

complémentaires pourront être développées, des économies d'échelle réalisées, et les projets seront plus durables et plus rentables en termes d'investissement.

Si le choix du bon endroit peut apporter une contribution clé à la réussite des projets et de la stratégie de diversification, un mauvais emplacement peut être très dommageable. Ainsi, dans les deux exemples ci-dessus, il faut prendre en compte l'impact du développement industriel dans un site touristique, d'une sollicitation excessive des infrastructures ou de l'arrivée d'une nouvelle entreprise sur un marché déjà saturé. Le FLAG doit réfléchir aux sites où les projets sont susceptibles d'apporter la plus grande contribution au succès de l'initiative.

Enfin, une plus grande diversité peut être assurée lorsqu'on équilibre les forces des ressources et des activités d'un site de manière stratégique et complémentaire, pour apporter une réelle valeur ajoutée au territoire et à ses habitants.

Outils possibles

- > Task-forces ou plateformes basées dans un village ou une ville pour identifier les ressources clés au niveau local et les domaines dans lesquels les nouvelles activités sont particulièrement appropriées ;
- > Plans d'action locale et portefeuilles de projets locaux ;
- > Accords sur la répartition des projets phares ou des projets de plus grande envergure ;
- > Critères pour favoriser les zones présentant des forces ou des besoins particuliers ;
- > Antennes et séances d'information et de conseil au niveau local.
- > Conception d'itinéraires signalant ce que chaque zone peut offrir.

Pour conclure

Lorsque vous aurez terminé la lecture de ce guide, vous aurez vraisemblablement une meilleure idée :

- > des raisons pour lesquelles les zones de pêche peuvent vouloir envisager de se diversifier ;
- > des différents types de diversification envisageables ;
- > de l'éventail d'opportunités accessibles aux zones de pêche ;
- > de certaines clés de la réussite.

Mais chaque zone de pêche a ses spécificités. Il ne fait donc aucun doute que vous devrez adapter ce cocktail et y ajoutez vous-même de nombreux ingrédients. N'hésitez surtout pas à nous faire connaître les nouvelles idées qui tiennent la route et à nous indiquer celles qu'il vaut mieux abandonner.

Bonne chance !





FARNET Support Unit

Rue Saint Laurent 36-38 – B-1000 Bruxelles

T +32 2 613 26 50 – F +32 2 613 26 59

info@farnet.eu – www.farnet.eu

