



Projet cofinancé par le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural
L'Europe investit dans les zones rurales

Etude évaluative relative à la mise en œuvre de LEADER dans le cadre du FEADER – Rapport d'évaluation

Rapport d'évaluation – 19 avril 2022

Teritéo
TERRITOIRES EN MOUVEMENT

En association avec



1. CONTEXTE ET ENJEUX DE L'ÉVALUATION	4
1.1 Le cadre réglementaire 2014-2020 du DLAL/LEADER	5
1.2 Le cadre de l'évaluation	6
1.3 Enjeux, périmètre et attendus de l'évaluation	7
2. LEADER 2014-2020 EN OCCITANIE	11
2.1 Une nouvelle génération LEADER	12
2.2 Une forte couverture territoriale de LEADER en Occitanie	12
2.3 Une stratégie d'intervention et de mise en œuvre LEADER propre à chaque PDR	15
2.4 Des stratégies fortement axées autour du tryptique promotion du territoire, développement économique et qualité de vie	18
3. REPONSES AUX QUESTIONS EVALUATIVES	22
3.1 Pertinence et cohérence des programmes des GAL	23
3.2 Efficacité et efficience de la mise en œuvre des mesures LEADER	31
3.3 Efficacité et efficience de la gouvernance et du partenariat public-privé	45
3.4 Efficacité et efficience des projets soutenus en termes de résultats et d'impacts	55
4. RECOMMANDATIONS	77
4.1 Préambule	78
4.2 Recommandation 1 – Un appel à candidature adapté et vecteur d'efficacité	79
4.3 Recommandation 2 – Sensibiliser les GAL sur les points de réussite dans la mise en œuvre LEADER	87
4.4 Recommandation 3 – Retrouver la philosophie LEADER : un objectif de simplification à plusieurs niveaux	91

4.5	Recommandation 4 – Renforcer l’outillage des GAL et du service instructeur	99
5.	ANALYSES DETAILLEES	102
5.1	Bilan synthétique de la programmation.....	103
5.2	Notice de présentation des focus et des enquêtes	121
5.3	Focus – Mise en œuvre	124
5.4	Focus – Système de gouvernance des GAL	133
5.5	Focus – la Coopération LEADER en Occitanie	137
5.6	Focus – Innovation	147
5.7	Focus thématique – Promotion du territoire et développement de l’économie présentielle 157	
5.8	Focus thématique – Solidarité, services et qualité de vie.....	170
5.9	Rapport d’enquête auprès des porteurs de projets.....	186
5.10	Rapport d’enquête auprès des membres des comités de programmation.....	207
5.11	Analyse des enquêtes de la Région.....	218



1. Contexte et enjeux de l'évaluation

1.1 Le cadre réglementaire 2014-2020 du DLAL/LEADER

Un programme intégré dans le second pilier de la PAC.

Les règles spécifiques au FEADER sont retranscrites dans le règlement N°1305/2013. Ce règlement précise les 3 objectifs généraux du FEADER (1- transfert de connaissance et innovation, compétitivité de l'agriculture ; 2- gestion durable des ressources naturelles et lutte contre le changement climatique ; 3- développement territorial équilibré des zones rurales) qui se déclinent en 6 priorités (elles-mêmes déclinées en domaines prioritaires) :

- Encourager le transfert de connaissances et d'innovation
- Améliorer la compétitivité de tous les types d'agriculture et renforcer la viabilité des exploitations agricoles
- Promouvoir l'organisation de la chaîne alimentaire et la gestion des risques dans le secteur de l'agriculture
- Restaurer, préserver et renforcer les écosystèmes tributaires de l'agriculture et de la foresterie
- Promouvoir l'utilisation des ressources et soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de CO2 et résiliente face au changement climatique dans les secteurs agricoles et alimentaires ainsi que dans le secteur de la foresterie
- Promouvoir l'inclusion sociale, la réduction de la pauvreté, le développement économique en zones rurales.

Cette dernière priorité **comprend le domaine prioritaire 6B « promouvoir le développement local dans les zones rurales » qui concernera l'approche LEADER**. Les articles 42 à 44 du règlement FEADER régissent la mise en œuvre des programmes LEADER.

Les GAL peuvent ainsi soutenir des projets dans le cadre d'une mesure de gestion unique, sans être obligés de les ventiler dans les différentes priorités du PDR, contrairement à la période 2007-2013. LEADER doit donc contribuer au domaine prioritaire 6B du FEADER « promouvoir le développement local dans les zones rurales », et il peut potentiellement contribuer à chacune des six priorités de l'Union en faveur du développement rural.

En Occitanie, à la suite **d'appels à projet pour chacun des deux PDR** (Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées) **38 Groupes d'Action Locale (GAL)** ont été sélectionnés permettant de mobiliser **un peu plus de 111 millions d'euros de financement FEADER**.

1.2 Le cadre de l'évaluation

L'ÉVALUATION DU PROGRAMME LEADER : UNE OBLIGATION RÉGLEMENTAIRE

L'évaluation du programme LEADER 2014-2020 repose sur un cadre juridique et réglementaire fixé par un « Cadre Commun de Suivi Evaluation » de la PAC et les règlements (UE) n° 1305/2013 et règlements d'exécution 808/2014.

Dans ces lignes directrices, l'évaluation LEADER doit notamment s'apprécier au regard de 2 aspects :

1. **Au niveau du programme de développement rural**, d'une part, dans la mesure où LEADER est un dispositif clef des PDR : à cette échelle, l'évaluation LEADER est organisée et gérée par l'autorité de gestion¹, selon des modalités pour partie inscrites, au démarrage de la programmation, dans les Plan d'évaluation des PDR.
2. **Au niveau de chaque GAL**, à savoir une évaluation de la stratégie locale de développement (SLD) mise en œuvre tout au long de la période de programmation.

Au niveau local, les activités de suivi et d'évaluation liées à la stratégie LEADER relèvent de la responsabilité du GAL. Parmi les aspects obligatoires (prescriptifs) de l'évaluation LEADER au niveau local, on retrouve :

- L'évaluation de la cohérence de la stratégie LEADER ;
- L'évaluation de la pertinence de la stratégie LEADER ;
- L'évaluation des contributions des opérations soutenues à la réalisation des objectifs de la stratégie ;
- L'analyse des facteurs de réussite et d'échec.

D'autres aspects facultatifs, mais non moins éclairants, peuvent être couverts par une évaluation LEADER menée (par un ou des GAL au niveau local) : évaluation des moyens et modalités d'animation par les GAL ; évaluation du mécanisme de mise en œuvre de LEADER / gouvernance ; évaluation des valeurs ajoutées de la méthode LEADER...

LA NECESSITE DE BIEN ANTICIPER LES EVOLUTIONS LIEES AU POST-2020

La période actuelle constitue une période charnière entre la clôture des programmes 2014-2020 et l'élaboration des futurs programmes. A ce jour, les premières bases de la future Politique Agricole Commune post-2020 et les premiers arbitrages quant à sa déclinaison en France se dessinent. Les projets de règlements communautaires soumis à la négociation des Etats Membres par la Commission Européenne prévoient ainsi la définition, à l'échelle de chaque pays, d'un Plan Stratégique pour la PAC. Ce cadre stratégique national, décrivant les mesures retenues en faveur de l'agriculture, la foresterie et le monde rural, devra être approuvé

¹ L'évaluation est organisée et gérée par l'AG mais obligatoirement conduite par un évaluateur ou organe fonctionnellement indépendant des services assurant le pilotage et la mise en œuvre du PDR.

par la Commission. Il aura vocation à couvrir les deux Piliers de la PAC, et sera de fait plus large qu'un Plan de Développement Rural qui ne concerne, sur la période actuelle, que le second pilier (FEADER).

En France, les négociations quant à la répartition des responsabilités de gestion de ce futur Plan Stratégique PAC ont été engagées. Comme mentionné par le Premier Ministre, Edouard Philippe, lors du 15^{ème} Congrès des Régions de France à Bordeaux, le 1^{er} Octobre 2019 dernier¹, les aides qui ne sont pas corrélées aux surfaces agricoles, dites aides « non-surfaciques » seront ainsi confiées aux Régions. Ce transfert devrait ainsi représenter près de 140 M€ de dépenses et supposera l'établissement de plans d'intervention au niveau régional (PRI), comme déclinaison opérationnelle du Plan Stratégique National. A contrario, l'Etat conservera la gestion des aides dites surfaciques dont il entend garantir l'unité de gestion et de paiement.

Dans le cadre de ces lignes de partage, les **Régions auraient donc la charge de la mise en œuvre du futur programme LEADER.**

Le contexte est néanmoins marqué par des retards importants des négociations relatives à la future programmation, conjugués à une crise sanitaire sans précédent. Le 30 juin 2020, les négociateurs du Parlement européen et la présidence croate du Conseil sont à ce titre parvenus à un accord pour une **période de transition portée à deux ans (jusqu'au 31 Décembre 2022)**. Cet accord implique dès lors un démarrage de la nouvelle programmation FEADER -et donc LEADER- au 1^{er} janvier 2023, soit une programmation 2023-2027.

C'est dans le cadre des réflexions sur l'élaboration du futur Plan Stratégique National (PSN) du FEADER, et de la rédaction actuelle des fiches mutualisées des mesures du futur PSN que la Région Occitanie souhaite s'appuyer sur une assistance à maîtrise d'ouvrage pour la réalisation de la présente étude évaluative.

1.3 Enjeux, périmètre et attendus de l'évaluation

1.3 a - Les enjeux associés à l'évaluation

Au regard de ces aspects réglementaires et des entretiens de cadrage réalisés les enjeux liés à ces travaux d'évaluation sont les suivants :

- **Une évaluation d'impact qui doit être associée à une évaluation de mise en œuvre.** Les deux sujets sont indissociables : les résultats et impacts « forts » ou parfois « ralentis » au sein des AG et/ou sur les territoires renvoient souvent à des questions plus larges de mise en œuvre, qu'il conviendra d'explicitier.
- **Une analyse, en transversal, de la valeur ajoutée de LEADER.** Cette valeur ajoutée doit notamment être démontrée en explicitant les effets attendus de la stratégie proposée, mais également en

¹ <https://www.gouvernement.fr/partage/11167-15eme-congres-des-regions-de-france>

démontrant qu'ils élargissent et/ou amplifient les effets attendus des dispositifs de développement local existants. En effet, cette évaluation doit servir à « sécuriser » sur l'intérêt du programme LEADER et son effet levier sur les territoires.

- Un volet « résultats et effets » qui devra privilégier, au-delà de l'approche physico-financière, une **méthode illustrative en termes de résultats et d'effets** : ciblage d'études de cas permettant de qualifier et quantifier les types de résultats et d'impacts générés.
- L'évaluation conjointe de deux mesures LEADER représente une opportunité pour comparer les **incidences positives ou négatives des choix réalisés en matière de modalités de mise en œuvre** sur la capacité à porter une programmation dynamique et à accompagner l'innovation et l'expérimentation, les démarches ascendantes et participatives et la coopération dans et entre les territoires ruraux. Une étape qui permettra de **faire émerger des recommandations communes pour l'élaboration d'un seul programme Occitanie pour la prochaine programmation**.

1.3 b - Périmètre et attendus de l'évaluation

Le périmètre de l'évaluation porte sur les **deux mesures 19 des PDR** Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées et les **38 GAL existants**. Les objectifs des travaux porteront sur les 3 finalités et 8 objectifs suivants :

FINALITÉS

1. Evaluer les **résultats et effets de la démarche LEADER** ;
2. Identifier les **ajustements nécessaires des programmes**, pour en **renforcer l'efficacité** ;
3. **Alimenter la prochaine programmation** : tirer des enseignements pour l'élaboration des stratégies pouvant s'inscrire dans les prochains programmes.

OBJECTIFS ÉVALUATIFS

1. Evaluer le **niveau d'avancement** du programme ;
2. Evaluer la **pertinence** des programmes LEADER au regard des enjeux des territoires ;
3. Analyser la **cohérence de LEADER** avec les **politiques connexes** (locales, nationales et européennes) et la **cohérence de l'échelle du GAL**, afin de donner au niveau régional les éléments pour l'aider à se positionner sur les futurs périmètres des GAL ;
4. Etudier les **mécanismes de mise en œuvre, facteurs de réussite ou de blocage**, en vue d'améliorer, si besoin, le cadre régional, la complémentarité animation / instruction pour optimiser la fluidité de gestion des aides et la sécurité de mise en œuvre du programme.
5. Observer les **évolutions, 1iers résultats et effets** sur les territoires, la **part de changement imputable à LEADER** et sa **valeur ajoutée pour les territoires** ;
6. Porter un **regard spécifique sur l'innovation et la coopération** ;
7. Identifier les **améliorations envisageables dans le contenu et les modalités de mise en œuvre** ;
8. **Alimenter l'élaboration du futur programme 2023-2027**.

1.3 c - Principaux questionnements évaluatifs

DIMENSIONS EVALUATIVES	PRINCIPAUX QUESTIONNEMENTS
<p>PERTINENCE ET COHERENCE EXTERNE DES PROGRAMMES DES GAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est la pertinence des stratégies locales mises en œuvre par les GAL LEADER pour répondre aux besoins et enjeux spécifiques de leur territoire ? • Dans quelle mesure, sont-elles cohérentes avec les autres politiques européennes, régionales et locales ? Dans quelle mesure élargissent-elles et/ou amplifient-elles les effets attendus des dispositifs de développement local existants ? • Le périmètre des GAL a-t-il été pertinent, permet-il de renforcer la cohérence et la reconnaissance des territoires ?
<p>EFFICACITE ET EFFICIENCE DE LA MISE EN ŒUVRE DES MESURES LEADER</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est, au regard des dynamiques de programmations observées et moyens déployés pour leur mise en œuvre, le niveau d'efficacité et d'efficacité des mesures LEADER des PDR ? • Les choix de mise en œuvre (répartition et définition des rôles des GAL ...) sont-ils adaptés pour contribuer à la performance du dispositif ?
<p>EFFICACITE ET EFFICIENCE DE LA GOUVERNANCE ET DU PARTENARIAT PUBLIC-PRIVE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • LEADER permet-il de mobiliser de nouveaux acteurs et créer de nouveaux partenariats ? • La méthode LEADER permet-elle d'initier de nouvelles pratiques en termes de gouvernance et de gestion de programme territoriaux ?
<p>EFFICACITE ET EFFICIENCE DES PROJETS SOUTENUS EN TERMES DE RESULTATS ET D'IMPACTS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les projets LEADER programmés ont-ils permis de répondre aux grands enjeux de développement et de dynamisme local des zones rurales concernées ? • En quoi la programmation réalisée a-t-elle eu un impact sur l'économie locale et l'attractivité des territoires et au niveau régional ? • LEADER permet-il l'émergence de projet de coopération ? • Dans quelle mesure le programme LEADER a-t-il favorisé la mise en place d'innovations et d'actions à caractère pilote ?

1.3 d - Méthodologie et outils mobilisés

Les travaux présentés dans le cadre de ce rapport s'appuient sur un croisement d'investigations quantitatives et qualitatives, notamment à travers les outils suivants :

- Une phase d'analyse documentaire préalable visant notamment à vérifier la pertinence et la cohérence des stratégies des GAL (analyse des conventions, analyse des évaluations à mi-parcours des GAL ...);
- Un bilan-physico-financier détaillé de la programmation LEADER ;
- Près d'une cinquantaine d'entretiens avec des acteurs institutionnels (services de la Région, GAL) ;
- Une enquête en ligne auprès des porteurs de projets LEADER et des membres de comités de programmation ;
- Des focus sur 6 sujets clés de l'évaluation (impacts sur les thématiques promotion du territoire et services et solidarité, mise en œuvre, gouvernance, coopération, innovation) réalisés via des méthodes participatives (ateliers, entretiens complémentaires ...) :
 - Organisation de 4 ateliers (mise en œuvre, gouvernance, coopération, innovation) ayant associés une quinzaine de participants (GAL et services instructeurs) ;
 - La conduite de 8 entretiens GAL complémentaires et de 6 porteurs de projets dans le cadre des focus thématique.



2. LEADER 2014-2020 en Occitanie

2.1 Une nouvelle génération LEADER

Né en 1991 sous la forme d'un Programme d'Initiative Communautaire, le programme LEADER a constamment évolué au cours des différents cadres financiers européens.

La période 2014-2020 marque un important tournant dans la mise en œuvre du dispositif LEADER. En effet, les **27 anciennes Régions ont été désignées Autorités de Gestion (AG)** des Fonds Européens Structurels d'Investissement (FESI). Ainsi, si lors de la programmation 2007-2013 les territoires GAL devaient se référer à un document unique d'intervention, le Programme de Développement Rural Hexagonal (PDHR), ce sont désormais 27 Programmes de Développement Rural Régionaux (PDRR) qui ont été mis en place.

A l'échelle de l'Occitanie, on compte **10 GAL supplémentaires** par rapport à la précédente génération de programme. Cette augmentation **s'est accompagnée d'une forte augmentation de l'enveloppe financière FEADER (+130 %)** ce qui permet d'avoir une dotation européenne / habitant plus élevée que lors de la précédente génération malgré l'augmentation du nombre de GAL.

		Nombre de GAL	Habitants couverts	Communes couvertes	FEADER	Dotation/hab
PDR Languedoc-Roussillon	LEADER 2014-2020	16	1 182 816	1277	40 000 000 €	34 €
	LEADER 2007-2013	12	854 000	1197	18 370 000 €	21,51 €
PDR Midi-Pyrénées	LEADER 2014-2020	22	1 656 194	2987	71 385 118 €	43 €
	LEADER 2007-2013	16	946 567	1839	30 130 700,92 €	31,83 €
OCCITANIE	LEADER 2014-2020	38	2 839 010	4264	111 385 118 €	39 €
	LEADER 2007-2013	28	1 800 567	3036	48 500 700,92 €	27 €

2.2 Une forte couverture territoriale de LEADER en Occitanie

95 % DES COMMUNES D'OCCITANIE COUVERTES PAR UN GAL

L'objectif des deux PDR, pour 2014-2020, **était de généraliser l'approche LEADER à tous les territoires ruraux de la région, afin de couvrir la totalité de l'espace rural régional.**

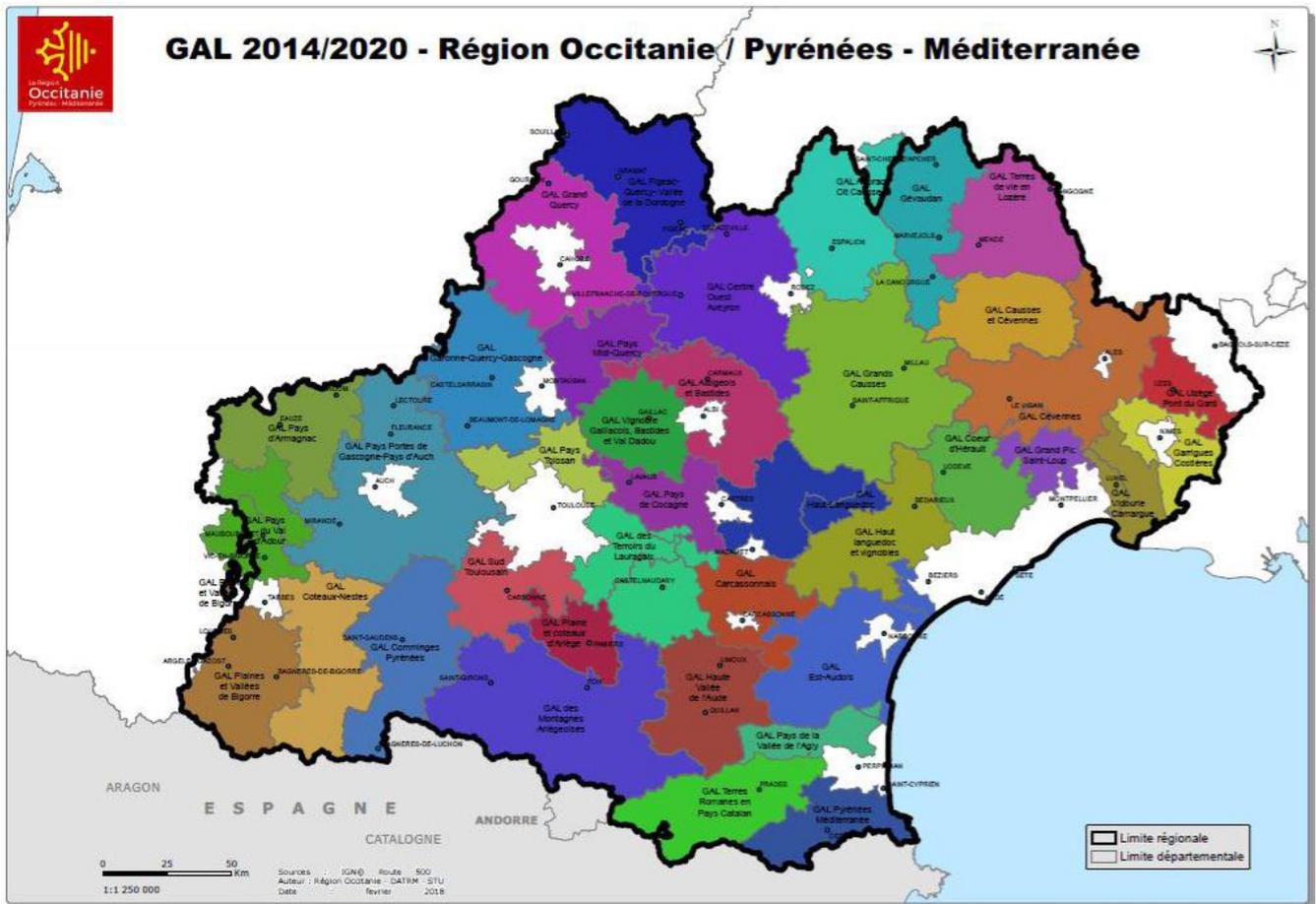
En Occitanie, 38 GAL ont été sélectionnés. Ces derniers répartis sur l'ensemble des 13 départements de la région couvrent 2 839 010 habitants (en 2011), **soit environ 51 % de la population** (sur la même période). **En nombre de GAL la région Occitanie occupe la seconde place** après la région Nouvelle-Aquitaine.

Plus précisément, **l'axe LEADER 2014-2020 en Occitanie c'est :**

- 4264 communes couvertes, **soit 95,6 % des communes de la région** (contre environ 76 % au niveau du territoire national)¹ :
 - 1 277 communes du Languedoc-Roussillon, soit 82,6 % des communes.
 - 2987 communes du Midi-Pyrénées, soit plus de 98 % des communes.

¹ LEADER Rapport étude mesure 19 - RRN

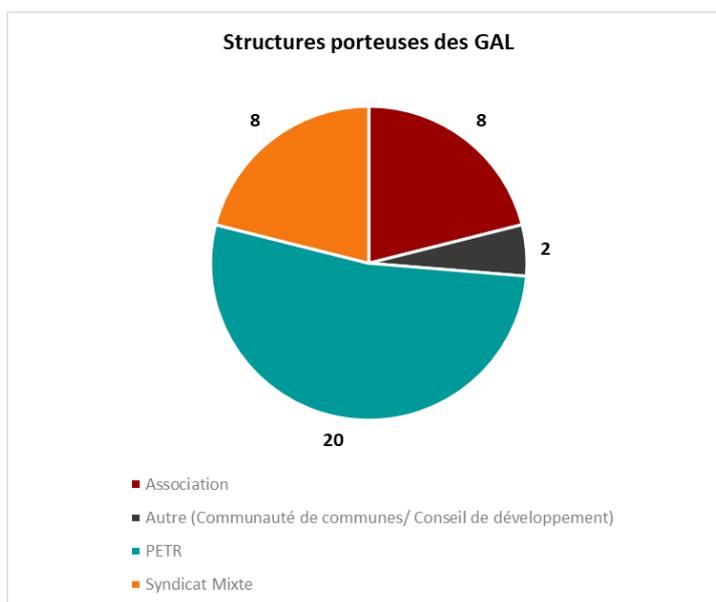
- Une enveloppe FEADER de plus de 111 M€ :
 - 40 M€ (Languedoc-Roussillon) avec une dotation initiale de 28,33 M€ ;
 - 71,38 M€ (Midi-Pyrénées) avec une dotation initiale de 69,3 M€.



UNE DIVERSITE DE PERIMETRE ET DE STRUCTURE PORTEUSE EN FONCTION DES PDR

En termes de structures porteuses la majorité des programmes LEADER sont portés par des Pays/PETR en cohérence directe avec la stratégie d'aménagement et de contractualisation régionale.

Cette dynamique est principalement portée par **Midi-Pyrénées** ou **les ¾ des GAL sont portés par un PETR**, notamment en raison d'une forte politique de contractualisation avec les pays portée par l'ancienne Région et des choix de mise œuvre propre à Midi-Pyrénées.



En effet, l'ex-Région a choisi de **territorialiser la politique de développement rural en mettant les stratégies locales de développement au cœur du mécanisme d'allocation des crédits**. Ainsi, pour la période 2014-2020, ont été considérés comme territoires organisés en Midi-Pyrénées :

- Les Pôles d'Equilibre Territorial et Rural créés par la loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d’Affirmation des métropoles (actifs ou en cours de constitution) ;
- Les Parcs naturels régionaux existants ou en cours de préfiguration ;
- Les communautés de communes de plus de 30000 habitants si elles s’associent avec un ou des PETR ou PNR.

A l'inverse, sur le Languedoc-Roussillon, qui figurait comme l'une des Régions métropolitaines à ne pas disposer de contrats avec les Pays (mais plutôt avec les Départements), la **situation en termes de structures porteuses est plus diversifiée avec une prédominance des associations et syndicats mixtes**.

	Association	Autre (Communauté de communes/ Conseil de développement)	PETR	Syndicat Mixte
PDR Languedoc-Roussillon	8	2		6
PDR Midi-Pyrénées			20	2

Nota : plusieurs transformations ont été opérées au cours de la programmation. Actuellement, la situation en termes de structures porteuses est la suivante : 6 PETR, 6 associations, 3 syndicats et 1 autre.

2.3 Une stratégie d'intervention et de mise en œuvre LEADER propre à chaque PDR

Au moment de l'élaboration des PDR, chaque autorité de gestion a défini une stratégie d'intervention en faveur du développement des territoires ruraux, et au titre de cette stratégie, un périmètre d'intervention LEADER. Au-delà des différences d'ambition financière des programmes, **les deux PDR présentent des modes de fonctionnement et de gestion différents**. Les principaux points de convergence ou divergence des programmes sont présentés ci-après.

DES NIVEAUX D'AMBITION FINANCIERE DIFFERENTS

En termes de maquette (initiale), les deux PDR Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées 2014-2020 consacrent une part relativement distincte de leur enveloppe FEADER totale à la Mesure 19 : 6,2 % en Languedoc-Roussillon et 5,3 % en Midi-Pyrénées.

Si ce ratio est plus élevé sur le PDR Languedoc-Roussillon, et au regard de la dotation FEADER totale en Midi-Pyrénées, **l'ex-Région Midi-Pyrénées est celle qui, à l'échelle nationale, a alloué l'enveloppe la plus importante à LEADER** : 69,29M€ (Midi-Pyrénées) et 40 M€ (Languedoc-Roussillon)¹. D'autant plus que l'enveloppe FEADER **a évolué au cours de la programmation** : les dotations complémentaires ont permis de porter l'enveloppe à **71 385 118 €**.

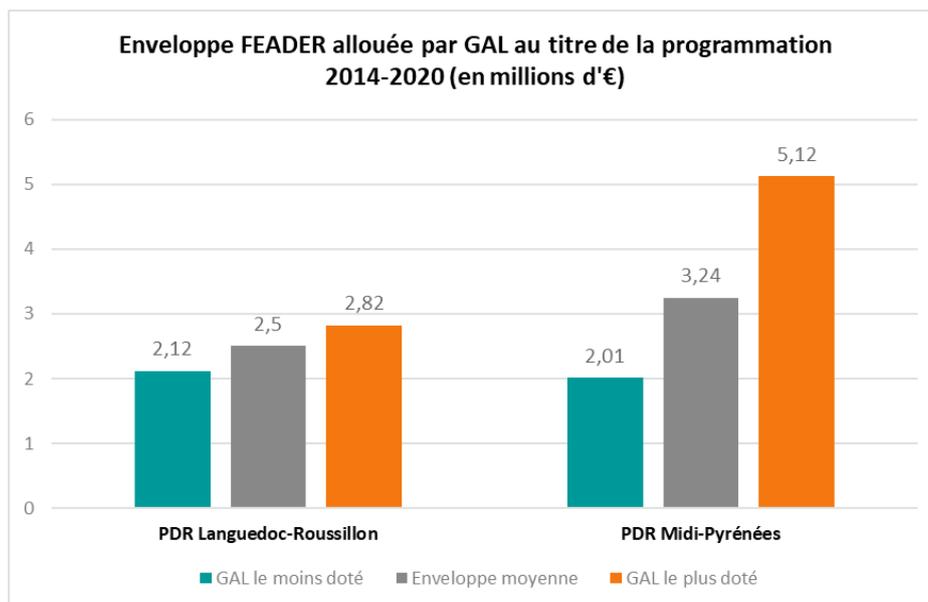
De ce fait, le **montant FEADER moyen alloué par GAL** (38 GAL ont été sélectionnés et mettent en œuvre une stratégie locale de développement LEADER en Occitanie) **varie fortement en fonction des PDR** :

- 2 500 000 € en Languedoc-Roussillon (16 GAL) ;
- 3 244 778 € pour Midi-Pyrénées (22 GAL).

Ces enveloppes revêtent également des **disparités importantes sur les territoires, à l'échelle de chaque Groupe d'Action Locale**. Sur les territoires, la **maquette FEADER des Groupes d'Action Locale (GAL) oscille entre 2 M€** (pour le GAL le moins doté) et **5,1 M€** (pour le GAL bénéficiant de la plus grosse enveloppe FEADER).

Une analyse plus fine des situations PDR par PDR est illustrée dans le graphique ci-après. Des différences de dotations financières plus marquées sont relevées entre les GAL de Midi-Pyrénées, qu'à l'échelle des GAL du Languedoc-Roussillon qui bénéficient en moyenne d'une maquette FEADER inférieure. On notera que la variabilité des enveloppes est aussi une conséquence des demandes de dotation exprimées par chaque GAL au cours de la candidature LEADER. Par ailleurs, elle s'entend au regard des contextes et potentiels de consommation très diversifiés des GAL. Une équité sèche des montants FEADER par GAL ne constitue pas nécessairement, à ce titre, une finalité en soi.

¹ [Etude sur la mesure 19 LEADER des PDR régionaux 2014-2020, RRN 2018](#)



Dans la même logique, l'analyse des dotations moyennes par habitant montre des différences importantes entre les deux PDR et entre les GAL :

- 34 € en moyenne par habitant sur les GAL du Languedoc-Roussillon, avec des différences allant de 15,3 € à 237,6 €/habitants ;
- 43€/habitants en moyenne sur les GAL de Midi-Pyrénées, avec des différences allant de 27,8 € à 80 €.

Conformément à la logique de soutien au développement rural, **les dotations moyenne par habitant sont majoritairement plus importantes pour les territoires les plus ruraux, qui ont le moins d'habitants** (237 €/hab pour le GAL Causses Cévennes – 11 888 habitants ; 84,6 € en moyenne pour le GAL Terres de vie en Lozère – 32 865 habitants ...).

DES CHOIX DE MISE EN ŒUVRE SENSIBLEMENT DIFFÉRENTS ENTRE LES DEUX PDR

Dès le premier stade d'appel à candidatures LEADER, les deux PDR ont opté pour des **arbitrages sensiblement différents**. Le tableau récapitulatif ci-dessous identifie certains des principaux points de convergence/divergence entre les deux appels à candidatures (AAC) LEADER.

Dimensions	AAC LEADER – LANGUEDOC-ROUSSILLON	AAC LEADER – MIDI-PYRENEES
Territoires organisés	<p>MAX 150 000 habitants / MIN 20 000 habitants (Sauf zones de montagne : MIN 10 000 habitants)</p> <p>Un GAL ne peut comprendre une ville de plus de 35 000 habitants. Pour une ville moyenne (15 000 à 35 000 hab, une justification peut s'inscrire en fonction de la stratégie retenue, mais la part de</p>	<p>Territoires sur les périmètres des contrats territoriaux.</p> <p>MAX 150 000 habitants / MIN 45 000 habitants</p>

	l'enveloppe du GAL allouée à des opérations situées dans une ville moyenne ne pourra dépasser 10%)	Un PNR = 1 GAL (pas possible de fractionner le territoire)
Enveloppes	1 GAL = enveloppe minimale de 1,5 M€	1 GAL = une enveloppe entre 2 et 6 M€
Structures porteuses	Pays, PNR, Communautés de Communes, PETR, autres regroupements de territoires	PETR, PNR, communautés de communes de plus de 30 000 habitants si elles s'associent avec un ou des PETR ou PNR Communes membres d'une Communauté d'Agglomérations sont exclues
Orientations thématiques	Quatre thématiques prioritaires sont considérées comme clés d'entrée des stratégies locales de développement : - La relocalisation de l'économie dans les territoires ruraux ; - L'attractivité et la vitalité des territoires ; - Une autre gouvernance alimentaire ; - Une croissance verte	Pas de ciblage spécifique.
Soutien préparatoire	En Languedoc-Roussillon, la Région a financé (en dehors du PDR) et mandaté un prestataire pour épauler les territoires dans l'élaboration de leurs fiches actions et la préparation du conventionnement (la mesure 19.1 n'a pas été à proprement parler activé bien qu'un appui préparatoire ait été mis à disposition des candidats).	Sur Midi-Pyrénées, la mesure 19.1 a été mobilisée . Les GAL avaient le choix entre faire appel à un prestataire externe ou à mobiliser une ressource en interne pour l'élaboration de leur stratégie.

Au-delà, des choix de sélection des GAL et des stratégies locales de développement, d'autres modes de gestion et organisation divergent selon les PDR. C'est le cas par exemple de la mise en œuvre, sur le PDR Midi-Pyrénées, **d'un montant plancher de 10 000 €**. Cette règle, cumulée aux taux en vigueur (taux d'aide LEADER de 60% et taux maximum d'aide publique de 80%) a limité le niveau d'intervention LEADER à 48% pour les projets dont le montant d'opération était supérieur à 20 800 euros. Des premières incidences de ce choix de mise en œuvre se dégagent : impact sur la nature des projets et des porteurs soutenus qui eux-mêmes peuvent impacter le niveau de complexité de l'instruction, le potentiel de programmation des GAL, l'attractivité du dispositif... A contrario, en Languedoc-Roussillon, aucun seuil n'a été instauré.

Par ailleurs, si côté Languedoc-Roussillon la gestion et l'instruction des dossiers ont été gérées, dès le départ, par l'Autorité de Gestion, **l'instruction des dossiers a d'abord été assurée par les DDT côté Midi-Pyrénées, avant le désengagement de l'Etat à la mi-parcours du programme** et la reprise de l'instruction, ensuite par les services de la Région. Ce basculement de l'instruction en cours de programmation a également eu des implications sur la mise en œuvre du programme et l'efficacité de l'instruction auxquelles n'ont pas été confrontés les GAL et équipes (SI) de l'ex-région Languedoc-Roussillon.

2.4 Des stratégies fortement axées autour du tryptique promotion du territoire, développement économique et qualité de vie

L'analyse des 38 conventions et stratégies des GAL d'Occitanie montre que ces derniers ciblent des priorités et thématiques d'intervention diversifiées.

Toutefois, **5 grandes familles de thématiques se distinguent**. Ainsi, les 38 GAL ont affiché, à des niveaux différents, des priorités ciblées pour leur stratégie, basées principalement autour des notions de :

- **De développement économique durable et de proximité** : formation, aide à la création / développement et reprise d'entreprises, mise en réseau des entreprises, favoriser l'innovation comme levier de développement économique, politique d'accueil et de maintien des actifs et entreprises ... ;
- **De la promotion du territoire et du développement de l'économie présentielle** : structuration / développement touristique, valorisation des atouts des territoire comme levier d'identité et d'attractivité, marketing territorial, développement culturel ... ;
- **De solidarité, des services et de la qualité de vie** : soutien au maintien et au développement des services, agir sur le cadre de vie (aménagement équilibré de l'espace), actions intergénérationnelles ;
- **De la croissance verte et des mobilités (transition écologique et énergétique)** : action en faveur de la transition, préservation des ressources ... ;
- **De l'agriculture et de l'agroalimentaire** : favoriser le maintien et la diversification des activités agricoles, développement de filières ...

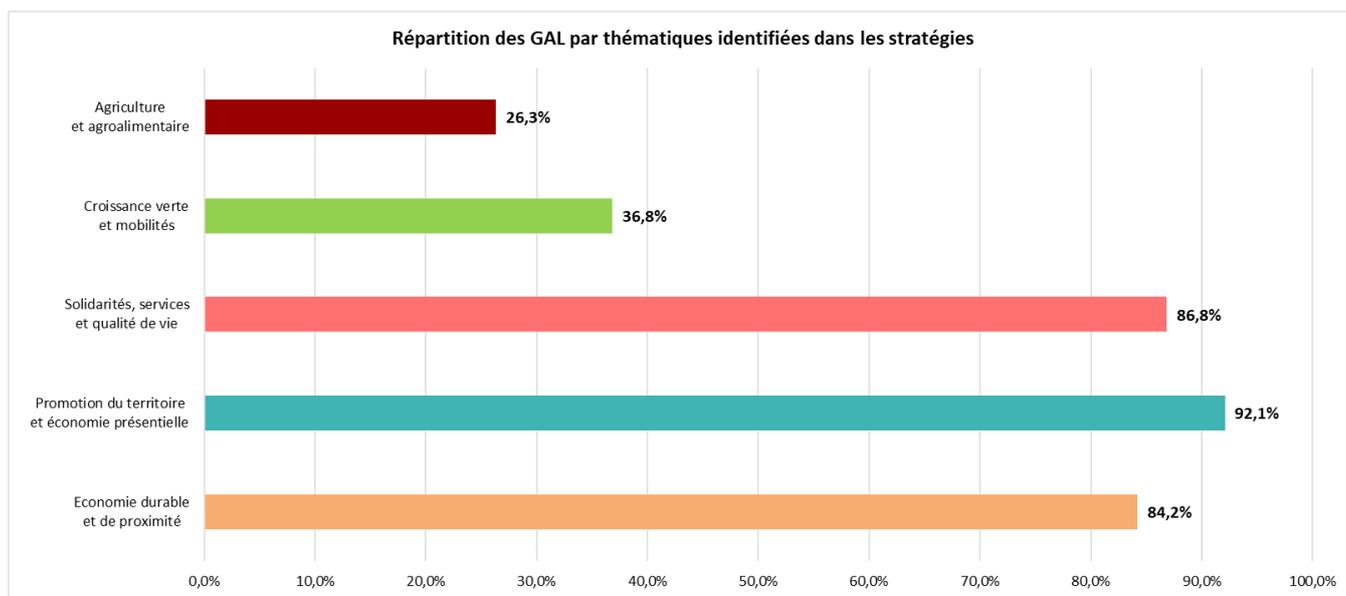
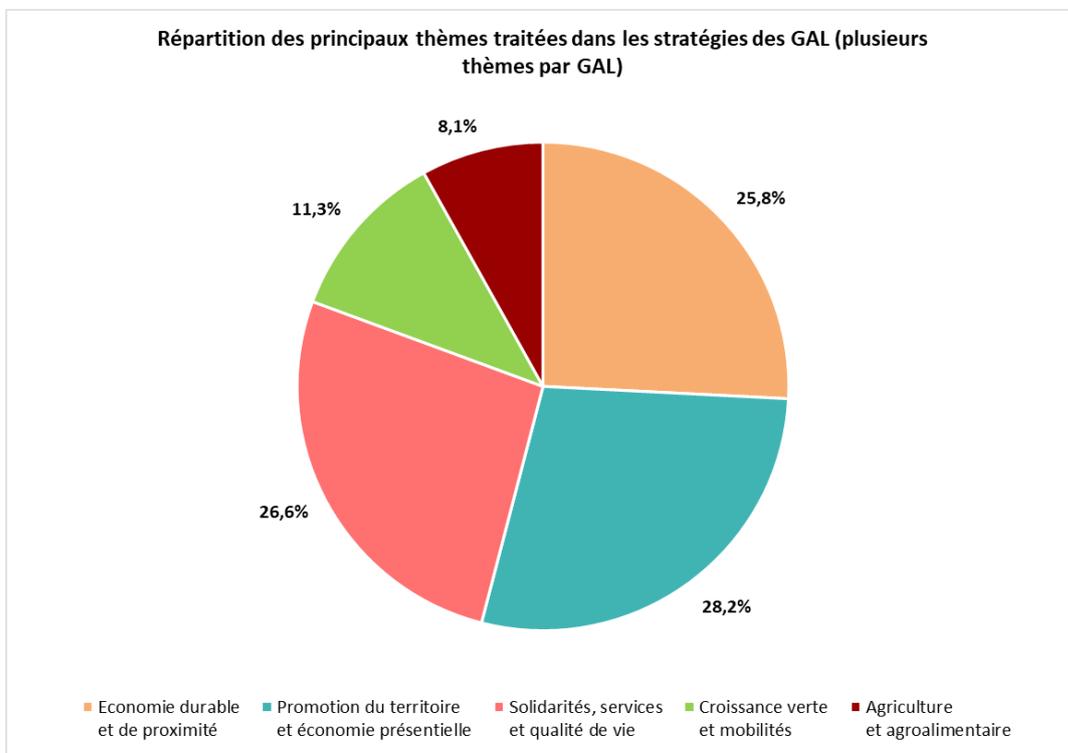
Dans la majorité des cas, **les GAL se positionnent sur plusieurs de ces familles thématiques : en moyenne 3**. 6 GAL affichent une stratégie concentrée autour de deux thèmes (Vidourle Camargue, Pays Tolosan, Pays Haut Languedoc ...). Dans de rares cas, les GAL présentent une stratégie large (couvrant l'ensemble des thèmes) comme les GAL des de l'Est-Audois, du Pays Tolosan ...

Une analyse plus fine met en avant **une concentration des stratégies autour de l'économie durable et de proximité, des solidarités, services et qualités de vie et de la promotion du territoire**. Ces 3 thématiques représentent plus de 25 % des thèmes d'intervention identifiés (plus de 28 % sur la thématique promotion du territoire et économie présentielle). Par ailleurs, plus des ¾ des GAL sont positionnés sur ces thématiques :

- 35 GAL, soit 92 % ciblent la thématique « *promotion du territoire et économie présentielle (dont le tourisme)* » ;
- 33 GAL, soit 87 % ciblent la thématique « *solidarité, services et qualité de vie* » ;
- 32 GAL, soit 84 % ciblent la thématique « *économie durable et de proximité* ».

Enfin, les thématiques « *croissance verte et mobilités* » et « *agriculture et agroalimentaire* » sont identifiées de manière plus ponctuelle :

- 14 GAL, soit plus du tiers, ciblent la thématique « *croissance verte et mobilités* » (en partie en Midi-Pyrénées) ;
- 10 GAL ciblent la thématique « *agriculture et agroalimentaire* » (en particulier sur le Languedoc-Roussillon).



2.4 a - Présentation synthétique des GAL du Languedoc-Roussillon

Données de situation							Positionnement thématique				
PDR	GAL	Structure porteuse	Nb Commune	Montant FEADER	Population	Dotation / hab	Economie durable et de proximité	Promotion du territoire et économie présentielle	Solidarités, services et qualité de vie	Croissance verte et mobilités	Agriculture et agroalimentaire
LR	GAL de l'Est-Audois	Association	124	2 120 459 €	138359	15,3 €	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
LR	GAL Cévennes	Association	182	2 515 310 €	148347	17,0 €	Oui	Oui	Oui		Oui
LR	GAL Vidourle Camargue	Syndicat Mixte	50	2 423 428 €	138287	17,5 €	Oui	Oui	Oui		
LR	GAL De Garrigues en Costières	Syndicat Mixte	44	2 423 438 €	134033	18,1 €		Oui	Oui		Oui
LR	GAL Pays Pyrénées Méditerranée	Conseil de développement	58	2 500 923 €	105195	23,8 €	Oui	Oui			
LR	GAL Pays Haut Languedoc	Syndicat Mixte	100	2 435 410 €	75326	32,3 €		Oui			Oui
LR	GAL Cœur d'Hérault	Syndicat Mixte	77	2 505 410 €	75452	33,2 €	Oui	Oui		Oui	
LR	GAL du Carcassonnais	Association	96	2 505 410 €	62824	39,9 €	Oui	Oui			Oui
LR	GAL Uzège-Pont du Gard	Association	48	2 350 459 €	50871	46,2 €	Oui	Oui	Oui		
LR	GAL Terres Romanes en Pays Catalan	Syndicat Mixte	101	2 664 856 €	54122	49,2 €	Oui		Oui		
LR	GAL Grand Pic Saint Loup	Communauté de communes	36	2 500 914 €	45034	55,5 €	Oui	Oui	Oui	Oui	
LR	GAL Haute-Vallée de l'Aude	Syndicat Mixte	142	2 574 757 €	44845	57,4 €		Oui	Oui		Oui
LR	GAL Pays de la Vallée de l'Agly	Association	35	2 305 410 €	33434	69,0 €	Oui	Oui	Oui		
LR	GAL du Gévaudan Lozère	Association	72	2 574 757 €	31934	80,6 €	Oui	Oui	Oui		
LR	GAL Terres de vie en Lozère	Association	68	2 774 757 €	32865	84,4 €	Oui	Oui	Oui		
LR	GAL Causses Cévennes	Association	44	2 824 302 €	11888	237,6 €	Oui	Oui	Oui		

2.4 b - Présentation synthétique des GAL de Midi-Pyrénées

Données de situation							Positionnement thématique				
PDR	GAL	Structure porteuse	Nb Commune	Montant FEADER	Population	Dotation / hab	Economie durable et de proximité	Promotion du territoire et économie pré-sentielle	Solidarités, services et qualité de vie	Croissance verte et mobilités	Agriculture et agroalimentaire
MP	GAL du Sud-Toulousain	PETR	99	2 500 000 €	90077	27,8 €	Oui		Oui	Oui	Oui
MP	GAL Pays Tolosan	PETR	158	3 210 000 €	105478	30,4 €	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
MP	GAL Centre-Ouest Aveyron	PETR	116	3 620 000 €	105010	34,5 €	Oui	Oui	Oui	Oui	
MP	GAL des Terroirs du Lauragais	PETR	166	3 750 000 €	101327	37,0 €		Oui	Oui		
MP	GAL Garonne-Quercy-Gascogne	PETR	142	5 120 000 €	133190	38,4 €	Oui	Oui	Oui	Oui	
MP	GAL du Pays de Cocagne	PETR	74	2 670 000 €	68765	38,8 €	Oui	Oui	Oui	Oui	
MP	GAL Pays Portes de Gascogne – Pays d'Auch	PETR	280	4 160 000 €	104979	39,6 €	Oui	Oui	Oui	Oui	
MP	GAL Comminges Pyrénées	PETR	237	3 070 000 €	77469	39,6 €	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
MP	GAL PETR Vignoble Gaillacois, Bestides et Val Dadou	PETR	63	2 960 000 €	69701	42,5 €		Oui	Oui		
MP	GAL Plaines et Vallées de Bigorre	PETR	137	3 280 000 €	75808	43,3 €	Oui	Oui	Oui		
MP	GAL « Montagnes ariégeoises »	PETR	266	4 430 000 €	100911	43,9 €	Oui	Oui	Oui	Oui	
MP	GAL Pays du Val d'Adour	PETR	158	2 010 000 €	45558	44,1 €	Oui	Oui	Oui		
MP	GAL « Plaine et Coteaux d'Ariège »	PETR	66	2 610 000 €	57025	45,8 €	Oui	Oui	Oui	Oui	
MP	GAL Figeac-Quercy Vallée de la Dordogne	PETR	170	4 250 000 €	92534	45,9 €	Oui	Oui		Oui	
MP	GAL de l'Albigeois et des Bastides	PETR	100	2 720 000 €	58003	46,9 €	Oui		Oui	Oui	
MP	GAL Coteaux-Nestes	PETR	252	2 630 000 €	51599	51,0 €		Oui	Oui		
MP	GAL du Haut-Languedoc	PETR	53	2 570 000 €	50143	51,3 €	Oui	Oui	Oui		
MP	GAL GRANDS CAUSSES / LEVEZOU	Syndicat Mixte	106	4 135 118 €	80678	51,3 €	Oui	Oui	Oui		Oui
MP	GAL du Pays Midi-Quercy	PETR	49	2 620 000 €	48978	53,5 €	Oui	Oui	Oui		
MP	GAL GRAND QUERCY	PETR	129	3 120 000 €	53322	58,5 €	Oui	Oui	Oui		
MP	GAL du Pays d'Armagnac	PETR	102	2 730 000 €	45347	60,2 €	Oui	Oui	Oui		
MP	GAL AUBRAC, OLT, CAUSSE	Syndicat Mixte	64	3 220 000 €	40292	79,9 €	Oui	Oui	Oui		



3. REPONSES AUX QUESTIONS EVALUATIVES

3.1 Pertinence et cohérence des programmes des GAL

ENSEIGNEMENTS CLES

Souvent construites comme une déclinaison du projet de territoire, la **pertinence des stratégies locales de développement est avérée**. Leur caractère large, transversal et évolutif permet de **répondre aux besoins et enjeux spécifiques de leur territoire**. Les territoires étant « multi-visages » et leurs enjeux évoluant rapidement, **certains décalages avec ce que prévoient les stratégies LEADER au départ s'observent et des évolutions seront à prévoir dans le cadre d'une future stratégie** (→ **CONSTAT CLE N°1 – voir chap. 3.1 a -**).

Toutefois, la **mobilisation d'une multiplicité de thématiques** et, ce faisant, de fiches-actions a **impacté négativement le caractère opérationnel des stratégies retenues** (→ **CONSTAT CLE N°2 – voir chap.3.1 b -**), source :

- De non-mobilisation de fiches-action, mal ciblées et/ou peu en phases avec les besoins des acteurs du territoire ;
- D'une relative dispersion des projets et un saupoudrage des financements.

La **cohérence de LEADER Occitanie avec les politiques connexe est avérée** (→ **CONSTAT CLE N°3 – voir chap.3.1 c -**). Les SLD dans leur choix thématiques (service, promotion-tourisme, dev éco, agriculture, dev durable) apparaissent connectées avec les domaines d'intervention ciblés par d'autres dispositifs et politiques, **garantissant une bonne inscription et cohérence de LEADER avec les principales autres politiques contractuelles de développement local**, notamment régionales et nationales **et favorisant la mobilisation des co-financements**.

Toutefois, trois limites à l'articulation des dispositifs méritent d'être soulignées :

- **Des zones de chevauchement existent entre des mesures du FEADER (projets agritouristiques et de promotion agricoles) et LEADER**. Cette situation est particulièrement observée en Languedoc Roussillon, où les lignes de partage manquent de précision ;
- **Des situations de concurrence** entre fonds s'observent également entre : les différents dispositifs (Région/Etat/commune ...) de financement de la thématique « Transition énergétique », **le lancement d'appels à projets nationaux** (AAP FabLab, AAP Tiers lieux, AAP Etat-ADEME transition énergétique) ;
- Les règles d'intervention des différents financeurs ayant été définies préalablement, sans concertation et sans lien avec le dispositif LEADER, le **montage des plans de financement a impliqué de naviguer avec des assiettes éligibles diverses et a rendu nécessaire de nombreux contrôles croisés**.

Enfin, **les différents arbitrages réalisés entre les deux PDR, lors de l'appel à candidature LEADER, ont des incidences sur la pertinence et l'articulation des stratégies** (→ **CONSTAT CLE N°4 – voir chap. 3.1 d -**). Notamment, la **territorialisation de la politique de développement rural** (en Midi-Pyrénées) en mettant les stratégies locales de développement au cœur du mécanisme d'allocation des crédits a **favorisé la définition de projets de territoire ensembliers**, permettant de **faire converger les dispositifs** et de **faciliter l'articulation des différents financements**. Cet écosystème, additionné à la mise en place d'un seuil plancher, a pu néanmoins faire davantage apparaître le programme LEADER comme un outil financier au service d'une stratégie politique que comme un outil de développement territorial.

3.1 a - Des stratégies pertinentes et répondants aux besoins des territoires

La **pertinence des stratégies locales** mises en œuvre par les GAL LEADER dans leur capacité à répondre aux besoins et enjeux spécifiques de leur territoire, y compris 6-8 ans après leur élaboration, **est avérée**. Les stratégies du programme LEADER se caractérisent généralement par :

- Un vaste périmètre d'intervention caractérisé par la diversité des thématiques d'intervention mobilisées ;
- Des fiches actions assez larges pour accompagner le plus de projets possibles et couvrir largement les besoins ;
- La conduite d'un travail évolutif ayant permis d'adapter certaines stratégies aux besoins du territoire.

Par exemple, sur le GAL Grand Pic Saint-Loup, **un travail évolutif a été mené dès le début de la programmation sur l'ajustement et la précision de la stratégie puisque celle-ci a été amendée dès la première année de la période de programmation**. Ce travail coopératif a abouti à des ajustements sur le contenu des fiches-actions, à adapter la stratégie et de s'assurer que l'ensemble des objectifs de la stratégie locale de développement soient traduits en type d'opération au sein des fiches-action.

L'**ensemble des parties prenantes locales** (équipes des GAL - animateurs et gestionnaires -, membres des comités de programmation et porteurs de projets) s'accordent **sur le fait que les objectifs qui avaient été définis lors de la conception des programmes l'avaient bien été en réponse aux besoins relevés sur les territoires concernés**, lors des phases de concertation préalables. En effet, sur l'ensemble des GAL **le programme LEADER a été construit comme une déclinaison du projet de territoire** (intercommunale, PETR ...) et **s'inscrit donc bien dans le territoire et les enjeux de ce dernier**.

Dans le cadre de l'enquête auprès des porteurs de projets, **88% considèrent que la stratégie LEADER de son GAL de référence est pertinente** au regard des besoins du territoire. De même, pour les membres des comités de programmation, **90,5 % estiment que la stratégie LEADER de son GAL de référence est pertinente**.

Dans certains cas, **la pertinence de certaines dimensions d'intervention est, toutefois, interrogée** :

- **Des types d'actions n'ont pas rencontré le succès attendu**. C'est notamment le cas sur :
 - La production d'EnR et la transition énergétique, en lien avec des difficultés de cohérence et d'articulation des différents dispositifs (*voir partie dédiée*) ;
 - Le soutien aux projets de développement économique qui a été freiné par : les délais d'adoption des compétences des communautés de communes sur le foncier d'entreprise et le manque de cofinancement sur ce type de projets.
- **Des thèmes ont émergé et n'ont pas été pris en compte dans les stratégies**. En effet, les territoires sont « multi-visages » et **leurs enjeux évoluent rapidement ce qui peut, à terme, générer un léger décalage avec ce que prévoient les stratégies LEADER au départ**. Ainsi, l'émergence de certains sujets n'a pas pu être pleinement traitée par certains GAL qui envisagent de faire évoluer leur prochaine stratégie dans le cadre d'une future candidature :

- La thématique du vieillissement, de l'adaptation des habitats / services, de l'autonomie et de la silver économie ;
- Les enjeux de santé ;
- Les enjeux transversaux de transition énergétique et environnementale : écotourisme, alimentation locale ...

3.1 b - Des stratégies au spectre d'intervention large, pouvant réduire leur caractère opérationnel

Lors du conventionnement, **les deux anciennes Régions ont eu une approche stratégique de LEADER différente :**

- La Région Languedoc-Roussillon avait identifié 4 thématiques prioritaires comme « clés d'entrée » des stratégies locales de développement : la relocalisation de l'économie dans les territoires ruraux, l'attractivité et la vitalité des territoires, une autre gouvernance alimentaire, une croissance verte.
- L'approche stratégique a été ouverte en Midi-Pyrénées, où aucune thématique n'a été imposée et une liberté totale a été laissée aux GAL.

Ces deux approches n'ont pas eu d'effet notable sur la pertinence et la cohérence des stratégies, **en permettant aux GAL d'être au plus proche des besoins du territoire dans une démarche ascendante.** En effet, l'approche et les thématiques retenues en Languedoc-Roussillon se sont avérées larges et non contraignantes pour les GAL.

Toutefois, si l'ambition, en permettant une plus grande liberté dans les thématiques, était d'être plus proche des besoins du territoire, **cela a eu pour effet la mobilisation d'une multiplicité de thématiques** et, ce faisant, **de fiches-actions relativement larges** (dans les types d'action et d'opération ciblés) : **pouvant impacter négativement le caractère opérationnel des stratégies retenues.** Effectivement, **si une rédaction trop précise des fiches actions peut constituer un freins au financement des projets, l'effort d'opérationnalisation des stratégies** au travers de fiches actions assez abouties est **un facteur important pour favoriser la promotion du programme et faciliter l'instruction des dossiers** tout au long de sa mise en œuvre.

Ce constat s'observe particulièrement **en Midi-Pyrénées où plusieurs GAL (9) ont mobilisé plus de 5 fiches action.** Cette dispersion a pu engendrer **un phénomène de non-mobilisation de fiches-actions**, mal ciblées et/ou peu en phases avec les besoins des acteurs du territoire. Cela indique que **les travaux préparatoires aux stratégies n'ont pas permis (ou partiellement) de s'assurer que les conditions préalables à la concrétisation de dynamique de programmation étaient réunies** (effectivité des besoins, capacité des porteurs de projet, conditions de financement, ...).

Par ailleurs, la diversité des thématiques ciblées a pu **entraîner une relative dispersion des projets et des financements (sur plusieurs thématiques)** et qui se sont retrouvés moins liés au projet du territoire voire aux principes LEADER. Ce constat vient aussi **interroger l'efficacité de la dynamique de projets soutenue** par LEADER pour **générer les évolutions nécessaires au regard des enjeux des territoires.**

3.1 c - Une cohérence stratégique avec les politiques connexes avérée mais des enjeux d'articulation qui persistent

UNE COHERENCE STRATEGIQUE FORTE, FAVORISANT LA MOBILISATION DES CONTREPARTIES

Plusieurs thématiques et champs d'intervention convergents sont couverts par les stratégies LEADER d'Occitanie : Services à la population (dont centres-bourgs, développement de service, lien social...), Culture-patrimoine, tourisme (hébergements, développement de l'offre touristique, marketing territorial...), développement économique (création, modernisation d'activités ...), agriculture (circuits courts, valorisation des filières ...), développement durable (dont transition énergétique, mobilités ...).

Ces thématiques sont en phase avec les domaines d'intervention ciblés par d'autres dispositifs et politiques, **garantissant une bonne inscription et cohérence de LEADER avec les principales autres politiques contractuelles de développement local, notamment régionales et nationales :**

- **Avec l'Etat :**
 - Le Contrat de Ruralité, qui intervient sur plusieurs thématiques parmi lesquelles : la revitalisation des bourgs centres, les mobilités, la transition écologique, la cohésion sociale ...
- **Avec la Région Occitanie :**
 - La Contrat Territorial Occitanie, qui s'articule autour de plusieurs mesures : favoriser l'accueil et le développement des entreprises, maintenir le tissu commercial et artisanal de proximité, accompagner les mutations de la filière agricole, développer les potentialités touristiques et culturelles, offrir un cadre de vie et de qualité aux habitants, préserver l'environnement, améliorer l'accessibilité du territoire et conforter le maillage territorial, adapter et développer les services et équipements aux publics, développer et valoriser les bourgs-centres du territoire ... ;
 - Les contrats Bourgs-centres, visant à soutenir les actions de revitalisation des bourgs ;
 - Le soutien au Grand Site Occitanie, en lien avec le développement touristique et la promotion du territoire.

Des efforts ont été conduits, par l'ensemble des GAL, pour assurer la bonne articulation de LEADER avec les autres cofinancements et politiques publiques. Un important travail a souvent été effectué lors de l'élaboration, le conventionnement et la formalisation des fiches actions afin de clarifier l'éligibilité des actions et la cohérence entre le financement des actions LEADER au regard des dispositifs existants. Effectivement, les stratégies ont généralement été élaborées avec les Départements et la Région pour être le plus cohérent possible en termes de stratégie mais également de co-financement.

Ainsi, et en lien avec **les équipes techniques des GAL qui s'efforcent d'adopter une approche d'accompagnement global** (en conseillant les acteurs sur les cofinancements à mobiliser), **la recherche de co-financement pour les projets publics ne représente pas une difficulté majeure** et une diversité de cofinanceurs sont intervenus.

Les résultats de l'enquête en ligne illustrent ce constat : **70% des porteurs de projets déclarent que la recherche de cofinancements a été facile** (58%) **à très facile** (12%).

Par ailleurs, la mise en place de lignes de cofinancements dédiées des projets LEADER par certains partenaires locaux, tels que les départements et les EPCI pour garantir des contreparties systématiques aux projets LEADER est également un facteur clef de réussite dans la mobilisation de cofinancement et, de fait, dans la programmation.

Par exemple, le GAL Est-Audois a engagé un travail très précoce avec les intercommunalités qui a permis d'anticiper les difficultés liées à l'application de la loi NOTRe : **4 EPCI sur les 5 qui composent l'AMCM ont élaboré un programme d'intervention spécifique de cofinancement à destination des porteurs de projets.**

Par exemple, le CD de l'Hérault dédie une enveloppe spécifique aux projets LEADER qui ne trouveraient pas de financement sur les lignes directes du département.

Enfin, la dotation « innovation-expérimentation », portée par la Région, qui a été mise en place pour permettre un accompagnement de projets qui ne rentrent pas dans le FEADER de droit commun a permis de construire les co-financements pour les projets portés par les privés.

UNE COHERENCE OPERATIONNELLE PLUS COMPLEXE : DES DIFFICULTES D'ARTICULATION ET DES SITUATIONS DE CONCURRENCE OBSERVEES

Si de manière stratégique les programmes LEADER présentent une bonne cohérence avec les autres dispositifs et stratégies, l'articulation opérationnelle est plus complexe. **3 principaux freins / points difficultés ont été relevés dans le cadre de l'évaluation.**

1. La question des lignes de partage LEADER/FEADER et FEDER :

L'absence de lignes de partage claires et stabilisées LEADER / FEADER / FEDER au niveau régional, dès la phase de candidature, n'a pas permis au travail de conventionnement de favoriser pleinement la programmation ni à en sécuriser totalement l'instruction : **des évolutions importantes et de nombreux avenants ont ainsi été rendus nécessaires, en particulier sur la formalisation des fiches-actions des GAL :** les porteurs et/ou typologies d'intervention ciblés par certaines stratégies se sont en effet avérées, dans la pratique, in fine, inéligibles.

Ainsi, **le constat de superpositions entre certaines fiches-actions Leader et d'autres dispositifs de droit commun FEADER ou FEDER s'observe.**

A titre d'exemple, les interlocuteurs du GAL Grandes Causses Lévézou précisent que LEADER n'était pas adapté pour accompagner les projets de « chaufferie-bois ». Ces derniers pouvaient bénéficier d'un financement/dispositif régional (avec crédits Région Occitanie + FEDER du PO FEDER-FSE), expliquant la faible mobilisation observée sur la fiche action 3.

Plus précisément, **les lignes de partage entre LEADER et le FEADER de droit commun ont soulevé des difficultés notables en Languedoc-Roussillon :** des mesures de développement rural transversales au sein du PDR ont été activées (ce qui n'est pas le cas en Midi-Pyrénées) et l'hétérogénéité des travaux sur les lignes de partage (certaines plus abouties que d'autres) a favorisé **une démultiplication des « zones de frottements » sur certaines actions et des difficultés d'interprétation à l'instruction :** coopération, projet touristique agricole, valorisation des filières comme l'œnotourisme, forêt, circuits courts, ... notamment en lien avec les mesures 4.2.1 « les

investissements des exploitations liés à la transformation et à la commercialisation des produits de ferme », 6 pour l'agritourisme, 8 pour la forêt ...

Par exemple, au sein de sa stratégie le GAL Grand Pic-Saint-Loup identifié un objectif de soutien au développement des circuits courts et à la commercialisation des produits locaux. Aucun projet n'a été programmé visant à répondre à cet objectif. Ce constat s'explique par un déficit de porteur de projet, mais également par **une concurrence avec les mesures agricoles du FEADER (notamment la mesure 4.2.1 « les investissements des exploitations liés à la transformation et à la commercialisation des produits de ferme »).**

2. Des situations de concurrence observées notamment avec certains fonds nationaux :

Si rares sont les GAL qui ont été confrontés à des effets de concurrences, plusieurs observations convergent concernant **la situation de concurrence des différents dispositifs (Région/Etat/commune ...) de financement de la thématique « Transition énergétique ».**

De manière plus ponctuelle, des **effets de concurrence ont pu s'observer en lien avec le lancement d'appels à projets nationaux** (AAP FabLab, AAP Tiers lieux, AAP Etat-ADEME transition énergétique) et, plus récemment, **avec le Plan de Relance sur des thématiques économiques ou ayant attiré au cadre de vie** : étant plus attractif, il attire les porteurs privés.

Cette situation questionne l'optimisation de l'utilisation **des fonds LEADER avec des projets qui auraient pu être financés avec des fonds nationaux.** Ainsi, **l'optimisation des fonds constitue un axe de travail à engager afin d'avoir une vision claire des autres dispositifs et mieux penser les articulations.**

3. Un montage des plans de financement complexe et chronophage :

L'articulation des cofinancements s'est avérée globalement complexe et chronophage. Les règles d'intervention des différents financeurs (y compris appels à projets / politiques sectorielles de la Région) ayant été définies préalablement, sans concertation et sans lien avec le dispositif LEADER, **le montage des plans de financement a impliqué de naviguer avec des assiettes éligibles diverses et a rendu nécessaire de nombreux contrôles croisés.**

Dans le cadre de l'enquête en ligne, **30 % des porteurs de projets jugent l'articulation des cofinancements de complexe.** A ce titre, ils déplorent l'absence de règles communes, des assiettes éligibles non homogènes ... et, de fait, une multiplication des démarches et procédures administratives.

3.1 d - **Des choix de cadrage stratégique générant des effets sur la pertinence et l'articulation des stratégies**

Dès le premier stade d'appel à candidatures LEADER, les deux PDR ont opté pour des **arbitrages sensiblement différents** (choix des territoires organisés, modalités du soutien préparatoire ...). Des incidences de ces choix s'observent sur la pertinence et l'articulation des stratégies.

LES EFFETS DU CHOIX DES TERRITOIRES ORGANISES ET DES STRUCTURES PORTEUSES

L'ex-Région Midi-Pyrénées a choisi (conformément à l'une des recommandation de l'évaluation des 16 GAL de Midi-Pyrénées de juin 2014) de **territorialiser la politique de développement rural en mettant les stratégies**

locales de développement au cœur du mécanisme d'allocation des crédits. Ainsi, pour la période 2014-2020, ont été considérés comme territoires organisés en Midi-Pyrénées :

- Les Pôles d'Equilibre Territorial et Rural ;
- Les Parcs naturels régionaux existants ou en cours de préfiguration ;
- Les communautés de communes de plus de 30000 habitants si elles s'associent avec un ou des PETR ou PNR.

A l'inverse, en Languedoc-Roussillon la **situation initiale en termes de structures porteuses apparaît plus diversifiée avec une prédominance des associations et syndicats mixtes.**

Ce choix, en Midi-Pyrénées, a favorisé la définition **de projets de territoire ensembliers**, permettant de **faire converger les dispositifs** (politique territoriale régionale, Contrat de ruralité, LEADER, ...) et de **faciliter l'articulation des différents financements au service des stratégies territoriales des GAL et des territoires**, au sein desquels les outils de financement viennent s'intégrer en cohérence réciproque. L'évaluation montre que cette approche permet de renforcer :

- **La connaissance des animateurs**, première porte d'entrée des porteurs de projets, **sur les différents dispositifs éligibles aux territoires ruraux ;**
- **Les logiques de complémentarité** : Les programmes nationaux (contrat de ruralité) et régionaux (CTO) interviennent principalement sur les investissements ce qui n'est pas forcément le cas sur LEADER, lequel finance également des moyens d'ingénierie, des projets d'animations, des études ... ;
- **Les logiques de cofinancement** : Croisement des fonds sur des investissements et équipements structurants pour les territoires, favorisant l'émergence de projets transversaux qui élargissent à différents dispositifs.

La **convergence des périmètres** d'intervention LEADER et des périmètres de **territoires de projets** existants est perçue comme positive, en ce qu'elle favorise la qualité des stratégies mises en œuvre et l'articulation des dispositifs d'aide existants sur les territoires, en particulier la **complémentarité entre le programme LEADER et les politiques contractuelles** de la Région...

Toutefois, le modèle suivi en Midi-Pyrénées semble présenter quelques limites. Les travaux de l'évaluation montrent que **cet écosystème a pu faire davantage apparaître le programme LEADER comme un outil financier au service d'une stratégie politique que comme un outil de développement territorial.** Dans ce cas de figure, les stratégies LEADER apparaissent centrées sur les compétences territoriales et les collectivités, ne favorisant pas la mobilisation des acteurs privés et pouvant fragiliser l'esprit LEADER. On observe, en effet, sur certains territoires que **LEADER ne constitue qu'une simple contrepartie, permettant de « boucler » le plan de financement, remettant en cause la valeur ajoutée de LEADER vis-à-vis d'une source de financement plus classique.** Un constat qui se voit également dans les plans de communication établis par les GAL. En Midi-Pyrénées, la communication spécifique au LEADER apparaît limitée (absence de site internet ...). Le programme est généralement présenté au sein d'une plaquette de communication comme un outil financier.

L'exemple de la création d'un pôle touristique, économique et culturel « maison natale de Pierre Fermat » sur le GAL Garonne Quercy Gascogne est particulièrement parlant.

Ce projet d'un coût total de 2 850 000 € a bénéficié de 2 246 900 € d'aides publiques (LEADER, FSIL, DETR, Région, fonds de concours du Département), **dont 80 000 € de LEADER, soit 3 % du coût du projet et 3,5 % des aides publiques attribuées.**

Un positionnement qui, additionné à la mise en place d'un seuil plancher, **a pu limiter l'implication des acteurs privés dans la programmation.** En effet, si à l'échelle de l'Occitanie la répartition des porteurs est assez équilibrée (pour la mesure 19.2) : 52 % d'entre eux sont des structures publiques et 48 % des acteurs privés, des différences importantes s'observent entre les deux PDR : **Les porteurs privés représentent 54% des dossiers (soit 529 dossiers) en Languedoc-Roussillon alors qu'ils ne représentent que 21% des dossiers (177) en Midi-Pyrénées.**

LES EFFETS DU SOUTIEN PREPARATOIRE

En Languedoc-Roussillon, la Région a financé (en dehors du PDR) et mandaté un prestataire pour épauler les territoires dans l'élaboration de leurs fiches actions et la préparation du conventionnement (la mesure 19.1 n'a pas été à proprement parler activée bien qu'un appui préparatoire ait été mis à disposition des candidats). Sur Midi-Pyrénées, la mesure 19.1 a été mobilisée. Les GAL avaient le choix entre faire appel à un prestataire externe ou mobiliser une ressource en interne pour l'élaboration de leur stratégie.

Ces approches ont eu **des incidences notamment sur la définition des fiches actions.** L'accompagnement des GAL candidats mis en place par la Région (appui par un prestataire externalisé sélectionné par l'AG en Languedoc Roussillon) **a contribué à la formalisation de candidatures plus structurées, mieux ciblées et mieux priorisées.** Inversement, en Midi-Pyrénées, on observe un nombre supérieur de fiches-actions parfois trop détaillées, **dont la rédaction a, in fine, entravé la mise en œuvre des stratégies locales** (importance des avenants...) et **complexifié l'instruction des dossiers.** Toutefois, en Languedoc-Roussillon, l'activation des mesures de développement rural transversales et l'absence de stabilisation des lignes de partage n'ont pas permis de réduire les **champs de chevauchement potentiels entre la mesure LEADER et les autres mesures du FEADER.** En conclusion, l'enjeu pour 2023-2027 sera donc de **d'orienter les stratégies des GAL pour assurer la cohérence et l'articulation avec les dispositifs connexes** (notamment en lien avec les politiques régionales) mais aussi de **choisir des orientations assez ouvertes pour permettre aux GAL d'adapter leurs stratégies aux besoins de leur territoire.** Cela pourrait impliquer :

- De **définir, comme sur le modèle mis en œuvre en Midi-Pyrénées, des projets de territoires ensemble,** permettant de faire converger les dispositifs (volet territorial du nouveau FEDER, politique territoriale régionale, Contrat de relance et de transition écologique - CRTE, LEADER, ...) au sein desquels les **outils de financement viendraient s'intégrer en cohérence réciproque.**
- De **porter une attention forte aux enjeux de bonne articulation, répartition des rôles et lignes de partage entre les différents dispositifs** (FEADER, volet territorial du nouveau FEDER, politique territoriale régionale, CRTE, LEADER, ...). Ce faisant, les travaux préalables devront proposer **un diagnostic fin des besoins des territoires** et une **vision précise de la répartition des rôles entre outils financiers.**
- De **maintenir, quelle que soit le périmètre et les formes d'organisation des GAL, un effort d'attractivité du programme auprès des acteurs privés et associatifs.**

3.2 Efficacité et efficacité de la mise en œuvre des mesures LEADER

ENSEIGNEMENTS CLES

La mise en œuvre du programme LEADER 2014-2020 a été **marquée par d'importantes difficultés lors de son lancement** (retard national, contexte de fusion intercommunale, retards pris au cours du conventionnement), ayant freiné les dynamiques de programmation et de paiement. Si à l'échelle de la Région Occitanie, le taux de programmation atteint aujourd'hui 70% (respectivement 67% en Midi-Pyrénées et 75% en Languedoc-Roussillon – données avril 2021), les **taux de paiement restent insuffisants** (23%), en particulier sur le **PDR Midi-Pyrénées** où il se situe à 8% - pour 48% en Languedoc-Roussillon (→ **CONSTAT CLE N°1 – voir chap. 0**). En Midi-Pyrénées, les difficultés et les retards ont en effet été plus soutenus, notamment en lien avec le désengagement de la DDT et la proportion plus importante des dossiers impliquant l'analyse du respect des marchés publics, laquelle complexifie les situations de rattrapage de dossiers.

Au-delà, d'autres facteurs explicatifs ont aussi impacté la mise en œuvre du programme LEADER et contribué à en pénaliser l'image. Pour commencer, la **complexité réglementaire** et les lourdeurs administratives (intrinsèques aux fonds européens et dans une certaine mesure incompressibles) du dispositif LEADER appellent des compétences spécifiques dédiées (→ **CONSTAT CLE N°2 – voir chap.3.2 b-**). A ce titre, les équipes techniques des GAL ont un rôle d'interface clef à jouer entre les porteurs de projets et le service instructeur, tandis que le service instructeur joue un rôle clef d'interface entre les GAL pré-instruisant les dossiers et l'ASP qui contrôle l'instruction et assure les paiements. L'organisation collective mise en œuvre en région n'a pas totalement permis de relever le défi de cette gestion LEADER exigeante (→ **CONSTAT CLE N°3 – voir chap.3.2 c-**) :

- Les **moyens humains** au sein du service instructeur régional et d'une partie des GAL (dotés de moins de 2 ETP) se sont avérés **sous-dimensionnés**. Un constat renforcé par les phénomènes de **turnover** importants observés à la fois au sein des équipes techniques des GAL et des instructeurs. Les **difficultés de recrutement** de profils adaptés dans le domaine des fonds européens constituent une problématique commune vécue à ces différents niveaux géographiques. Face aux départs de certains collaborateurs, l'absence de **tuilage** et d'outils ou de **formation** permettant une prise de poste accélérée ont contribué dans une certaine mesure à une « **perte de mémoire** » et à **une montée en compétences ralentie** des parties prenantes de l'instruction LEADER en Occitanie.
- La **faible qualité de la pré-instruction** d'un grand nombre de dossiers LEADER transmis au SI a renforcé le besoin de sécurisation et a conduit à la mise en place de certains outils complémentaires et de **procédures renforcées** (visant à garantir la transmission de dossiers rigoureusement complets et conformes). Ces solutions se sont en partie traduit par une hausse de charge pour l'ensemble des GAL et une démultiplication des pièces justificatives demandées aux porteurs de projets ;
- Le mode d'échange et de **collaboration entre le SI et l'ASP** repose sur un mode itératif, et des allers-retours effectués sur la base de règles mouvantes. Ce fonctionnement s'est traduit, in fine, par une évolution progressive des demandes faites aux GAL facteur de confusions et multipliant, par la même occasion, les situations de rattrapage de l'instruction à gérer.
- Bien que l'organisation régionale ait évolué dans le bon sens avec la mise en place d'**instructeur référent par GAL**, le circuit de gestion et la répartition des rôles établie ne semblent pas encore parfaitement compris et/ou acceptés. La **reconnaissance partagée du rôle de chacun** constitue pourtant l'un des facteurs clefs de réussite de cette mise en œuvre collective du programme LEADER.

De nombreux leviers et solutions ont tout de même permis de fluidifier la programmation, d'œuvrer au rattrapage des dossiers et à l'accélération des délais d'instruction et de paiement : options de coûts simplifiés, priorisation des dossiers à traiter, mise en place du Pass'Avances... De même, quand les moyens d'animation-gestion sont pérennisés, **l'ingénierie proposée sur les territoires via LEADER est reconnue et légitimée** : elle apparaît comme indispensable pour la mise en œuvre du programme LEADER et la réussite des projets. **L'accompagnement mis en place par les équipes semble adapté aux besoins et attentes des porteurs de projets** : le travail d'animation et d'accompagnement ont permis de maintenir l'attractivité du programme (→ *CONSTAT CLE N°4 – voir chap.3.2 d -Erreur ! Source du renvoi introuvable.*).

Toutefois, la complexité administrative et juridique associée au programme LEADER a contribué à « orienter » en partie les moyens d'animation vers des tâches de gestion, au détriment de la mise en place d'une véritable mise en réseau des acteurs via des actions menées sur le terrain, d'un travail sur l'innovation et la coopération ... L'engagement des structures porteuses des GAL au service de l'animation d'une part et d'autre part d'une pré-instruction de qualité , tout au long de la programmation, sera de ce fait un point d'attention clef à retenir pour l'avenir (→ *CONSTAT CLE N°5 – voir chap3.2 e -*)

3.2 a - Une dynamique de programmation qui progresse, un niveau de paiement toujours insuffisant

UNE SITUATION DE RATTRAPAGE DES DYNAMIQUES DE PROGRAMMATION EN COURS

A ce stade (données issues du suivi de la Région – avril 2021), la programmation LEADER représente plus **78,1 M€ de crédits FEADER programmés** et un taux de programmation, pour l'ensemble de la mesure 19, à l'échelle des 2 PDR, de **70% de la maquette initiale LEADER**.

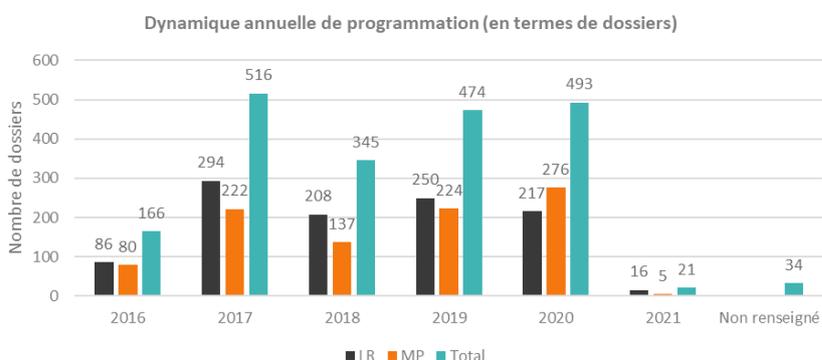
Les niveaux d'avancement observés à l'échelle des deux PDR¹ restent globalement proches et encourageants :

- En Midi-Pyrénées (MP), le taux de programmation est de **67 %** (48 M€ de FEADER mobilisés) ;
- En Languedoc-Roussillon, le taux de programmation est de **75 %** (30 M€ de FEADER mobilisés).

A titre de comparaison, **le pourcentage national de programmation LEADER est de 48 %** (Source NewsLEADER #12, au 31/12/2020).

Cette période de programmation a toutefois été marquée par un lancement tardif des dynamiques de programmation.

L'année 2017 a ainsi été marquée par le début réel de la programmation : **516 projets ont été programmés cette année-là**, soit 25% du total des dossiers programmés.



¹ Sur la base des données d'Avril 2021

En dépit des difficultés rencontrées au démarrage, la **majorité des GAL ont aujourd’hui rattrapé leurs retards de programmation** et les enveloppes dédiées à la mise en œuvre des stratégies devraient être entièrement consommées.

Cette dynamique de rattrapage s’observe particulièrement à l’échelle de certains GAL (notamment en Midi-Pyrénées) qui enregistrent une augmentation de plus de 10 points de leur taux de programmation entre les données fournies pour les candidatures à l’enveloppe de transition (mars 2020) et les échanges conduits dans le cadre de l’évaluation (juin 2021) : Garonne Quercy Gascogne (60 % à 70 %) ; Pays d’Auch (65 % à 75 %) ; Comminges Pyrénées (62 % à 75 %) ; Plaines et Vallées de Bigorre (56 % à 78 %) ; l’Albigeois et des Bastides (61 % à 73 %).

De même, **certains GAL doivent ralentir leur programmation car l’enveloppe n’est plus suffisante pour soutenir les projets**. C’est le cas, par exemple, du GAL de l’Est Audois qui a décidé d’instaurer un plafond de FEADER de 40 000 €.

UNE DIFFERENCE NETTE DE REALISATION DES PAIEMENTS ENTRE LANGUECOC-ROUSSILLON ET MIDI-PYRENEES

En ce qui concerne **les paiements** (dont la réalisation a démarré en 2018), la **situation est plus mesurée**. Elle atteint à ce jour **12%** de la maquette, ce qui correspond à **676** dossiers. Par ailleurs, le taux de réalisation (montant payé rapporté au montant programmé) s’établit quant à lui à **25,6%** (Source NewsLEADER #12, au 31/12/2020).

Cette situation revêt cependant des disparités fortes. **Le PDR Midi-Pyrénées témoigne, en effet, à ce titre, d’un décrochage très net** : Le taux de paiement observé en Languedoc-Roussillon se situe à **48%** des montants programmés payés (ce qui est globalement conforme aux attendus à ce stade de la programmation) tandis que le taux de paiement Midi-Pyrénées atteint quant à lui **8%**. Les différents facteurs ayant conduits ou participant à ces retards de paiements sont présentés dans les chapitres suivants.

3.2 b - Une conjonction de facteurs explicatifs ayant entravé ou complexifié la mise en œuvre du programme LEADER

DES DIFFICULTES RENCONTREES DES LE DEMARRAGE DU PROGRAMME

L’actuelle période de programmation a été marquée par d’importantes difficultés au démarrage, qui ont retardé la dynamique de programmation au départ, et continuent d’impacter la dynamique de paiement LEADER.

Plusieurs **facteurs exogènes**, par ailleurs observés à l’échelle de l’ensemble des AG françaises du FEADER, viennent expliquer le retard accusé :

- Le changement d’autorité de gestion de l’Etat vers la Région, ne s’est pas accompagné de **transfert direct** de moyens humains ;
- Une **ouverture tardive des mesures** dites du « développement rural » a été observée ;
- Des retards importants dans la **mise à disposition des outils et formulaires** nécessaires au déploiement LEADER en région (paramétrage OSIRIS, absence de document d’instruction ou guide de gestion commun transmis par l’Etat ou l’ASP ...).

Au-delà, la mise en œuvre du programme LEADER 2014-2020, en Occitanie et en France, a été impactée, dès son lancement, par le contexte plus global de fusion des intercommunalités et transferts des compétences issues de la loi NOTRe.

D'autres facteurs, plus **endogènes** et **particulièrement marqués en Midi-Pyrénées**, ont participé au retard de démarrage :

- **Des signatures de convention tardives** : la signature des conventions des GAL d'Occitanie est intervenue à différents moments selon les GAL, étalée sur une période globale de **2 années** :
 - 16 GAL ont ainsi conventionné en décembre 2015 ;
 - 13 GAL ont achevé le processus de conventionnement au cours de l'été 2016 ;
 - 9 GAL ont conventionné entre octobre 2016 et février 2017.

En **Midi-Pyrénées**, les conventions ont été signées tardivement : les 9 GAL qui ont conventionné entre octobre 2016 et février 2017 concernent des territoires de Midi-Pyrénées (Plaines et vallées et Bigorre, Comminges Pyrénées, Garonne Quercy Gascogne, Coteaux Nestes, Plaine et Coteaux d'Ariège, Grand Quercy, Montagnes Ariégeoises, Pays de Figeac, Pays Tolosan).

On notera que ce travail de conventionnement initial n'a pas empêché les GAL de solliciter, tout au long de la programmation, des **avenants** à ces conventions tripartites GAL/AG/ASP afin de modifier leurs fiches-actions (dont la rédaction initiale s'est avérée parfois trop précise, et donc, limitante) et ainsi permettre l'éligibilité de projets jugés pertinents au regard de la stratégie locale de développement. **Le recours aux avenants a engendré une certaine lourdeur administrative pour l'ensemble des parties prenantes** (travail supplémentaire pour les GAL, le service instructeur régional et l'ASP)¹.

- **Des contraintes locales au niveau de l'instruction** : le lancement de la programmation LEADER a enfin été impacté par un autre élément de contexte clef : **le désengagement en cours de programmation des DDT** (fin 2017) pour l'instruction des dossiers LEADER. Ce transfert de l'instruction des DDT à la Région, en cours de programmation, pour le PDR Midi-Pyrénées, a impliqué un délai de mise en route plus important (plusieurs mois ayant été nécessaires à la Région pour assurer une mise en œuvre opérationnelle du dispositif) et davantage de situation de rattrapages des dossiers. **Cette évolution a entraîné d'importants retards, préjudiciables à la mise en œuvre du programme** (en matière de programmation comme de paiements).

METTRE EN ŒUVRE LE PROGRAMME LEADER : UNE COMPLEXITE EN PARTIE INTRINSEQUE

La mise en œuvre du dispositif LEADER repose, tout comme l'ensemble des fonds européens, sur des règles d'instruction et des exigences réglementaires européennes strictes qui induisent :

- Un certain niveau de complexité sur le plan administratif et du montage des dossiers ;
- Une rigueur nécessaire et une charge de gestion en partie incompressible, à tous les niveaux et toutes les étapes de la programmation.

¹ A noter : la fiche-action FA doit être modifiée au moment du comité de programmation en Languedoc-Roussillon et au moment du dépôt du dossier en Midi-Pyrénées (ce dernier cas de figure rendant le changement plus complexe).

La lourdeur administrative et juridique de la mise en œuvre LEADER, liée au cadre réglementaire, s'exerce à de nombreux niveaux et avec des incidences marquées. Elle a pu prendre la forme de **difficultés à intervenir dans certains domaines**, pourtant ciblés par les stratégies locales de développement et validées au sein de la convention du GAL (développement économique, de production d'énergie renouvelables...) du fait des **régimes d'aides d'Etat applicables**.

La technicité du **montage des plans de financement des projets, là encore associée aux règles de financement du FEADER**, constitue un autre frein déterminant rencontré à la fois par les équipes techniques des GAL, par le service instructeur et les porteurs de projets.

Le respect du code des marchés publics est également un des points d'attention clefs de l'instruction, et un facteur de complexité non négligeable pour LEADER, sur lequel les marges de simplification sont limitées. On notera à ce titre que la proportion plus marquée de dossiers portés par des structures publiques et relevant du code des marchés publics en Midi-Pyrénées a complexifié les situations de rattrapage, renforçant dès lors les retards de paiements à l'échelle de ce PDR.

Au regard des exigences administratives et réglementaires, le **rôle d'interface que joue le GAL** (et plus précisément l'équipe technique du GAL) entre le porteur de projet et le service instructeur **est primordial** : l'accompagnement renforcé des porteurs de projet par les animateurs.trices et gestionnaires tout au long du montage du dossier et de son instruction est déterminant pour leur permettre d'accéder à des financements européens (auxquels ils ne pourraient, pour la plupart, pas prétendre par ailleurs). Toutefois, ce cadre réglementaire exigeant et la complexité des procédures administratives qui en découle, **appellent des compétences techniques fortes, parfois mésestimées**, et la mise en place d'une organisation collective efficace. Les chapitres ci-après reviennent précisément sur les limites associées à ces moyens humains et organisationnels mis en œuvre en Occitanie au service du programme LEADER.

3.2 c - Des moyens humains à consolider et une pédagogie à renforcer

LA QUESTION DU DIMENSIONNEMENT DES RESSOURCES HUMAINES ASSOCIEES A LA MISE EN ŒUVRE LEADER

1. Au sein du service instructeur régional :

Les **moyens d'instruction** envisagés au sein du service instructeur en Région pour la mise en œuvre du programme LEADER ont été **sous-estimés** en début de programmation ; un constat renforcé par les **dynamiques de turnover** que ce service a par ailleurs connu depuis le début de la programmation.

Malgré la montée en puissance du service instructeur depuis le début de la programmation, les **problématiques liées au dimensionnement et à la pérennisation de ce dernier subsistent** : engorgement du service, montée en compétences ralentie (du fait des besoins réguliers de formation des nouveaux instructeurs en cours de route), niveau d'accompagnement plus limité auprès des GAL... A ce dernier titre, certains GAL se sont trouvés ou se trouvent actuellement sans instructeur référent sur des périodes de plusieurs mois.

Les **dynamiques de turn-over et les difficultés de recrutement observées sur les fonds européens ont**, par ailleurs, **une incidence sur les instructeurs en place** : ceux-ci doivent former les recrutés, augmentant leur charge de travail et les délais dans le traitement des dossiers.

2. Au sein des équipes techniques des GAL :

A l'échelle des 38 GAL d'Occitanie, les moyens d'animation-gestion varient entre 1 et 2,5 ETP en fonction des GAL. Des différences entre les deux PDR s'observent :

- En Languedoc-Roussillon, 2 ETP dédiés à LEADER au minimum tout au long de la période sont demandés au GAL : une limite respectée par les GAL. Ainsi, les GAL disposent **en moyenne de 2,1 ETP** pour assurer l'animation et la gestion du programme ;
- En Midi-Pyrénées, où aucun seuil n'est requis concernant les moyens humains à mettre en œuvre, les GAL disposent **en moyenne de 1,5 ETP**.

D'un GAL à l'autre, les besoins d'animation et de gestion sont perçus de façon très variable en fonction de son organisation et de son « ambition ». Si certains arrivent à assumer la charge de travail avec 1 ETP, d'autres estiment que 2 ETP constitue le seuil minimal nécessaire pour permettre une mise en œuvre efficace du programme.

Différentes formes de travail et d'organisation existent au sein des GAL. Toutefois, **la forme la plus observée se caractérise par la présence d'un binôme « animation-gestion »**, au sein duquel animateur et gestionnaire sont tous deux amenés à s'impliquer sur le volet réglementaire des dossiers (logique d'échange, de partage y compris sur les aspects les plus techniques). Cette organisation, où **les postes d'animateur et de gestionnaire sont hybrides**, apparaît optimisée. Si, cette organisation décloisonnée des fonctions présente parfois un aspect chronophage, elle permet de limiter le risque de perte de compétences et/ou de blocage en cas de départ ou d'absence temporaire d'un agent. Les deux membres de l'équipe technique disposent ainsi d'une vision d'ensemble de la programmation et des projets en cours, leur permettant d'assurer un suivi optimal des porteurs de projets.

Si les moyens d'animation-gestion sanctuarisés par les GAL sont globalement jugés suffisants par les GAL, **le SI relève quant à lui une proportion plus importante de dossiers de mauvaise qualité par les GAL dotés de moins de 2 ETP (uniquement en Midi-Pyrénées)**.

TURNOVER ET TUILAGE : UNE PERTE DE « MEMOIRE » PREJUDICIALE

Au même titre que le service instructeur régional, les GAL ont eux aussi rencontré des problématiques de gestion des ressources humaines : plusieurs GAL (environ 1/3) sont (ou ont été) confrontés à un turnover plus ou moins répété de leurs équipes, en lien avec : la complexité des missions, le caractère précaire du contrat, une usure face aux difficultés de démarrage du programme ...

Ces rotations se font régulièrement sans ou avec peu de « tuilage » au sein des équipes, ce qui se traduit par des **lourdeurs importantes pour les structures porteuses** (afin de garantir la continuité du suivi et de l'accompagnement des dossiers) **et des déséquilibres** (une fois les postes repris) dans la mise en œuvre du programme : temps d'appropriation des subtilités de gestion d'un programme LEADER, entrée en poste en pleine mise en œuvre opérationnelle ...

L'absence de pérennité des équipes contraint également la mise en œuvre dans le sens où il y a une relative « perte de mémoire » des objectifs initiaux du programme et des ruptures possibles de la mobilisation des acteurs sur le territoire entre chaque départ et nouvelle arrivée.

Un peu moins de 10 % des bénéficiaires répondants à l'enquête en ligne **soulignent ainsi une carence dans l'accompagnement obtenu**. A titre illustratif, un porteur explique qu'il aurait souhaité plus de sollicitation de la part des équipes techniques, un autre explique qu'il a « *monté le projet plus ou moins seul* ». **Le turnover des équipes au sein des GAL est souvent souligné comme un facteur limitant un accompagnement efficace** « *nous n'avons pas eu les mêmes du début à la fin. Plusieurs informations parfois contraires* ».

LA QUESTION DES COMPETENCES ET DE LA SENSIBILISATION DES ACTEURS DE LA MISE EN ŒUVRE

La question des compétences et des réponses apportées par la Région en matière de formation sont perçues comme importantes par les acteurs interrogés au cours de l'évaluation.

Notamment, **l'accès, pour les instructeurs de la Région, à une formation spécifique LEADER constitue un enjeu clef** au regard de la complexité et de la spécificité du dispositif LEADER. Or, au cours de la période, les réponses apportées en termes de formation par l'AG en direction des instructeurs n'ont pas semblé suffisantes aux instructeurs (besoins d'accueil et de formation des nouveaux instructeurs, spécificités de l'instruction LEADER...).

De la même manière, les **GAL interrogés expriment eux aussi des besoins forts en matière de coordination, de formation à la pré-instruction ainsi que de mise en réseau**.

Si des cycles de formation et ateliers ont été déployés sur la période 2015-2020 (contrôle des marchés publics, déploiement des OCS, ...) avec une forte satisfaction des participants, **les réponses apportées par ces temps collectifs ne semblent pas à la hauteur des besoins exprimés**. En outre, la **crise sanitaire** a drastiquement réduit, depuis 2020, les temps d'échanges collectifs proposés et plébiscités par les équipes techniques des GAL.

Les évolutions réglementaires in itinere ainsi que les nouvelles directives et / ou « jurisprudence » en termes de modalités d'application de la réglementation nécessiteraient par exemple qu'une **dimension « mise à jour »** soit intégrée à des temps de sensibilisation-formation organisés régulièrement. Par ailleurs, la FAQ sur des questions réglementaires, mise en place au début de la programmation, n'a rapidement plus été mise à jour par les agents de la Région faute de temps, et reste un outil pertinent à reprendre.

Bien que la formation des GAL ne soit pas en elle-même une obligation de l'Autorité de Gestion ou du service instructeur (les GAL n'étant pas instructeurs LEADER), les **temps collectifs** de partage des outils, de présentation des procédures, de réponse aux questions techniques sont vécus comme primordiaux par les GAL interrogés dans le cadre de l'évaluation, et notamment par les nouveaux animateurs.trices et gestionnaires dont la prise de poste pourrait être, par ce biais, facilitée et accélérée.

Un défaut de communication et/ou des temps de sensibilisation-formation collectifs réduits peuvent à contrario :

- Limiter la montée en compétence et les capacités d'animation et de gestion des équipes ;
- Induire une méconnaissance, une mauvaise appropriation du « qui fait quoi », des enjeux d'une bonne pré-instruction, et de ce fait, des retards et une inefficience dans l'action.

Plus globalement, et de manière transversale, **c'est l'absence d'une mise en réseau des GAL** (réseau rural régional ou cellule d'appui en accompagnement) qui est identifiée comme un frein à :

- L'échange d'expérience sur le fond du programme et la conduite d'un travail de capitalisation et montée en compétence sur différentes questions : réglementaires, thématiques ... ;
- La stimulation des initiatives et l'émergence d'idée et, de fait, l'innovation ;
- L'interconnaissance des GAL, vecteur de coopération (19.3).

Pour pallier ce manque, **certains GAL d'Occitanie ont initié une dynamique de mise en réseau InterGAL informelle autogérée** qui permet de favoriser la discussion sans toutefois intégrer un travail de compilation ou de capitalisation.

UN CIRCUIT DE GESTION ET UNE ORGANISATION PARTENARIALE PARFOIS MAL APPREHENDÉE

Le service instructeur de la Région Occitanie dresse le constat d'une **hétérogénéité importante de la qualité des dossiers** réalisée par les GAL avant transmission au service instructeur (plus souvent observée dans les GAL dont l'équipe technique est dotée de moins de 2 ETP). De fait, la qualité d'un grand nombre de dossiers déposés reste encore insuffisante à ce stade de la programmation (dossiers incomplets ; pièces non conformes...).

Face à ce constat, **le SI Régional a fait le choix de renforcer certains processus et de développer des outils d'aide à destination des GAL** (ex : fiches de transmission) de façon à mieux guider, et donc sécuriser la pré-instruction. Ces processus et documents ont cependant pu, en même temps, alourdir la procédure et ajouter un surcroît de travail pour les GAL.

Or, un travail de pré-instruction de qualité, réalisé en amont par l'équipe technique du GAL, réduit à l'inverse le nombre d'allers-retours nécessaires avec le SI régional et l'ASP, et contribue largement à l'accélération des délais de traitement des dossiers. La pré-instruction requiert, pour cela :

- Des moyens dédiés suffisants au sein des GAL (*déjà évoqués au chapitre précédent*) ;
- Un engagement fort des structures porteuses en matière de « gestion » (variable d'un GAL à l'autre).

Cet **engagement politique et technique variable** d'un GAL à l'autre **se traduit également par des niveaux d'adhésion différents des GAL au circuit de gestion LEADER**. De ce point de vue, **un effort de clarification et de compréhension partagée des rôles de chaque partie prenante dans le processus d'instruction semble indispensable**.

A ce jour, le rôle du GAL, du SI et de l'ASP dans le circuit de gestion se présente comme suit :

Rôle du GAL :

- Suivi et pilotage de sa programmation ;
- Pré-instruction des dossiers LEADER : envoi de dossiers complets et conformes ;
- Interface entre le porteur de projet et le SI régional.

Rôle du SI régional :

- Le SI contrôle la conformité des pièces fournies par les gals et procède à l'instruction (contrôle croisé, aide d'état, éligibilité, calcul des cofinancements et calcul de la subvention Feader).

- Il saisit sur Osiris, procède aux engagements après les Coprog et instruit les demandes de paiement sur le même schéma que les DA ;

Rôle de l'ASP :

- Contrôle du travail d'instruction ;
- Engagement des paiements.

Une organisation tripartite optimale suppose une validation commune, et une reconnaissance partagée de cette répartition des rôles par l'ensemble des parties prenantes. **Un effort de pédagogie et de rappel régulier du détail de ces missions apparaît essentiel pour limiter le sentiment de « double instruction » perçu par les GAL, et l'éventuel effet démobilisateur que cette perception peut engendrer.**

Un second facteur de frein important rencontré au cours de l'actuelle programmation **tient à la coordination (ou au besoin de renforcement de la coordination) entre le service instructeur (SI) régional d'une part, et l'ASP, d'autre part.**

En effet, les échanges et travaux en commun ont été bâti sur un mode itératif, sans véritable anticipation, impliquant des règles mouvantes, et différentes phases d'interprétations et d'allers-retours. Ce fonctionnement (c'est par exemple le cas pour l'inventaire des pièces de l'instruction à fournir) s'est traduit, in fine, par **une augmentation progressive du nombre de demandes faites aux GAL** depuis le début de la programmation (facteur de confusion), et par la même occasion, **une multiplication des situations de rattrapage de l'instruction à gérer.**

Il en a résulté une hausse de la charge de gestion pour l'ensemble des parties prenantes de l'instruction (au détriment, pour les équipes techniques des GAL, du temps dédié à l'animation du programme LEADER) et davantage de tensions relationnelles entre les parties prenantes de l'instruction LEADER.

3.2 d - Face aux difficultés rencontrées, des solutions et logiques d'adaptation ont permis de maintenir l'attractivité du dispositif

DIFFERENTS LEVIERS ACTIVES POUR OPTIMISER LES DELAIS DE PAIEMENT ET EN LIMITER LES EFFETS

Même si des améliorations ont eu lieu depuis le début de la programmation, **les délais de paiement et les retards associés restent vécus comme « le point noir » de la programmation LEADER.** En effet, ces délais génèrent des difficultés pour les porteurs, spécifiquement pour les privés qui doivent parfois recourir à des emprunts.

Dans le cadre de l'enquête auprès des porteurs de projets, **les délais d'instruction et de sélection du projet sont jugés plutôt satisfaisants, avec une note de satisfaction comprise entre 2,7 et 2,9 sur 4.** A l'inverse, les délais de paiement sont jugés très peu satisfaisants pour la majorité des répondants (1,9/4) : **46,5 % des répondants ont attribué une note minimale de 1 sur 4 sur ce critère.** Plus précisément :

- **42 %** des répondants sur le PDR LR ont attribué cette note ;
- **48,7 %** des répondants sur le PDR MP (une insatisfaction plus marquée en Midi-Pyrénées à lier aux niveaux de paiement très nettement inférieurs).

Pour résoudre cette difficulté, optimiser ces délais de paiement, et en limiter les effets pour les porteurs de projets (avance de trésorerie), **différentes solutions et leviers d'amélioration ont été adoptés tout au long de la programmation.**

Ainsi, au niveau du SI **une priorisation des dossiers** est effectuée afin de mieux répondre aux besoins : à titre d'exemple, les **structures privées** (entreprises et associations), jugées **plus fragiles au niveau de la trésorerie, sont payées en premier.** Dans ce cadre, le **Pass Avances** (avance de 80% des subventions européennes pour les projets privés et les petites collectivités) figure également parmi l'une des **réussites clefs de la mise en œuvre du programme LEADER 2014-2020.** Ce dispositif, représentant un montant de plus de 8M€ au total pour l'actuelle programmation, a largement contribué à **soulager les difficultés de trésorerie des bénéficiaires fragilisés** par les délais de traitement et de paiement du programme. On notera, toutefois, que ce dispositif implique une prise de risque en matière d'instruction dans la mesure où certains porteurs, bénéficiaires de l'avance, ne vont pas jusqu'au solde de leur opération. La gestion comptable de ce Pass'Avances pose par ailleurs des difficultés (circuit de gestion distinct et parallèle du circuit LEADER). **Pour autant, le maintien de ce Pass 'Avance jusqu'en 2023 et celui d'une solution d'avance similaire (ou améliorée) pour la prochaine programmation reste identifié par les parties prenantes comme un enjeu prioritaire.**

Afin d'éviter aux acteurs d'avoir à porter **une charge financière liée aux délais de paiement des aides LEADER,** certains GAL ont aussi fait le choix de **décourager volontairement certains types de porteurs de projets** dont la solidité financière n'a pas été jugée suffisante pour assurer l'avance de trésorerie associée à une subvention LEADER : **un décalage s'observe dans ce cas par rapport aux fondamentaux du programme et le programme a perdu de son attractivité** pour certains types de porteurs de projets locaux.

Pour limiter, en partie, ces difficultés, **des options de coûts simplifiés ont enfin été utilisées par les GAL d'Occitanie sur la programmation actuelle,** notamment **l'option du forfait de 15% des coûts salariaux sur l'ensemble des dossiers LEADER,** qui permet :

- D'alléger certains dossiers en réduisant le volume de pièces justificatives à fournir et donc, *in fine*, de réduire leurs coûts d'instruction ;
- De sécuriser certains dossiers en remplaçant une partie des dépenses les plus complexes à justifier par un système d'aide forfaitaire (frais de déplacement et de restauration ...).

UNE ORGANISATION COLLECTIVE EN AMELIORATION CONTINUE

Pour rappel, la mise en œuvre de LEADER repose, au niveau régional, sur :

- **La DATRM** (Direction de l'Action Territoriale de la Ruralité et de la Montagne), qui porte la mise en œuvre des politiques contractuelles et de développement des territoires ruraux et de montagne de la Région, à laquelle sont rattachés :
 - Deux responsable d'unité (Est et Ouest), qui assurent notamment la coordination de l'instruction du programme LEADER ;
 - Une équipe d'instructeur LEADER (environ 15), avec en moyenne un instructeur pour deux GAL en Midi-Pyrénées et un instructeur pour 3 GAL en Languedoc-Roussillon.

- **La DAAF** (Direction de l'Agriculture de l'Agroalimentaire et de la Forêt), Autorité de Gestion du programme FEADER, qui en assure le suivi et la coordination.

Au cours de la programmation, l'organisation régionale a évolué. Initialement, au sein de la Région, l'équipe était organisée autour d'un responsable LEADER, d'un agent pour répondre aux GAL et d'instructeurs affectés à l'ensemble des GAL : **une organisation qui n'est pas apparue optimale** dans la mesure où un GAL pouvait être en relation avec plusieurs instructeurs en fonction des dossiers.

L'organisation a donc évolué, pour prendre sa forme actuelle, avec la mise en place d'**instructeur référent par GAL et de responsable d'unité LEADER par PDR.**

La mise en place de ce schéma a permis d'instaurer un dialogue plus fort entre les GAL et les équipes d'ingénierie sur les territoires. Les parties prenantes (GAL et SI) font d'ailleurs part d'un retour positif concernant le fonctionnement par binôme GAL-instructeur. trice, propice à l'efficacité (bonne réactivité, qualité des échanges, accompagnement individuel sur des dossiers concrets...).

Une autre évolution positive observée depuis le début de la **programmation est l'instauration d'un circuit de réponse aux questions techniques soulevées par l'instruction**, autour des étapes suivantes :

- La question technique ou point de blocage rencontré est réceptionné par la porte d'entrée unique de l'« instructeur référent » ;
- Des compétences réglementaires ont été développées au sein de la DATRM afin d'y répondre
- D'autres compétences peuvent par ailleurs être spécifiquement recherchées :
 - si nécessité d'une expertise AG, une porte d'entrée unique a été spécifiquement créée pour LEADER ;
 - si la question nécessite un dialogue AG/DATRM, deux réunions par mois sont prévues à cet effet ;
 - si nécessité d'une expertise ASP, l'AG assure le relais avec l'ASP.

Ce circuit permet d'apporter des réponses plus rapides aux questions techniques des GAL. La complexité de certains dossiers européens nécessite des expertises poussées, et appelle donc, dans la perspective d'une prochaine programmation LEADER 2023-2027, la sécurisation de ces moyens humains de veille / conseil juridique et réglementaire associés aux spécificités LEADER.

LE ROLE CLEF DE L'INGENIERIE TERRITORIALE

Une promotion de LEADER menée à différents niveaux, restant à améliorer

Sur l'ensemble des GAL de la région, **plusieurs canaux et vecteurs de communication ont été mobilisés** pour promouvoir et rendre attractif le programme : site internet, flyers, mobilisation des réseaux sociaux ...

Même si **aucun GAL n'affiche clairement un plan de communication préétabli pour la durée du programme**, nous distinguons deux grandes étapes au cours desquelles les GAL ont communiqué :

- Au début de la programmation, la grande majorité des GAL ont développé une communication forte. **C'est dans les phases de lancement que les moyens utilisés ont été les plus nombreux** : sites internet, newsletters, réunions publiques, réunions ciblées auprès d'élus, plaquettes de présentation à l'attention des porteurs de projet avec des versions papier et informatique ;

- Au cours de la programmation, la promotion du programme s'avère moins forte. Lorsque cette dernière a été conduite, elle s'est principalement réalisée via les réseaux sociaux et la mise jour du site internet. Toutefois, les porteurs de projets potentiels connus et éligibles sur une thématique donnée (communes par exemple) ont pu être **informés directement par les équipes techniques et les membres du GAL (COPROG et COTECH) ont, dans certains cas, joué un rôle important de relais** auprès de leurs réseaux respectifs, notamment les acteurs privés et associatifs. Des actions plus originales ou plus spécifiques ont également été réalisées : partenariat avec des radio locales, reportage télé, participation active au Joli mois de l'Europe (Mai) ...

Si des efforts de communication ont été engagés, ces derniers apparaissent comme encore insuffisants. En effet, **LEADER reste méconnu du grand public et des porteurs de projet potentiels.**

Si plus de **60 % des porteurs de projets** (dans le cadre de l'enquête) **ont connu le programme européen LEADER via l'animateur /trice du GAL et/ou par un membre du comité de programmation**, les analyses qualitatives montrent que les GAL peinent parfois à aller au-delà du cercle des « initiés ».

Des process d'accompagnement efficaces et adaptés

L'ingénierie proposée sur les territoires via LEADER est reconnue et légitimée : elle apparaît comme indispensable pour la mise en œuvre du programme LEADER et la réussite des projets (décloisonnement des acteurs, redimensionnement des projets, amélioration technique et qualitative, etc.).

Sans l'accompagnement des équipes techniques, un grand nombre de porteurs de projets, notamment dans les petites structures (communes rurales, associations locales), n'aurait pas pu mettre en place leur projet ou bénéficier de LEADER.

Sur l'ensemble des territoires, **l'accompagnement mis en place par les équipes d'animateur/gestionnaire apparaissent adaptées aux besoins et attentes des porteurs de projets.** En fonction des besoins et du niveau d'autonomie des porteurs, les équipes des GAL proposent un accompagnement souvent complet :

- Contact initial avec le porteur, permettant de lui donner un premier niveau d'information essentiel sur la demande de subvention, sur la pertinence du projet envisagé par rapport à la stratégie du programme et ses critères d'éligibilité et modalités d'attribution des aides ;
- Appui à la définition du projet (ses objectifs, les besoins concrets ...) ;
- Ingénierie de projet (accompagnement à la mise en réseau et à la recherche de cofinancement, accompagnement dans les démarches administratives liées au projet, respect des exigences juridico-administratives associées à LEADER ...) ;
- Montage administratif et financier du projet.

Les résultats de l'enquête auprès des porteurs de projets viennent illustrer cet enseignement. En effet, **les retours de porteurs de projets** sur les différents critères pour évaluer la mise en œuvre du programme et l'accompagnement proposés **sont particulièrement positifs** :

Critère d'analyse	Taux de satisfaction des porteurs (totalement satisfait et satisfait)
Information sur le programme LEADER	91 %
Information sur l'éligibilité des projets et les modalités d'attribution des aide	89 %
Information sur les exigences juridico-administratives	89 %
Qualité de l'accompagnement technique sur le fond du projet	93 %
Qualité de l'accompagnement pour le montage administratif et financier du projet	93 %

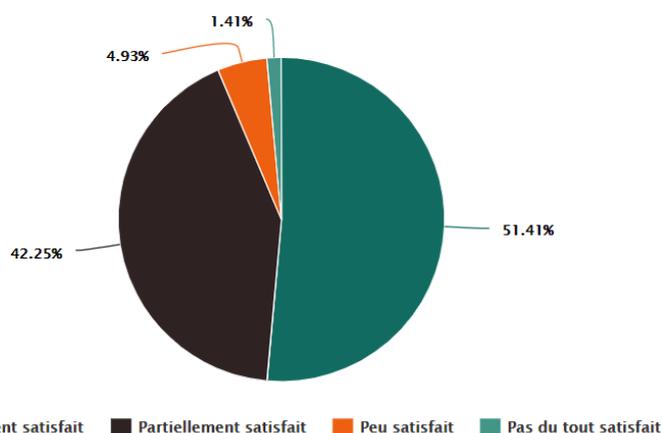
En outre, ce travail d'information et d'accompagnement individualisé aux porteurs de projets va généralement **au-delà des strictes fonctions des animateurs**. L'ingénierie des GAL se positionne également en **facilitateur auprès des différents acteurs du territoire** (financeurs publics comme privés, structures bancaires, partenaires techniques...) et vont ainsi :

- Réorienter certains porteurs ayant initialement candidatés à LEADER vers d'autres financements plus adéquats au regard de leur projet ;
- Communiquer auprès des établissements bancaires afin de répondre à des enjeux de trésorerie et de recherche de cofinancement.

Cette dimension d'accompagnement est un facteur essentiel de la plus-value d'un accompagnement local et territorialisé au sein et au service des territoires.

UN DISPOSITIF LEADER DONT L'ATTRACTIVITE SE MAINTIENT MALGRE TOUT

En dépit des difficultés rencontrées au cours de la période de programmation, l'attractivité du dispositif vis-à-vis des bénéficiaires et leur niveau de satisfaction reste important. Une **majorité de porteurs de projets se déclarent « totalement satisfaits » du programme : 51,4 %**. Ils sont 42 % à être « partiellement satisfaits », en lien avec les délais de paiement.



In fine, en lien avec l'accompagnement proposé et les moyens financiers alloués, **93 % des porteurs de projets se déclarent avoir la volonté de solliciter à nouveau LEADER si cette possibilité leur était proposée.**

Ainsi, les actions de promotion, le travail d'animation et d'accompagnement ont permis de maintenir l'attractivité du programme et contribuent à la performance du dispositif.

3.2 e - En synthèse, des enjeux pour la période de transition et la prochaine période de programmation

A court et moyen terme, il conviendra **d'anticiper les risques de goulets d'étranglements**. En effet, durant la période de transition en effet, les équipes en charge de l'instruction devront être mobilisées sur :

- Le traitement administratif du stock de dossiers à instruire, en lien avec l'enveloppe complémentaire ;
- Le paiement des projets qui accuse un retard particulièrement important.

Dans ce cadre, **le renforcement de l'organisation régionale est identifié comme un enjeu prioritaire**, afin de permettre aux équipes de la DATRM de suivre le rythme des dossiers à instruire, payer tout en limitant le turn over des instructeurs et en tirant parti de l'expérience acquise pour préparer collégialement la mise en œuvre du future programme LEADER 2023-2027.

La **complexité administrative et juridique associée au programme LEADER sur 2014-2020 a contribué à « orienter » en partie les moyens d'animation des GAL** (et de la Région) **vers des tâches de gestion**.

Si les GAL ont su faire émerger et accompagner jusqu'à la programmation un nombre important de projets (de 11 à 115) sur une période de 4 à 5 ans, **le nombre d'ETP (1,8 en moyenne) peut paraître limité au vu des besoins générés par le programme LEADER en termes de gestion et d'animation globale**. La gestion (vérification des formulaires, demandes des pièces complémentaires, montage financier...) exige, en effet, un temps et un niveau d'investissement, quels que soient le GAL et/ou les projets, très important.

De ce fait, **les animateurs. trices ont eu tendance à se recentrer sur la gestion au détriment de l'animation** et une minorité d'entre eux a eu le temps de réaliser une véritable animation pour assurer à la fois :

- La mise en place d'une véritable mise en réseau des acteurs via des actions menées sur le terrain ;
- La mobilisation de nouveaux porteurs ;
- L'accompagnement et la stimulation du partenariat public-privé ;
- Un travail sur la coopération et l'identification de partenaires ;
- La capitalisation et l'émergence de projets innovants ;
- Le suivi du programme (identification / suivi des indicateurs) ;
- La conduite d'action de communication et de promotion du programme en général ...

Dès lors, pour la prochaine programmation, **la composition et les compétences des équipes GAL constitueront des enjeux forts** et devront pouvoir, *in fine*, répondre à la fois à l'objectif impératif de bonne pré-instruction des dossiers et d'une animation dynamique du dispositif localement.

3.3 Efficacité et efficacité de la gouvernance et du partenariat public-privé

ENSEIGNEMENTS CLES

Le comité de programmation est l'organe décisionnel des GAL : participant au partenariat public-privé, à la mise en réseau et à l'approche ascendante, **il est le garant de l'esprit LEADER**. Lieu d'échange entre la sphère publique et la sphère privée, **les comités de programmation sont des « catalyseurs de liens »** et permettent une forme innovante de faire du développement territorial. (→ **CONSTAT CLE N°1 – voir chap.3.3 a -**)

Les modalités de gouvernance sont propres à chaque territoire et programme LEADER (→ **CONSTAT CLE N°2 – voir chap.3.3 b -**). **Des tendances communes s'observent** : sur l'ensemble des GAL les équipes techniques réalisent un travail de préparation des comités de programmation (grille de lecture, notation ...) et certains ont **mis en place une instance complémentaire au comité de programmation : le comité technique**.

Sur l'organisation des comités de programmation différentes formes existent également avec des incidences fortes sur la mobilisation et l'implication des membres. En Occitanie, la Région demande que les dossiers programmés soient instruits. Ainsi, **lorsque les projets ne sont présentés qu'une fois, les membres du Comité de programmation doivent se prononcer sur un projet totalement bouclé**. Ceci conduit au **sentiment que le Comité de programmation n'intervient qu'en qualité de chambre d'enregistrement**. Toutefois, cet unique passage permet un rythme plus important et plus dynamique de la programmation. A l'inverse, **certains GAL (15/38) mobilisent un passage en avis d'opportunité**, permettant finalement 2 passages du projet devant les membres du comité de programmation. **Cette approche permet au comité de programmation de jouer un rôle plus stratégique dans la mise en œuvre de la stratégie et d'une plus-value de LEADER**.

En termes de mobilisation et d'implication des membres (→ **CONSTAT CLE N°3 – voir chap. 3.3 c -**), l'ensemble des GAL de la région compte, au sein de leur comité de programmation, des membres titulaires particulièrement investis et favorisant l'atteinte du double quorum. Toutefois, des membres des comités de programmation n'ont participé qu'à très peu, voire à aucun comité de programmation (ayant parfois conduit à une recomposition de cette instance en cours de route) et le **maintien d'une dynamique du Comité de programmation a été, sur la majorité des territoires, un défi tout au long du programme**.

Ces difficultés de mobilisation touchent plus fortement la sphère privée liées à **une difficile appropriation du programme LEADER et du rôle du comité de programmation**. Si des solutions existent pour faciliter l'accueil et la formation des membres, dynamiser la participation et renforcer la dimension stratégique des comités de programmation, **elles nécessitent que la fonction d'animation soit renforcée**.

Enfin, **les comités de programmation**, en réunissant des acteurs structurants du territoire et favorisant l'interconnaissance, **ont un effet sur la mise en réseau**. Toutefois, la mise en réseau et la fédération d'acteurs, **en dehors du comité de programmation, restent limitées**. (→ **CONSTAT CLE N°4 – voir chap. 3.3 d -**)

De plus, force est de constater que le programme LEADER a peu impacté l'émergence de nouvelles pratiques en matière de gouvernance territoriale. Un **fonctionnement encore en silo s'observe entre les différents programmes et leurs instances de sélection, même si des démarches ont émergé notamment sur les territoires de projets en Midi-Pyrénées**.

3.3 a - Le comité de programmation : instance au cœur de la gouvernance et du partenariat public-privé

La gouvernance des GAL est assurée par un comité de programmation public-privé. **Le comité de programmation est l'organe décisionnel des GAL**, constitué de 49 % d'élus et 51 % de personnes privées (associations, entreprises, syndicats ...). Il contribue à l'élaboration de la stratégie et des priorités d'action, ainsi qu'à la sélection des projets.

Cette instance participe :

- Au partenariat public privé, en permettant le partage d'expérience et de visions entre acteurs issus d'horizons différents ;
- A la mise en réseau entre les acteurs impliqués ;
- A l'approche ascendante : le caractère ascendant de la démarche se traduit par la participation plus ou moins forte des forces vives du territoire à la mise en œuvre du programme et également à sa définition.

Les Comités de programmation des GAL d'Occitanie comptent entre 11 et 56 membres titulaires. Les membres (titulaires et suppléants) des comités de programmation représentent en général assez bien la diversité du territoire, les enjeux et donc les stratégies LEADER. Certains GAL ont mis en place des collèges thématiques pour être au plus proche de la stratégie.

Lieu d'échange entre la sphère publique et la sphère privée, les comités de programmation sont des « catalyseurs de liens ». Les travaux de l'évaluation vont dans ce sens et montrent que les acteurs s'accordent sur le fait que le COPROG constitue :

- **Une forme innovante de faire du développement territorial**, à travers un décloisonnement des approches et l'apport des compétences de chacun, contribuant à étoffer des projets locaux. L'apport mutuel des deux collèges, notamment dans l'élaboration des stratégies, est avéré et reconnu : les membres privés ayant un regard d'expert sur une thématique spécifique, les membres publics ayant quant à eux une vision stratégique, plus globale et territoriale. Même si certaines habitudes de travail existaient déjà à l'échelle des Pays à travers l'existence de conseils de développement, ces derniers ne vont pas aussi loin dans les processus de décision ;
- **Porteur d'une dimension démocratique**, en permettant aux acteurs locaux et privés de trouver des solutions sur des questions qui se posent sur le territoire, ainsi que de participer à un processus de décision local sur des subventions publiques.

Globalement, la **participation au comité de programmation** (pour les membres impliqués) **est vectrice d'une meilleure connaissance des besoins des territoires et des acteurs publics et privés qui œuvrent sur ce dernier.** La participation au comité de programmation semble également jouer un rôle important pour renforcer la connaissance des acteurs sur les ressources et dynamiques locales et les moyens mobilisables.

Ainsi, bien que présentant des modes de fonctionnement assez différenciés d'un GAL à un autre (*voir le chapitre suivant*), **les comités de programmation apparaissent comme les garants de l'esprit LEADER.**

3.3 b - Des instances au fonctionnement différent selon les GAL : de la « chambre d'enregistrement » à une véritable instance de sélection et décision

Les modalités de gouvernance des Groupes d'Action Locale sont propres à chaque territoire et programme LEADER. On retrouve néanmoins certains axes et modes d'organisation communs ou convergents, notamment autour des enjeux et objectifs suivants :

- Favoriser une participation soutenue et continue au sein du comité de programmation ;
- Stabiliser un processus de sélection des dossiers permettant d'apprécier l'éligibilité technique des projets, mettant en évidence la contribution du projet à la stratégie locale de développement et encourageant les échanges entre porteurs et membres du comité de programmation ;
- Assurer une montée en compétence des membres et instances de la gouvernance du GAL.

DIFFERENTES APPROCHES RETENUS EN MATIERE DE GOUVERNANCE

Tous les Groupes d'Action Locale s'appuient sur **des procédures d'analyse et de sélection des projets spécifiques**. Quels que soient les GAL, **celles-ci se décomposent en plusieurs étapes** :

- Des temps d'analyse technique et de validation de l'éligibilité réglementaire des projets ;
- Des temps à proprement parler de la notation des projets à l'issue desquels les projets sont effectivement sélectionnés ou non retenus.

Sur l'ensemble des GAL, **les équipes techniques réalisent un travail de préparation des comités de programmation**, à travers une analyse approfondie des projets afin d'évaluer leur éligibilité et leurs aspects techniques. **Plusieurs outils de lecture ont été développés en ce sens** : grille de lecture, système de notation de projet ...

Dans cette logique, près de la majorité des GAL (notamment en Languedoc-Roussillon), ont **mis en place une instance complémentaire au comité de programmation** : le **comité technique**, pour échanger sur les projets et avoir une lecture technique « commune ». L'organisation et la composition des comités techniques sont extrêmement variables d'un GAL à l'autre (comité structuré autour de chargés de mission, des partenaires financiers ..., temps d'échange informel, comité d'échange adossé à d'autres temps d'expertise ...). Toutefois ce partenariat technique contribue à présenter au comité de programmation des projets très aboutis avec une information complète et détaillée.

En effet, **l'objectif de cette rencontre réside dans l'analyse de l'éligibilité du projet et de sa fiabilité technique** et peut aboutir à la rédaction d'avis ou note technique qui sera ensuite transmis au comité de programmation, afin de compléter la présentation du projet et de ses atouts et faiblesses. Des temps d'audition des porteurs de projets sont souvent intégrés, durant lesquels il est attendu du porteur une présentation de son projet sur un format court suivi de questions-réponses. Ces auditions constituent un atout important dans la sélection des projets dans le sens où elles permettent de juger plus finement le contenu des dossiers, d'améliorer les projets et favoriser la mise en réseau et l'interconnaissance des acteurs du territoire.

En Midi-Pyrénées, la mise en place de comité technique apparaît moins récurrente. Effectivement, **les échanges et analyses techniques sur les projets sont souvent « adossés » aux commissions de travail des PETR et PNR en les élargissant, dans certains cas, à des représentants du collège privé.**

C'est à partir des travaux réalisés en comité technique que le comité de programmation est invité à statuer sur le projet. **Pour ce faire, deux grandes modalités s'observent** : entre 1 et 2 passages en comité de programmation en fonction des modalités définies sur les GAL. **Des choix qui impactent la dynamique des comités de programmation.**

DES CHOIX QUI IMPACTENT LE CARACTERE « STRATEGIQUE » DES COMITES DE PROGRAMMATION

En Occitanie, **la Région demande que les dossiers programmés soient déjà instruits.** Ainsi, les dossiers doivent être envoyés à la Région au maximum 6 semaines en Midi-Pyrénées et 2 mois en Languedoc-Roussillon avant la date du COPROG. **L'équipe technique présente donc des dossiers solides lors des comités de programmation** et, dans certains cas, les GAL ont présenté des projets déjà terminés ou en cours de réalisation.

Si ce circuit de gestion a un caractère rassurant et sécurisant pour les membres des comités de programmation, cette organisation **limite fortement le rôle décisionnel des membres du COPROG**, pourtant l'un des piliers de la philosophie LEADER, et peut réduire la mobilisation des acteurs autour de la stratégie.

En effet, lorsque les projets ne sont présentés qu'une fois (une situation qui s'observe sur la majorité des GAL), **les membres du Comité de programmation doivent se prononcer dont le dossier (administratif et financier) est déjà entièrement finalisé.** Ce process conduit au sentiment que le Comité de programmation ne joue qu'un rôle de « chambre d'enregistrement » sur des actions trop engagées pour pouvoir engager un débat (sur le fonds ou la forme). Toutefois, cet unique passage permet un rythme plus important et plus dynamique de la programmation.

A l'inverse, **certains GAL (15/38) mobilisent un passage en avis d'opportunité, permettant finalement 2 passages du projet en devant les membres du comité de programmation.** Une certaine souplesse sur la notion d'opportunité s'observe. En effet, il ne s'agit pas de présenter systématiquement tous les projets pour avis d'opportunité, mais d'utiliser cet outil pour les projets pour lesquels l'équipe a des doutes quant à leur cohérence avec la stratégie.

Ce process permet :

- **Un premier passage pour échanger sur projet**, son opportunité, les orientations complémentaires qui pourraient être proposées au porteur de projet, les partenariats qui pourraient être noués ... ;
- **Un second passage pour « entériner » une décision et procéder à l'engagement juridique du projet**

Bien que plus chronophage, cette approche **permet au comité de programmation de jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de la stratégie et d'une plus-value de LEADER.** L'avis d'opportunité permet aux membres du comité de programmation de vérifier la cohérence du projet au regard de la stratégie et d'apporter des propositions d'amélioration au porteur de projet. Pour les membres du comité de programmation, le passage en avis d'opportunité constitue un temps important, leur permettant de se mobiliser et de « sentir utile » plus fortement.

Ce mode de fonctionnement a été particulièrement mobilisé en Languedoc-Roussillon, la faible mobilisation des avis d'opportunité en Midi-Pyrénées peut s'expliquer par les retards initiaux de programmation et l'objectif d'accélérer cette dernière.

Enfin, **les modalités de vote, au sein des COPROG, diffèrent aussi grandement d'un GAL à l'autre**, du consentement tacite au vote à bulletin secret. Le vote à bulletin secret est identifié comme le seul système permettant à tous les membres de trouver leur place au sein du comité de programmation et limiter les jeux d'acteurs.

A titre d'exemple, le GAL FQVD utilise le vote à bulletin secret mais le dépouillage réalisé manuellement apparaît chronophage. Le **GAL Pays Pyrénées Méditerranée** a mis en place un système **de vote électronique**, qui donne les résultats immédiatement. L'anonymisation des votes a par ailleurs un effet sur la notation des projets : plus de votes s'opposant au projet (votre « contre ») sont dénombrés.

3.3 c - Le défis de la mobilisation des membres sur la durée, notamment de la sphère privée

LA PRESENCE DE MEMBRES TRES INVESTIS AU SEIN DES COMITES DE PROGRAMMATION

L'ensemble des GAL de la région compte, au sein de leur comité de programmation, **des membres titulaires (privés et/ou publics) particulièrement investis et favorisant l'atteinte du double quorum.**

Bien que présentant un biais méthodologique, dans la mesure où les membres les plus impliqués ont pu davantage répondre à l'enquête, les résultats montrent que **près de 61 % des membres des comités de programmation estiment être « fortement » voire « très fortement » impliqués dans leur rôle.**

Même minoritaire, **l'implication de certains membres va au-delà de leur présence lors des comités.** Ces derniers s'investissent de manière approfondie dans le comité de programmation : préparation en amont des Coprog, réalisation de veille via la lecture des compte rendus, implication dans des groupes de travail ... Ainsi, pour une partie des membres, le sentiment d'utilité et de rôle d'ambassadeur est fort.

49,4 % des membres des comités de programmation jugent leur niveau « d'utilité » à la mise en œuvre de la stratégie LEADER de très fortement ou fortement.

36,5 % des membres des comités de programmation estiment être très fortement / fortement ambassadeur du programme LEADER.

UNE FAIBLE MOBILISATION DE CERTAINS MEMBRES : LE DEFIS DE LA MOBILISATION DES ACTEURS PRIVES

Sur la majorité des territoires, **le maintien d'une dynamique du Comité de programmation a été un défi tout au long du programme** et, dans certains cas, **le double quorum a parfois été difficile à obtenir.**

En effet, comme en témoignent les résultats de l'enquête, les retours sur les critères d'analyse du degré de mobilisation et d'implication sont assez nuancés.

Près de **30 % des membres jugent leur implication de moyenne** et **10 % comme de faible** ;

Près de **20 % estiment que leur utilité à la mise en œuvre de la stratégie sur les territoires est faible voire très faible** ;

34 % estiment qu'ils se sont sentis **moyennement ambassadeur** du programme et **29 %** qu'ils se sont sentis que **faiblement voire très faiblement ambassadeur**.

Si certains membres sont moteurs, à l'inverse **d'autres n'ont participé qu'à très peu, voire à aucun comité de programmation**. Un constat qui questionne :

- L'intérêt du membre (ou de la structure qu'il représente) pour la dynamique LEADER et le choix de les avoir intégrés au comité de programmation ;
- La capacité d'un membre souvent absent à suivre l'évolution d'un programme ;

Des actions ont été mises en place pour essayer de renforcer la participation de ces membres, **mais les résultats apparaissent peu probants à ce jour** : relance systématisée des invitations au COPROGR au format mail + sms, inscription dans le règlement intérieur d'une possibilité d'exclusion d'un membre après plusieurs absences consécutives ...

Cette situation et ces difficultés de mobilisation déjà identifiées dans le cadre des précédentes évaluations **touchent plus fortement la sphère privée**, où la mobilisation des acteurs économiques peine à impliquer d'autres acteurs du territoire (agriculteurs, entreprises, artisans) et dont **la mobilisation tend à s'affaiblir au cours de la programmation**.

L'analyse plus détaillée des résultats de l'enquête auprès des membres des comités de programmation montre que **les membres du collège privé font part d'un niveau d'implication moindre** : 32,6 % estiment que cette dernière est « moyenne » contre moins de 25 % pour les membres du collège public.

Par ailleurs, **54 % des acteurs du collège privé estiment que leur implication et utilité ont eu tendance à diminuer au cours de la programmation**.

Au-delà des contraintes de calendrier et le caractère parfois chronophage des réunions, **les freins suivants sont identifiés** :

- **Une difficile appropriation du programme LEADER et du rôle du comité de programmation** : les territoires portant pour la première fois un programme LEADER en 2014-2020 observent (ou ont observé) un certain niveau d'absentéisme et/ou des démissions de membres en démarrage de programmation, liés notamment à une incompréhension quant au rôle du comité de programmation et des particularités LEADER. Ce même constat est partagé pour les membres intégrant un comité de programmation au cours de la programmation. Ainsi, **l'appropriation par les membres du comité de programmation des enjeux et spécificités LEADER constitue un point crucial de la mobilisation et du fonctionnement collégial des comités de programmation**. Même s'il existe des règlements intérieurs pour les comités de programmation, présentant les modalités de fonctionnement, il serait utile de formaliser aussi le rôle des membres du comité de programmation et les spécificités d'un programme LEADER.

Plus de 55 % des répondants estiment que **leur implication s'est renforcée au cours de la programmation**. Un facteur, expliquant cette plus forte implication, a notamment été relevé : **l'expérience des membres et la compréhension du fonctionnement de l'instance et de leur rôle**. Ces retours confirment l'importance de sensibiliser dès le début les membres des comités de programmation sur le fonctionnement de l'instance, ses objectifs ...

- **La programmation limitée de projet privés, due aux contraintes inhérentes à LEADER, a pu produire un désintérêt des membres privés du COPROG vis-à-vis du programme.**

DES SOLUTIONS EXPERIMENTEES OU A EXPERIMENTER POUR RENFORCER LES COMITES DE PROGRAMMATION

Plusieurs solutions ont été mis en place ou sont envisagées au sein des GAL de la Région pour :

- Faciliter l'accueil et la formation des membres ;
- Dynamiser la participation et assurer une plus forte adhésion ;
- Renforcer la dimension stratégique des comités de programmation.

Bien que ces solutions et initiatives soient nécessaires pour garantir une bonne mise en œuvre du programme dans le respect de la philosophie LEADER, **elles nécessitent toutefois que la fonction d'animation soit renforcée.**

L'intégration et la formation des membres :

Enjeu clé pour favoriser l'intégration des nouveaux membres et l'adhésion aux comités, l'élaboration d'outils d'introduction aux bases du fonctionnement de LEADER et/ou de méthode de formation à disposition des membres apparaît nécessaire. Il pourrait s'agir :

- **De l'organisation de sessions de formation / action**, notamment pour les nouveaux membres du comité de programmation ;
- **De la production d'outils d'acculturation à LEADER et au fonctionnement d'un Coprog** : document simple sur le parcours d'un dossier pour comprendre le cheminement d'un projet, formalisation d'un trombinoscope présentant les membres des comités et distribué aux nouveaux membres ...

Le GAL FGVD organise « régulièrement » des formations afin d'intégrer les nouveaux membres du comité de programmation.

Dynamiser les comités de programmation :

Pour dynamiser les Coprog, certains GAL font intervenir / associent les porteurs de projets. Si cette solution peut s'avérer plus complexe à initier (car elle nécessite pour l'équipe de prendre attache et de préparer le porteur de projet), l'audition des porteurs de projets assure un COPROG plus **dynamique et porteur de plus-value**.

Le GAL Pays Pyrénées méditerranée a mis en place l'organisation suivante : le porteur de projet présente son projet au COTECH et au COPROG, permettant : un enrichissement du projet et une mise en relation du porteur avec des acteurs structurants du territoire. **La présentation des projets en comités de programmation se fait via des vidéos préalablement préparées par les porteurs de projets**. Cette organisation est appréciée par l'ensemble des parties prenantes.

De manière transversale, **la mise en place de temps informels** (temps de convivialité, moments hors du cadre ...) **est identifiée comme une clé pour renforcer l'adhésion et la dynamique des comités de programmation**. En effet, une atmosphère chaleureuse est une condition nécessaire à la participation et à l'implication des membres au sein des comités. Ces réunions constituent par ailleurs des moments privilégiés pour l'interconnaissance, la diffusion et la mise en réseau des acteurs, l'émergence / l'identification de projets etc.

Renforcer la dimension stratégique des comités de programmation :

Dans la plupart des cas, comme déjà identifié dans le cadre de l'évaluation de la précédente génération LEADER, l'information relative aux projets commence, pour les membres du Comité de programmation, quand le projet est prêt à être présenté à LEADER et s'arrête une fois que le projet est approuvé.

Certains GAL travaillent à une meilleure connaissance des projets par les membres du comité pour renforcer le sentiment d'implication de ces derniers, à la fois :

- **En amont d'un éventuel passage en comité** : les idées de projets étant des sources d'informations sur la dynamique du territoire, les évolutions des acteurs, les tendances de développement.

Le GAL Porte de Gascogne a mis en place **une audition** des projets très en amont avec les membres du COPROG, au stade de **l'idée du projet**. Les porteurs de projets sont invités à présenter leur projet, ce qui permet aux membres /équipe technique de faire des propositions pour modifier le projet et, *in fine*, de renforcer le rôle des membres du COPROG.

- **Après le comité de programmation, une fois que le projet est mis en œuvre** : il apparaît, en effet, important pour renforcer le sentiment d'utilité que les membres puissent avoir un retour sur les décisions qu'ils ont pris.

Le GAL Porte de Gascogne organise **des éduc – tour** : très appréciés par les membres du Comité, ces éducateurs donnent à voir concrètement les dossiers réalisés. Ces visites contribuent à renforcer le rôle, sens de l'implication des membres du COPROG. Ainsi, l'éduc-Tour peut être un outil à mobiliser pour renforcer la plus-value du Coprog, en valorisant et capitalisant sur les projets réalisés.

3.3 d - LEADER : des effets limités sur la mise en réseau des acteurs et l'émergence de nouvelles pratiques de gouvernance

Les équipes techniques des GAL, du fait de leur rôle d'animation des stratégies locales de développement, peuvent mettre en place les conditions pour valoriser les réalisations financées ou stimuler des échanges entre acteurs du territoire, publics comme privés, et couvrant différents champs thématiques.

De même, **les comités de programmation**, en réunissant des acteurs structurants du territoire et favorisant l'interconnaissance, ont un effet sur la mise en réseau. **Les acteurs peuvent, en effet, faire le relais des initiatives, mettre en lien des acteurs susceptibles d'être intéressés par les projets et orienter les porteurs vers des initiatives pertinentes.**

Toutefois, **la mise en réseau et la fédération d'acteurs, en dehors du comité de programmation, reste limitée faute de temps nécessaire à une véritable animation de terrain et continue.** Effectivement, si l'attractivité et la

plus-value du programme LEADER en termes d'apport financier sont jugées très positivement, **l'apport en termes de dynamique partenariale et de mise en réseau est en revanche plus limité**. Dans ce cadre, pour les porteurs de projets, la mise en réseau pourrait être améliorée en facilitant l'interconnaissance des porteurs de projets avec les autres acteurs notamment institutionnels du territoire (organisation de forums, présentation des projets sur place ...).

L'apport du programme LEADER	Très faibles (1)	Faible (2)	Forte (3)	Très forte (4)	Moyenne
D'accompagnement technique	6	41	78	59	3,03
D'apport financier	8	22	92	61	3,1
De dynamique partenariale, mise en réseau	12	48	80	41	2,8

De même, **force est de constater que le programme LEADER reste un outil au service d'une stratégie de territoire plus large, avec peu d'incidence sur l'émergence de nouvelles pratiques en matière de gouvernance territoriale**. Un **fonctionnement en silo s'observe encore** entre les différents programmes et leur instance de sélection. Des démarches intéressantes ont toutefois émergé sur les territoires de projets (comme cela est le cas en Midi-Pyrénées), qui favorisent :

- **L'accompagnement, l'orientation et la recherche de financement pour les porteurs de projets**, via la **mise en place d'un service identifié par les acteurs du territoire** (notamment par la mutualisation des animations avec d'autres dispositifs financiers territoriaux). Effectivement, les animateurs GAL qui ont également la responsabilité de mise en œuvre d'autres contrats territoriaux (contrat de ruralité, contrat de territoire Occitanie ...) disposent d'une vision globale et essaient d'articuler au mieux l'ensemble des dispositifs au regard des dossiers et des besoins. Cette connaissance des dispositifs permet également à l'animateur de réorienter des porteurs qui pourraient prétendre à d'autres financements ;
- **La complémentarité avec les chargés de mission thématique** : les travaux de l'évaluation montrent que les différents chargés de mission au sein des PETR (culture, tourisme, transition énergétique) ont pu être mobilisés sur le programme LEADER sur leur thématique d'intervention. Dans ce cadre, **une plus-value dans la mobilisation des chargés de mission thématiques PNR ou Pays est systématiquement observée**. L'articulation avec les chargés de mission thématiques génère :
 - Une expertise plus fine permettant d'intégrer LEADER dans les autres démarches territoriales ;
 - Un accompagnement renforcé des porteurs de projets.

Inversement, **en Languedoc-Roussillon l'un des principaux points faibles réside dans la concrétisation du territoire de projet : le « millefeuille » de dispositifs et de périmètres** (différentes stratégies / contrats qui ne couvrent pas forcément les mêmes territoires) **induit un découpage des institutions qui ne vont pas dans le même sens**. Par ailleurs, dans le cadre de l'Approche Territoriale Intégrée (ATI) pour le Fonds Européen pour le

Développement Régional (FEDER) **12 ATI ont été sélectionnées au titre du volet territorial (via les axes I à IV du PO régional et une enveloppe financière sanctuarisée de 26,6 M€), dont 7 GAL¹.**

Toutefois, les approches globales ont été relativement limitées. Bien que certains territoires aient adoptés des comités de programmation mutualisés (exemple pour le GAL Haut-Languedoc), **ce dispositif n'a pas abouti à la mutualisation imaginée au lancement : partage d'expérience, transfert d'ingénierie, mutualisation des phases de sélection de projets².**

¹ GAL Vidourle, GAL Haut-Languedoc et Vignobles, GAL cœur d'Hérault, GAL Terre de vie, GAL Causse et Cévennes, GAL Pyrénées Catalanes, GAL Pyrénées Méditerranée.

² Constat issu de l'évaluation sur la mise en œuvre des approches territoriales intégrées comme outil de territorialisation des fonds européens en Languedoc-Roussillon.

3.4 Efficacité et efficacité des projets soutenus en termes de résultats et d'impacts

ENSEIGNEMENTS CLES

Les volumes financiers mobilisés par le programme LEADER, 65M€ dédiés à la mise en œuvre des stratégies et 78,2M€ au total, ont permis de **soutenir un nombre conséquent d'opérations : 1815 projets** (sur la mesure 19.2) et plus de 2000 au total, pour plus de 300 M€ d'investissement sur les territoires. LEADER joue, à ce titre, **un soutien important aux réponses aux grands enjeux de développement et de dynamisme local des zones rurales concernées** (→ *CONSTAT CLE N°1 – voir chap. 0*).

De manière plus spécifique, **les effets de LEADER sur les projets sont diversifiés**. Nous relevons notamment :

- **Un effet levier financier important sur les projets et sur les territoires** : « effet déclencheur » et/ou « effet accélérateur » ;
- **Un effet fort, et partagé, sur l'amélioration qualitative des opérations** (plus forte ambition, montée en qualité de projet ...)
- De manière transversale, **LEADER est un levier en termes d'ingénierie, de compétences et d'animation**.

Toutefois, **certaines dynamiques** (prépondérance de dossiers programmés par des structures publiques et notamment les communes, un soutien à une majorité de projets matériels ...), en particulier en Midi-Pyrénées en lien avec la mise en place d'un seuil plancher, **peuvent questionner certains principes clés de LEADER** (→ *CONSTAT CLE N°2 – voir chap.3.4 b -*).

Les résultats et effets du programmes restent positifs et sont particulièrement visibles sur les 3 thématiques suivantes : l'économie durable et de proximité, les solidarités / services et qualité de vie et la promotion du territoire. **L'intensité de la programmation contribue, sur ces thématiques, à l'atteinte des résultats et changement attendus sur les territoires**, notamment en termes d'amélioration de la notoriété et de l'attractivité, le développement de l'offre de services et de produits touristiques, l'installation et le développement des activités et actifs économiques et l'amélioration de l'offre de services à la population (→ *CONSTAT CLE N°3 – voir chap.3.4 c -*).

L'impact territorial de la politique LEADER est plus difficile à mesurer (→ *CONSTAT CLE N°4 – voir chap.3.4 d -*). Toutefois, LEADER contribue favorablement à :

- **Soutenir des projets structurants, accessibles à des échelles territoriales importantes**, favorisant le lien urbain-rural et bénéficiant à une part importante de la population ;
- **L'amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité du territoire et la dynamisation des activités et du tissu économique** qui sont les deux principaux impacts identifiés par les différents acteurs ;
- **Un maintien des emplois locaux sur les territoires ruraux**, en lien avec les effets directs chez les bénéficiaires mais aussi les activités et emplois indirects et induits.

Pour finir, **les résultats et effets apparaissent mitigés sur les volets innovation et coopération**. Si des projets, en ce sens, ont été soutenus sur la majorité des GAL (sur différentes thématiques et dimensions) **l'émergence de projets innovants et de coopération a été confrontée à plusieurs freins sur cette programmation** : règles strictes dans les aspects juridico-administratif, une absence d'animation et de mise en réseau des GAL ... (→ *CONSTAT CLE N°5 – voir chap.3.4 e -*).

3.4 a - LEADER, un soutien dynamique au développement local et rural ...

65 M€ DEDIES A LA MISE EN ŒUVRE DES STRATEGIES LEADER ET PLUS DE 1800 OPERATIONS SOUTENUES (DU 01/01/2014 AU 31/12/2020)

Dans une approche quantitative (sur la base des données de programmation suivies en Région au 1^{er} trimestre de 2021), il peut être relevé le fait que **la programmation cumulée des 38 GAL d'Occitanie dédiée à la mise en œuvre des stratégies LEADER** (mesure 19.2) représente, depuis le lancement effectif¹ de la programmation, plus de **65M€ de FEADER pour 1815 projets programmés**.

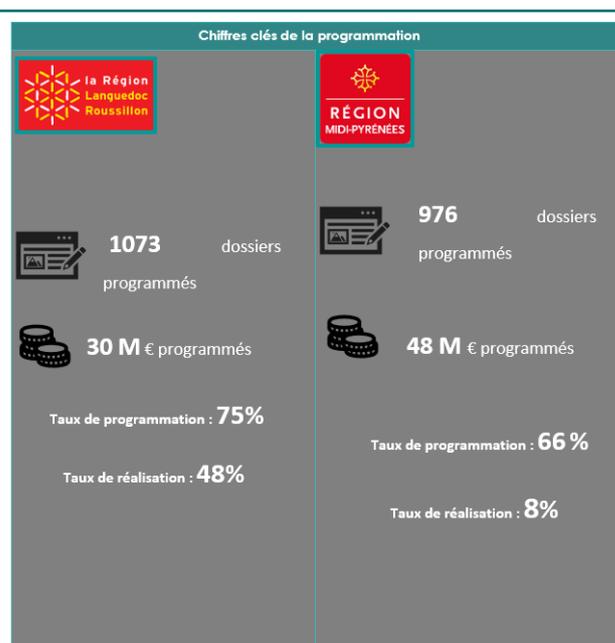
L'aide moyenne LEADER est de 35 812 € par projet, avec une **forte différence entre Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon dont les montants moyens programmés atteignent respectivement 49 307 € et 23 395 €**. La mise en place sur le PDR Midi-Pyrénées d'un montant plancher de 10 000 € peut expliquer, en partie, cette différence.

Chiffres clés de la programmation

Une maquette UE globale de 111,5M€ dont **91 M€ ciblés sur la mesure 19.2** dédiés à la mise en œuvre des stratégies Leader. **2049 projets ont été programmés** (pour l'ensemble des mesures) pour **78,15 M€ de FEADER**, dont 12M€ correspondant à la mesure 19.4 : Animation fonctionnement.

Un coût total des projets atteignant plus de 316 M€ : au niveau régional, **la part du FEADER représente 25 % des montants des projets**.

A l'échelle de la Région Occitanie, **le taux de programmation atteint 70% au 1^{er} trimestre 2021**, 75% pour les ex-Gal de Languedoc-Roussillon et 66% pour les ex-Gal de Midi-Pyrénées.



Le montant FEADER attribué (sur l'ensemble des mesures) s'élève à 78 150 634 €. Si de grandes différences s'observent d'un territoire à un autre (en fonction de la dynamique de programmation, de sa stratégie ...), **cela correspond, en moyenne, à 2M€ par GAL sur 4 ans² soit 500 000 € par GAL / an**.

Cet indicateur financier met en avant le rôle clé qu'a pu jouer LEADER dans **le soutien aux réponses aux grands enjeux de développement et de dynamisme local des zones rurales concernées**.

¹ 2017

² En considérant 2017 comme le début effectif de la programmation.

Selon les réponses à l'enquête pour les bénéficiaires **l'effet d'aubaine de la mesure LEADER apparaît limité**. En effet, seuls 9 % des 147 projets pour lesquels les structures porteuses ont répondu à cette question auraient pu se réaliser de manière équivalente sans l'aide de LEADER. A l'inverse :

- **53 % déclarent que LEADER a eu un effet amplificateur sur leur projet ;**
- **30 % déclarent que LEADER a eu un effet déclencheur et accélérateur.**

Ainsi, LEADER joue **un effet levier financier important sur les projets et sur les territoires**. Il permet de soutenir des projets qui n'auraient pu voir le jour « *effet déclencheur* » et/ou qui auraient mis davantage de temps à émerger et à se concrétiser « *effet accélérateur* ». Cet effet levier est d'autant plus fort pour :

- Les porteurs de projets privés : pour certains privés (petites entreprises et associations), LEADER peut légitimer la structure porteuse, apporter un gage de qualité au projet et, ainsi, favoriser l'apport de contrepartie publique ;
- Les projets qui n'ont pas pu bénéficier de cofinancements et qui donc ne se seraient pas réalisés sans LEADER. Il s'agit notamment des actions immatérielles (ingénierie-frais de personnel, prestations artistiques, les études, la communication ...), qui contribuent à structurer les territoires.

Au total, en Occitanie, **15 % des dossiers ont financés des actions purement immatérielles**.

En dehors de l'aspect financier, **LEADER a un effet fort**, et partagé sur la majorité des projets, **sur l'ambition et l'amélioration qualitative des opérations** : un « effet amplificateur », y compris pour des projets d'investissements publics pour lesquels la plus-value financière du programme est parfois faible (plans de financement déjà établi). **Cet apport qualitatif peut s'expliquer de différentes manières** :

- **Les critères de sélection des projets et l'animation permettent une amélioration** du contenu d'un projet ;
- LEADER permet de **capter d'autres financements et donc de réaliser un projet en qualité supérieure** au projet conçu initialement ;
- LEADER favorise **la mise en réseau de porteurs de projets et l'émergence de projets transversaux**, en les intégrant dans une dimension territoriale et partenariale.

Sur le GAL Terre de vie Lozère la **sollicitation de LEADER sur l'hébergement touristique implique d'orienter le projet vers une démarche qualitative, en lien avec l'objectif de labélisation 3 EPIS**.

Sur le GAL Uzège Pont du Gard, l'opération « Construction d'un dispositif de théâtre itinérant & tournée 2019 » a contribué à la création d'un spectacle **qui a, in fine, intégré la programmation culturelle du territoire**.

Enfin, de manière transversale, **LEADER est un levier en termes d'ingénierie**, de compétence et d'animation, via le financement des actions d'animation et de fonctionnement dans le cadre de la mesure 19.4.

Les différentes parties-prenantes s'accordent à reconnaître, en dépit des limites rencontrées sur l'actuelle programmation, d'une **plus-value LEADER sur trois aspects essentiels** :

- Une **enveloppe financière** indispensable aux territoires ruraux ;
- Un appui à **l'ingénierie territoriale** ;
- Une **ingénierie financière globale** : un accompagnement est fourni aux porteurs de projets même parfois en dehors du cadre du financement LEADER.

La **capacité du programme à soutenir une diversité d'acteur (privés comme publics)** est également identifiée comme plus-value forte du programme. En Occitanie, **pour la sous-mesure 19.2, la répartition des porteurs s'avère relativement équilibrée** : 52 % d'entre eux sont des structures publiques, principalement des collectivités territoriales (communes et communautés de communes). Les privés représentent 48% des porteurs, avec une forte représentation des associations (au nombre de 307 ; 23%) et des entreprises (270 ; 20%).

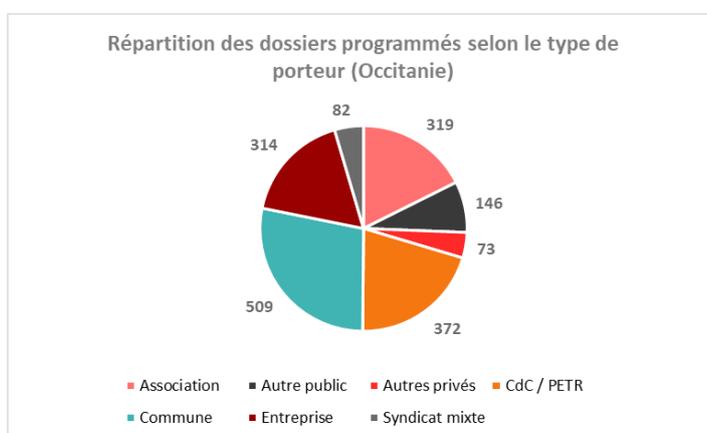
Enfin, sur **la plus-value territoriale du programme au travers des projets LEADER soutenus**, la réponse à des besoins locaux et l'ouverture de certains équipements ou services à de nouveaux publics ou publics non couverts est souligné comme premier effet des projets. Par ailleurs, d'autres types de plus-value sont également relevées :

- L'innovation ou l'expérimentation (s) à l'échelle du territoire ;
- La mobilisation et structuration d'un écosystème d'acteurs ;
- La participation / mobilisation des habitants du territoires ;
- La création d'activités et d'emplois.

3.4 b - ... Mais un programme davantage tourné vers les acteurs publics et le financement d'investissement, notamment en Midi-Pyrénées

A l'échelle régionale, une majorité de projet est portée par des acteurs publics : **les structures publiques représentent 64 % des dossiers programmés**. En première lecture, il apparaît donc complexe de mobiliser les acteurs privés, en lien avec les difficultés de recherche de cofinancements ou encore la complexité LEADER.

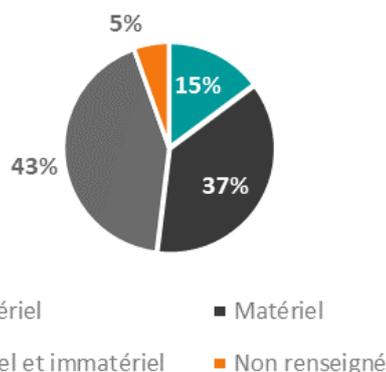
Plus spécifiquement, parmi les bénéficiaires, **les communes sont particulièrement représentées** : 509 dossiers, soit 28 % des dossiers contre 20 % (372 dossiers) pour les EPCI et PETR.



Ainsi, la part des subventions effectivement destinée aux acteurs privés (sur la mesure 19.2) ne représente que 27% de la programmation (17,5 M€). Les communes sont les principales bénéficiaires en concentrant 40 % des montants LEADER programmés.

Par ailleurs, le programme a soutenu une part importante de projets purement matériels (37 % des projets). De ce fait, pour la mesure 19.2, les dépenses sont très majoritairement du financement d'aménagement et de la construction avec 78% des dépenses.

Répartition des dossiers selon la nature de dépense (19.2)



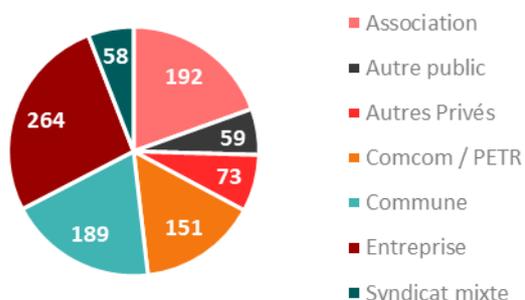
Ces constats, peuvent questionner la pertinence et la capacité de LEADER à :

- **Soutenir des projets structurants, au rayonnement territorial large.** En effet, 40% des dossiers de la sous-mesure 19.2 ont une portée communale, ce qui représente 721 dossiers ;
- **Soutenir des projets expérimentaux, pilotes ...** notamment via des actions immatérielles : LEADER, à ce titre, peut apparaître comme un programme d'aide à l'investissement ;
- **Jouer un effet levier fort sur les projets portés par les acteurs publics et se différencier d'un simple outil de financement.**

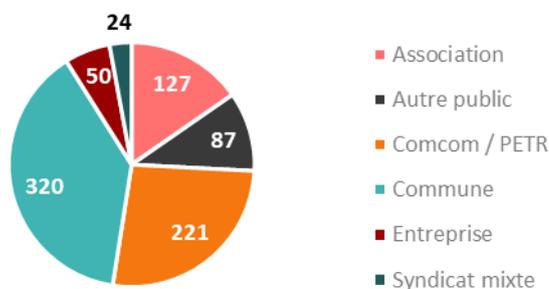
Toutefois, une nette différence s'observe entre les deux PDR. Avec 264 dossiers programmés, les entreprises sont le premier type de porteur pour le PDR Languedoc-Roussillon. En Midi-Pyrénées, ce sont les communes qui ont le plus programmé en nombre avec 320 dossiers.

Ainsi, une mobilisation beaucoup plus forte des porteurs privés s'observe en Languedoc-Roussillon : les porteurs privés représentent 54% des dossiers (soit 529 dossiers) en Languedoc-Roussillon alors qu'ils ne représentent que 21% des dossiers (177) en Midi-Pyrénées.

Répartition des dossiers programmés selon le type de porteur (Languedoc-Roussillon)



Répartition des dossiers programmés selon le type de porteur (Midi-Pyrénées)



De même, le PDR Languedoc-Roussillon a soutenu financièrement davantage de projet de nature immatérielle (13%) que le PDR Midi-Pyrénées (7%).

La mise en place d'un seuil minimal de 10 000 € d'aide FEADER en Midi-Pyrénées est un facteur explicatif de ces différences. En Midi-Pyrénées, l'obtention d'un cofinancement public pour bénéficier d'une subvention LEADER (et atteindre le seuil minimal de FEADER), reste un frein important pour beaucoup de porteurs privés (notamment dans la diversification agricole, les activités culturelles ou associatives culturelles et de cohésion sociale et les petits hébergements ou restauration en milieu rural). Le seuil minimal de 10 000 euros d'aide FEADER implique, en effet, un montant de dépenses éligibles d'environ 22 000 euros, et une subvention publique pour les porteurs privés minimale de 7 000 euros.

Cette règle, cumulée aux taux en vigueur (taux d'aide LEADER de 60% et taux maximum d'aide publique de 80%) a limité l'intervention du programme LEADER à 48% aux projets dont le montant d'opération était supérieur à 20 800€. Ainsi, **il est constaté l'abandon de projets** (magasins de producteurs, études pour développer l'approvisionnement local des cantines, commerces de proximité, jardins partagés et de permaculture, actions de médiations culturelles, etc...) **soutenus en Languedoc-Roussillon.**

3.4 c - Des effets et résultats particulièrement visibles sur les thématiques clés du programme

Lors de l'analyse des stratégies des 38 GAL, 5 grands thèmes d'intervention, ou thématiques, ont été identifiés¹, dont 3 ciblées par près de la totalité des GAL : **l'économie durable et de proximité, les solidarités / services et qualité de vie et de la promotion du territoire.**

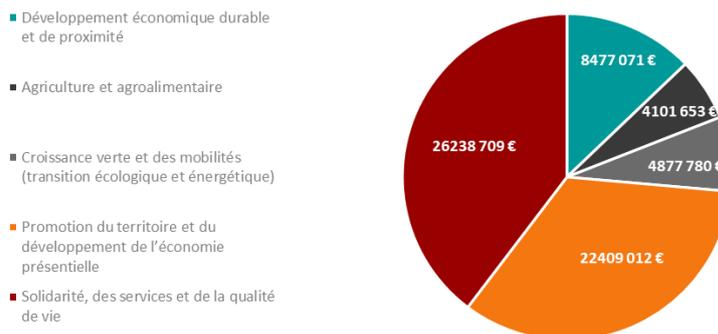
L'approche quantitative et financière montre **une cohérence entre les dynamiques de programmation et le ciblage thématique des stratégies.** Les thèmes fortement ciblés ont, en effet, bénéficié d'une programmation et de montants significatifs :

- **« Solidarité, services et qualité de vie »** : avec plus de 26 M € de FEADER programmés pour 490 projets, elle est la thématique la plus sollicitée à l'échelle de la Région Occitanie, **particulièrement en Midi-Pyrénées où plus de la moitié de la programmation se concentre sur cette thématique.** En Languedoc-Roussillon cette thématique représente 19% du montant programmé ;
- **« Promotion du territoire et du développement de l'économie présentielle »** est la seconde thématique en termes de volume de programmation avec 22,5 M€ de FEADER et 751 dossiers ;
- **« Développement économique durable et de proximité »** : bien que plus retrait, cette thématique concentre 8,5M€ des crédits FEADER et plus de 300 dossiers. Elle arrive en 3^{ème} position en termes de programmation.

En revanche, les deux thématiques « Agriculture et Agroalimentaire » et « Croissance verte et mobilités » ont été moins sollicitées avec respectivement 4,1 M € (150 dossiers) et 4,9 M € (159 dossiers).

¹ Développement économique durable et de proximité, agriculture et agroalimentaire, croissance verte et mobilités, promotion du territoire et développement de l'économie présentielle et solidarité, services et qualité de vie.

Répartition des montants LEADER programmés par thématiques



2 des 3 thèmes d'intervention en tête pour les montants programmés reviennent sur le niveau d'implication des GAL : l'ensemble des GAL de la Région Occitanie ont accompagné au moins un projet dans les thématiques « *Solidarités services et qualité de vie* » et « *Promotion du territoire et du développement de l'économie présentielle* ».

Implication des GAL dans les différents thèmes d'intervention



Cela montre que **des dominantes se dessinent**, pour lesquelles l'intensité de la programmation contribue à l'atteinte des résultats et changements attendus sur les territoires. L'analyse des réponses à l'enquête menée auprès des porteurs de projets bénéficiaires de Leader confirme ces analyses. En effet, **les résultats et effets les plus-forts de LEADER s'observent sur les thématiques « *promotion du territoire et économie présentielle* », « *développement économique durable et de proximité et solidarité* », « *services et qualité de vie* », avec par ordre d'importance :**

- ✓ L'amélioration de la notoriété et de l'attractivité touristique du territoire ;
- ✓ Le développement de l'offre de services et de produits touristiques ;
- ✓ L'installation et le développement des activités et actifs économiques ;
- ✓ Le renforcement de l'attractivité économique des territoires Leader ;
- ✓ L'amélioration / développement des manifestations culturelles ;
- ✓ L'amélioration/ valorisation des richesses du territoire : conservation des patrimoine bâti-locaux, préservation d'espaces naturels... ;
- ✓ Le renforcement de la dynamique collective des acteurs du tourisme ;
- ✓ L'amélioration de l'offre de services à la population ;
- ✓ La dynamisation de la vie associative des territoires.

De manière transversale, **l'intégration des projets des démarches territoriales** (schémas culturels, mutualisation à de nouvelles échelles, stratégie touristique locale, revitalisation des bourgs ...) **renforce l'efficacité LEADER et contribue à accroître les résultats.**



26 M € programmés (MP : 21,3 M €, LR : 3,8 M€), soit la 1^{er} ère thématique en termes de montants programmés



490 dossiers programmés, montant moyen programmé : 53 0780 €.

Sur la période 2015-2021, **490 dossiers (19.2 et 19.3) ont été programmés** sur la thématique « Solidarité, services et qualité de vie » : soit **26 % des dossiers de la mesure 19.2**.

LEADER a financé en priorité **des actions de soutien au maintien et au développement des services et des équipements** (publics, équipement sportifs) : 285 projets pour près de 16M€. S'il peut être reprocher à LEADER, dans ce cadre, de financer des projets « classiques », **ces services constituent, toutefois, un besoin fort pour les territoires ruraux et les projets répondent à des besoins de la population en termes de services de proximité**, parfois ciblés dans des démarches plus globales (SDAASAP) : Dans près de ¾ des cas, selon l'enquête menée par la Région, ces projets visent à apporter / proposer un nouveau service sur les territoires. Ainsi, ces projets **contribuent fortement à l'amélioration de l'offre de service sur les territoires** : le principal résultat associé aux réalisations de cette thématique.

En complément, **LEADER est intervenu sur l'accueil des professionnels de santé**. A ce titre, des maisons de santé et des actions d'animation visant à développer l'offre locale ont été soutenues sur des territoire en proie à une désertification médicale. Toutefois, à l'échelle globale **les effets/ résultats** sur la structuration de l'offre d'accueil des professionnels de santé et l'amélioration des capacités de prise en charge **semblent faibles**.

Les projets contribuant à l'amélioration du cadre de vie (maîtrise de l'urbanisme, revitalisation des centres-bourgs ...) ont également été fortement soutenus (105 projets, 4 M€ de FEADER). Ces projets s'inscrivent souvent à la suite de démarches impulsées au niveau régional/départemental (par exemple avec le contrat bourg-centre). Dans ce cadre, LEADER a **apporté une plus-value à des communes rurales, peu dotées en ingénierie technique et financière pour engager des aménagements/travaux** structurants dans les cœurs de village. Un volet d'intervention **contribuant au développement de l'offre commerciale et des centres bourgs** (selon les retours membres des comités de programmation).

Enfin, les actions d'animation au service du lien social (animation en faveur du lien intergénérationnel, actions culturelles dans les territoires ...) et en faveur des usages du numérique (création de zone d'activité numérique...), bien que moins soutenues, ont permis (notamment sur le volet lien social) d'apporter et de renforcer les actions d'animation sur les territoires et **de contribuer à la dynamisation de la vie associatives des territoires**, comme en témoignent les résultats de l'enquête.

De manière transversale, **LEADER a financé une part importante d'opération « purement » matérielle (environ 53 % des dossiers¹ – aménagement/construction/requalifications et 52 % de l'enveloppe programmé)**. Les projets de services à la population présentent le montant de financement FEADER moyen le plus important avec

53 548 € : il s'agit fréquemment de projets d'aménagement ou de réhabilitation d'infrastructure qui visent à répondre à des besoins non couverts sur les territoires.

PROMOTION DU TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE PRESENTIELLE :



22,4 M€ programmés (MP : 13,2 M€, LR : 9,2 M €), soit la 2ème thématique en termes de montants programmés



751 dossiers programmés, montant moyen programmé : 30 000 €

Sur la période 2015-2021, **751 dossiers ont été programmés** sur la promotion du territoire et du développement de l'économie présenteielle : soit **40 % des dossiers de la mesure 19.2**. Une efficacité et une importante dynamique de programmation sont observées et sont liées à :

- ✓ Une bonne prise en compte des enjeux et des besoins des territoires dans les stratégies ;
- ✓ Une intervention de LEADER souvent intégrée aux stratégies et schémas touristiques locaux.

Les interventions LEADER sur cette thématique ont permis de traiter différentes dimensions de la promotion du territoire : la mise en réseau d'acteurs (offices de tourisme) et la mutualisation pour développer des actions de marketing à de nouvelles échelles, la création d'équipements structurants (outils de découverte du patrimoine ...), le soutien à des projets d'hébergements touristiques (dans une logique d'amélioration de la qualité), des projets d'ouverture vers le monde agricole (projets œnotouristiques dans le cadre de la coopération) ... **Ces différentes opérations contribuent à l'ensemble des résultats et effets attendus sur cette thématique**, en particulier :

- **L'amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire** : il s'agit du **résultat le plus identifié par les porteurs de projets dans le cadre de l'enquête dédiée** ;
- **Une amélioration de la valorisation des richesses du territoire et de la reconnaissance des savoir-faire locaux** : type d'action le plus soutenu sur cette thématique avec 311 dossiers, **LEADER a fortement contribué à la conservation et à la restauration d'éléments patrimoniaux** ;
- **Le développement de l'offre de service et de produits touristiques** : à l'échelle de l'Occitanie, plus de 230 projets visent à développer et renforcer l'offre touristique, notamment par la création ou vente de produits, services et prestations touristiques.
- **Une amélioration et un développement des manifestations culturelles** : Ces opérations contribuent directement à l'amélioration et au renforcement des dynamiques culturelles au sein des territoires **en permettant notamment de multiplier les animations diverses sur un territoire élargi**.

Bien que moins identifiés par les porteurs de projets (notamment dans le cadre de l'enquête en ligne), dans le secteur du tourisme, les résultats de LEADER se traduisent également par le **renforcement de la dynamique collective des acteurs du tourisme**, via la mise en œuvre d'opération transversale et de dynamiques touristiques impliquant un travail partenarial entre les différents acteurs.

De manière transversale, **LEADER a financé une part non-négligeable d'opération « purement » immatérielle (environ 15 % des dossiers¹** - promotion, études, mise en réseau, action d'animation culturelle). Ces projets

¹ Sur les 681 projets renseignés

d'animation, de mise en réseau, de promotion ont des effets importants et contribuent à renforcer l'image touristique des territoires concernés. Ils sont souvent peu financés en dehors de LEADER.

DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DURABLE ET DE PROXIMITE



8,4 M € programmés (LR 5, 16 M €, MP : 3,36 M € programmés) ; soit la 3^{-ème} thématique en termes de montants programmés



302 dossiers programmés, montant moyen programmé : **28 257 €**

Dans le cadre de cette thématique, LEADER a permis de **soutenir une majorité de structure privée** (entreprise et association) – (65 %), notamment dans leur projet de création/modernisation/reprise d'activité. A ce titre, LEADER a donné les moyens aux entreprises bénéficiaires de **développer de nouvelles de nouvelles activités, parfois innovantes** (soutien R&D, développement de filière, de nouvelles activités de transformations...) ou de **se moderniser** (réaménagement, achat de matériel), dans une logique d'amélioration des conditions de travail. **De nombreuses actions de promotion d'activité, à travers le soutien de plan de communication ont par ailleurs été soutenues.** Ces actions ont permis, sur les territoires concernés, **de contribuer à l'installation, au développement des activités et actifs économiques et, de fait, de renforcer la capacité d'insertion professionnelle des habitants (par une augmentation de l'offre).** Par exemple, sur le GAL Pays Pyrénées Méditerranée dont la priorité stratégique s'est orientée sur le développement économique, le dispositif LEADER a permis d'aider 80 entreprises et 54 emplois ont été créés.

Les structures publiques (communes et PETER notamment) ont notamment été accompagnées dans **des actions de marketing et de promotion économique des territoires**, afin de structurer leur offre commerciale et leur développement économique : soutien à études /schéma directeur de développement économique, recrutement de chargés de mission développement économique accompagnement des entreprises & actifs (marketing territoriale) ...

Plus à la marge, **des projets liés à l'insertion professionnelle** (plateforme pour l'emploi portée par des associations et/ou des communes), ont été accompagnés.

Bien que porteuse de réalisations et résultats positifs, **la programmation sur cette thématique a pu être « freinée » par :**

- La difficulté pour les porteurs privés à trouver des cofinancements ;
- Le seuil minimal de 10 000 euros qui a pu freiner les porteurs privés en Midi-Pyrénées ;
- Des fonds concurrentiels pouvant être plus attractifs, notamment dans le cadre du plan de relance.

Concernant les types de projets soutenus, **LEADER a financé une part non-négligeable d'opération « purement » immatérielle (environ 20% des dossiers¹ et 17 % des montants programmés** - promotion, études, marketing territoriale, mise en réseau d'acteurs économique), qui sont souvent des actions peu subventionnées par ailleurs.

CROISSANCE VERTE ET MOBILITES



4,9 M € programmés (MP : 3,3 M €, LR : 1,58 M €)



159 dossiers programmés, montant moyen programmé : 30 872€

La thématique environnementale, en particulier la croissance verte et les mobilités, a été **relativement peu programmée sur la période 2014-2020**. Toutefois, **l'ensemble des GAL intègre cette notion de durabilité au sein des grilles de sélection**, où les projets présentés doivent répondre à un certain nombre d'exigence environnementale.

De manière spécifique, **LEADER a financé plusieurs projets de sensibilisation du public** (animation événementielle, action de sensibilisation ...), ainsi que **des projets visant à accompagner les actions de rénovation énergétique** : mise en place d'un conseiller en Energie partagée, soutien aux plateformes de rénovation énergétique.

A contrario, **les actions de production d'Energie renouvelable**, pourtant ciblées dans certaines stratégies LEADER, **n'ont que très peu été programmées**. Ceci peut s'expliquer par des projets d'envergure trop importante pour les GAL, un manque d'expertise en interne pour accompagner ce type de projet, un décalage entre la planification de stratégie relative à cet enjeux (PCAET) par les structures porteuses et la période de programmation LEADER et une concurrence avec certains fonds nationaux.

Enfin, identifiée comme une priorité et un enjeu actuel et d'avenir pour une majorité de GAL, **la thématique des mobilités douces, a été également peu soutenue sur cette programmation**. Des actions d'étude de faisabilité sur la mise en place de service de transport, des actions de développement de service de location de VAE, la mise en place de Rézo pouce sont des actions représentatives des projets menés en région Occitanie. Les difficultés à programmer sur cette sous thématique peuvent s'expliquer par la délégation de la compétence, de certaines structures porteuses, à la Région. Par ailleurs, **la problématique de la mobilité ne s'arrête pas aux frontières du GAL et nécessite une articulation et une cohérence avec les territoires avoisinants**.

De manière transversale, **LEADER a financé une part non-négligeable d'opération « purement » immatérielle (environ 21 % des dossiers² - promotion, études, animation de sensibilisation...)**. Sur cette thématique, **LEADER peut avoir une réelle valeur ajoutée par rapport à d'autres dispositifs classiques en amont des projets (mobilisation, sensibilisation, expertise et ingénierie des porteurs de projets)**.

¹ Sur un total de 295 projets dont la typologie a été renseigné

² Sur les 152 projets renseignés



4,1 M € programmés (MP : 1,13 M€, LR : 2,98 M€)



150 dossiers programmés, montant moyen programmé : 27 344 €

La thématique agricole a été la moins programmée en termes de volume financier et de nombre de projet sur l'ensemble de la région Occitanie.

La difficulté de se différencier des financements des mesures agricoles classiques du FEADER est l'un des facteurs explicatifs de cette faible dynamique.

Pour autant, plusieurs GAL ont pu mener à bien des projets LEADER en lien avec les secteurs agricoles et sylvicoles, avec de **réels effets positifs pour leur territoire en particulier sur l'amélioration et la valorisation des produits et des revenus agricoles et le développement de pratiques agricoles vertueuses pour l'environnement**.

En effet, des projets de soutien aux circuits courts, via des opérations de valorisation de la production locale (animation d'évènement, promotion des productions etc...), d'accompagnement d'agriculteur dans la mise en place de débouchés économiques locale ont, à ce titre, été programmés. De plus, LEADER a pu soutenir, via des actions immatérielles d'animation et d'ingénierie, **l'émergence d'initiative locale de structuration des acteurs agricoles** (dans le cadre de projet alimentaire territorial par exemple).

A la marge, LEADER a pu financer des projets de développement de filières et de développement de l'agroécologie et de diversification agricole (accompagnement technique auprès d'agriculteur sur leur système d'exploitation, accompagnement micro ferme agroécologique/participative...).

Enfin, le secteur sylvicole a été soutenu à travers des projets classiques d'études techniques et prospectives de la ressource et de projets de valorisation du bois au sein de filière bois Energie locale.

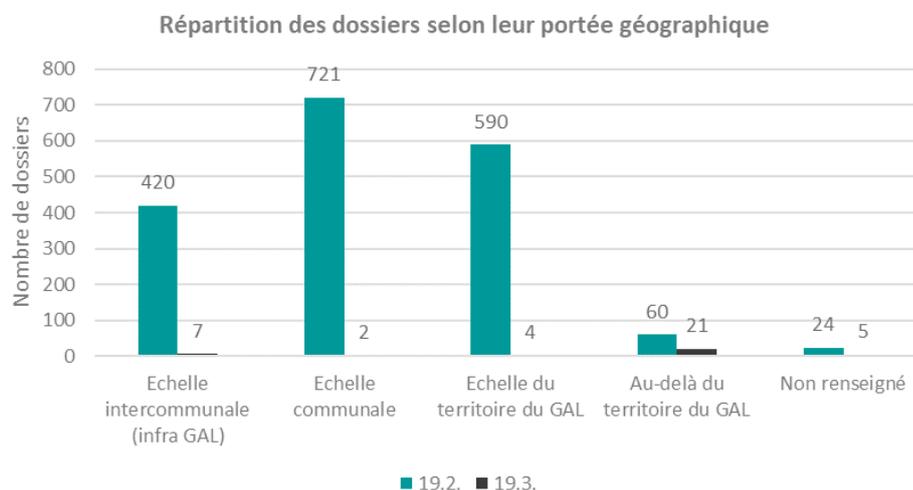
De manière transversale, **LEADER a financé une part non-négligeable d'opération « purement » immatérielle** (environ 20 % des dossiers¹ - promotion, études, animation de sensibilisation, projet mêlant agriculture et tourisme...). LEADER a permis de financer des projets transversaux qui ne peuvent émerger au FEADER. Enfin, **LEADER apporte une plus-value au regard de la thématique agricole, en finançant des projets innovants intégrant différentes dimensions.**

¹ Sur les 139 projets renseignés

3.4 d - Des impacts LEADER sur les territoires ruraux réels mais difficiles à quantifier

UN PROGRAMME AUX IMPACTS TERRITORIAUX LARGES

L'impact territorial des projets soutenus par le programme LEADER, c'est-à-dire la portée géographique et les effets d'une initiative sur un territoire, est présenté sur graphique ci-dessous.



Si 40% des dossiers de la sous-mesure 19.2 ont une portée communale, il apparaît que :

- 420 dossiers ont une **portée intercommunale**, soit **23,5 %** ;
- 590 dossiers ont une portée à **l'échelle des territoires des GAL**, soit **33 %** ;
- 60 dossiers rayonnent au-delà **des territoires des GAL**, soit **3,4 %**.

Ainsi, pour près de **60 % des projets** soutenus dans le cadre de LEADER, **l'impact territorial est au minimum intercommunal**. Les projets sélectionnés et soutenus **rayonnent** et sont donc **accessibles** à des échelles territoriales importantes, favorisant le lien urbain-rural. Ce résultat est issu de la volonté de soutenir des projets structurants plutôt que de procéder à du **saupoudrage financier**.

Preuve du caractère structurant d'une majorité des projets, **les bénéficiaires impactés/touchés** (directement ou indirectement) **sont importants**. Bien que l'exercice de quantification à l'échelle du programme ne soit pas possible, l'enquête menée auprès des porteurs de projets fait part des chiffres suivants : à l'échelle de **68 projets** la volumétrie des bénéficiaires varie entre 2 et 150 000 personnes, pour une moyenne de **4700 bénéficiaires par projet**. Cela représente un total de 334 876 bénéficiaires directs ou indirects, soit 12 % de la population des GAL, réparties de la manière suivante :

- 572 nuitées dans des projets touristiques, de développement d'hébergement ;
- 198 670 visiteurs dans des projets de promotion, valorisation patrimoniale ;
- 110 858 clients (dans le cadre notamment de projet de développement économique) et/ou bénéficiaires de services ;
- 24 426 autres (habitants, prestataires, participants à un événement ...).

Si les impacts de LEADER sur l'évolution des territoires sont globalement difficiles à mesurer, ce dernier permet toutefois **d'apporter un soutien important aux réponses aux grands enjeux de développement des zones rurales concernées**, en particulier sur la promotion des territoires et les solidarités /services et qualité de vie (deux thématiques clés de la programmation).

L'analyse des réponses à l'enquête menée auprès des porteurs de projets bénéficiaires de Leader confirme ces constats, **avec deux grands impacts qui se distinguent** :

- **66%** des projets ont un impact sur **l'amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité du territoire** : les projets offrant de nouveaux services aux habitants, permettent de créer du lien social et la réhabilitation des bourgs, qui ont été majoritairement soutenus au titre de la thématique solidarité services et qualité de vie, contribuent directement à l'amélioration de la qualité de vie des habitants et l'attractivité des territoires. C'est également le cas pour les projets de promotion, d'animation culturelle qui dynamisent les territoires et visent à la fois les habitants, territoires voisins, vacanciers et touristes ... (*voir le focus solidarité/services et qualité de vie -chap. 5.8*) ;
- **65 %** des projets ont un impact sur la **dynamisation des activités et du tissu économique** : les projets, notamment ceux soutenus au titre de la thématique développement économique de proximité (développement de l'équipement commercial, soutien à la création/ modernisation d'activité ...) permettent la création d'activité et le développement du chiffre d'affaires des entreprises. A titre d'exemple, dans le cadre de l'enquête Région (Languedoc-Roussillon) 10 répondants estiment que LEADER a permis, par le financement d'un projet, d'augmenter le chiffre d'affaires d'en moyenne 50 %. De leur côté, les projets soutenus au titre du tourisme (développement de l'offre, augmentation des nuitées ...) et de l'agriculture (soutien aux circuits courts et valorisation des filières) participent également à générer de l'activité économique (*voir le focus promotion du territoire et développement de l'économie présentielle – chap. 5.7*).

UN EFFET MESURE DE LEADER SUR LE DEVELOPPEMENT DE L'EMPLOI

L'analyse sur un panel de projets des enquêtes porteurs de projets, déployées par la Région, montre **qu'une majorité de projets ne permettront pas une création directe d'emploi dans les structures** : sur 250 projets, **84 devraient créer des emplois, soit 33 % des projets**.

Toutefois, les projets créateurs d'emploi apparaissent **particulièrement structurants, avec 188 emplois attendus** sur les 84 projets concernés.

En dehors de la création d'emploi, **LEADER participe indirectement au développement économique, ou tout du moins au maintien d'emplois locaux sur les territoires ruraux**. En effet, la part des projets permettant un maintien de l'emploi direct est plus importante (49,5 % en Languedoc-Roussillon et 43 % en Midi-Pyrénées).

Par ailleurs, un investissement matériel financé par LEADER (80 % des projets soutenus présentent un investissement matériel) **va permettre de pérenniser et/ou compléter des emplois pour le fonctionnement de ces structures, ainsi que des retombées issues de leur fréquentation**.

Ainsi, si les opérations soutenues dans le cadre de LEADER **ne semblent pas avoir produit d'effet massif sur l'emploi au sein des territoires ruraux**, en dehors de leurs effets directs chez les bénéficiaires, les projets soutenus ont un effet et peuvent générer :

- Des « **emplois de réalisation** » : il s'agit notamment des emplois liés à la réalisation des opérations soutenues, en particulier sur le secteur du BTP ;
- Des « **emplois indirects** » d'exploitation, liées aux activités d'achats et de sous-traitance des sites bénéficiaires. Il s'agit par exemple, des activités générées par les hébergements touristiques, les retombées sur l'emploi des activités culturelles (intermittents du spectacle) ...
- Des « **emplois induits** » liés aux revenus dépensés sur le territoire par les touristes attirés grâce aux projets financés, les spectateurs d'un spectacle ... Ces effets sont susceptibles d'être quantitativement importants, quoique particulièrement diffus, puisqu'ils se répartissent sur un large panel de secteurs de l'économie locale : activités de restauration, hébergements, commerce local ...

Les **diagrammes Logiques d'impacts** présentés en page suivante permettent de **donner à voir** et de **quantifier la contribution des projets programmés au regard de ces 5 thèmes dominants** :

Ci-dessous la légende associée aux diagrammes présentés page suivante.

LEGENDE

XX dossiers
XX k€

Données de programmation

Action ayant fait l'objet d'un ou plusieurs focus-projet

Nombre de fois où ce type de résultat a été cité comme effectif par les porteurs de projets répondant à l'enquête

Degrade de couleur	Tranche d'occurrence
	> 20
	15 à 19
	10 à 14
	5 à 9
	< 5

**490 dossiers
26 M€**

Theme d'intervention	Type d'action
Solidarité, services et qualité de vie	Maitrise de l'urbanisme, Revitalisation des centres-bourgs – pour un développement équilibré et un cadre de vie préservé 105 projets 3,99 M€
	Soutien au maintien et au développement des services (itinérants, mutualisés) et équipements (sportifs...) 285 projets 15,96 M€
	Accueil des professionnels de santé 41 projets 4,30 M€
	Faciliter les usages du numérique 22 projets 587,5 K€
	Animation au service du lien social 37 projets 889,1 K€

Résultats attendus	
3.1	Maintien/ Développement de l'offre commerciale des centres bourgs 4
3.2	Amélioration des capacités d'accueil et d'hébergement enfance/jeunesse/3ième âge 7
3.3	Amélioration de l'offre de services à la population 22
3.4	Structuration de l'offre d'accueil des professionnels de santé/Amélioration des capacités de prise en charge/ Consultation médicale 2
3.5	Formation de tous les publics aux usages / démarches numériques 4
3.6	Dynamisation de la vie associative des territoires 17

Impacts recherchés
Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux

**751 dossiers
22,5 M€**

Theme d'intervention	Type d'action
Promotion du territoire et du développement de l'économie présenteielle	Soutien aux programmes et actions culturelles 119 dossiers 2,95 M€
	Structuration / développement touristique 231 dossiers - 8 M€
	Valorisation des atouts du territoire : patrimoniaux, environnementaux et culturels 311 dossiers - 9,21 M€
	Marketing territorial 90 dossiers - 2,3 M€

Résultats attendus	
2.1	Amélioration / développement des manifestations culturelles 31
2.2	Développement de l'offre de services et de produits touristiques 41
2.3	Amélioration de la reconnaissance et du partage des savoirs-faire locaux 17
2.4	Amélioration/ valorisation des richesses du territoire : conservation des patrimoine bâti-locaux, préservation d'espaces naturels 31
2.5	Renforcement de la dynamique collective des acteurs du tourisme 25
2.6	Amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire 50

Impacts recherchés
Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux
Dynamisation de l'économie locale grâce à un accroissement de la fréquentation touristique
Amélioration de la valorisation et de la préservation des ressources naturelles, environnementales et patrimoniales

Thème d'intervention	Type d'action	Résultats attendus	Impacts recherchés
302 dossiers 8,4 M€ Développement économique durable et de proximité	Aide à l'insertion professionnelle / vers l'emploi : formation	1.1 Renforcement de la capacité d'insertion professionnelle des habitants 32	Dynamisation des activités et du tissu économique
	Soutien à la création / modernisation et reprise d'activités		
	Accueil / accompagnement des entreprises & actifs	1.2 Installation, développement des activités et actifs économiques 34	Augmentation de la population active et des emplois
	Stratégie / schéma visant à renforcer l'attractivité économique	1.3 Renforcement de l'attractivité économique des territoires Leader 13	

Thème d'intervention	Type d'action	Résultats attendus	Impacts recherchés
159 dossiers 4,9 M€ Croissance verte et des mobilités (transition écologique et énergétique)	Sensibilisation du public	4.1 Sensibilisation / adoption de pratiques vertueuses en énergétique et écologique 7	Améliorer la soutenabilité énergétique et environnementale des territoires LEADER
	Soutien aux projets d'amélioration thermique et de production d'EnR	4.2 Renforcement des contributions des territoires à la transition énergétique et écologique 4	
		4.3 Diminution des consommations énergétiques du territoire 4	
	Economie circulaire	4.4 Activités de réemploi et recyclage 1	
	Soutien aux mobilités alternatives et collectives	4.5 Développement d'une offre de mobilités alternatives à l'autosolisme 0	

Theme d'intervention	Type d'action	Résultats attendus	Impacts recherchés
150 dossiers 4,1 M€ Agriculture / Sylviculture et agroalimentaire	Soutien aux circuits courts	5.1 Amélioration de la valorisation des produits et des revenus agricoles 16	Perennisation démographique, économique et écologique des exploitations agricoles et forestières
	Aide à l'installation agricole et au développement de filières	5.2 Renouvellement des actifs agricoles 4	
	Développement de l'agroécologie et diversification agricole	5.3 Développement de pratiques agricole vertueuses pour l'environnement 13 🔍	
	Soutien à la filière bois	5.4 Développement de la valorisation de la ressource bois locale 2	

3.4 e - Des démarches encore difficiles à soutenir : l'innovation et la coopération

UNE COOPERATION TIMIDE (VOIR FOCUS – CHAP. 5.5)

La Coopération Leader est un atout pour les territoires ruraux : elle permet de les aider à imaginer de nouvelles solutions pour répondre à des problématiques communes avec d'autres territoires, en France, dans un Etat membre de l'Union européenne, ou dans un territoire d'un pays tiers. Elle permet **d'atteindre une taille critique** pour le développement de filières ou de services, d'échanger et collaborer entre territoires soumis aux **mêmes enjeux et problématiques** et de mettre au point des **initiatives conjointes** entre des territoires partageant un patrimoine commun.

En Occitanie, la coopération (mesure 19.3) reste timide : on dénombre 29 projets de coopération LEADER principalement interterritoriaux :

- 9 projets transnationaux ;
- 20 projets interterritoriaux.

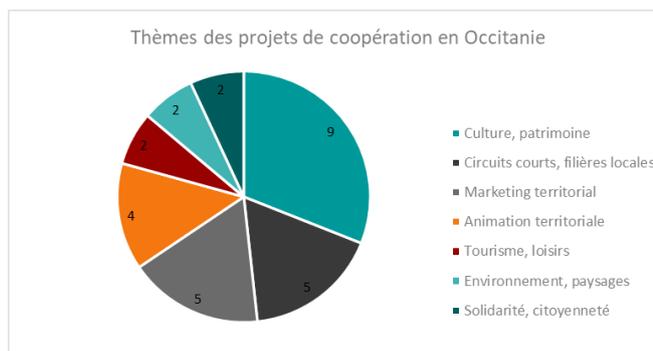
1,04 M€ de FEADER ont été programmés au titre de la Coopération LEADER, soit 37,5 % des enveloppes allouées à la Coopération.

Par ailleurs, la coopération a été hétérogène en fonction des GAL interrogés : certains ont programmé un voir plusieurs projets de coopération interterritoriale et transnationale tandis que d'autres n'ont pas engagé des démarches en ce sens. **Sur 38 GAL, 31 GAL ont initié ou réalisé un projet de coopération.**

Les difficultés de mise en œuvre de la coopération sont liées à plusieurs freins, dont :

- La stabilisation tardive des règles pour la coopération, alors que ces projets se construisent dès le début de la programmation ;
- Les difficultés de cofinancements ;
- La **perte du dispositif** (par rapport à la précédente programmation) **de l'idée au projet** : outil facilitant l'élaboration de projets de coopération en finançant les premières démarche du projet ;
- **Le volet administratif et réglementaire** ;
- **Le manque d'animation de la coopération LEADER**, en particulier lié à l'absence de réseau rural régional. Sans cette animation ou mise en lien, seuls les territoires et structures au sein desquels une culture et des habitudes de coopération préexistent parviennent alors à se lancer dans des projets de coopération dont l'ambition et le périmètre est large (coopération transnationale...) ;
- **Des difficultés internes aux GAL** : l'absence de moyens humains et le turn over des équipes qui limitent l'implication de certains GAL dans cette mesure, une faible volonté politique sur le territoire de développer des partenariats ...

Malgré ces difficultés, les projets de coopération menés sont de nature transverses et recouvrent des **thématiques diversifiées** :



- **Culture, patrimoine** : opérations de mise en valeur du patrimoine et d'animation culturelle ou artistique autour de marqueurs identitaires (ex. : Pierres de Gué, résidences de territoire, parcours de médiation et d'éducation artistique...);
- **Circuits courts, filières locales** : Structuration d'acteur et promotion des circuits d'approvisionnement courts (ex. : Structuration de la filière PPAM : dynamisation d'une filière d'avenir, ...);
- **Marketing territorial** : actions de promotion des territoires (animation de la nouvelle destination Grand Site Occitanie Cordes sur Ciel et les Cités Médiévales, promotion du Canal du midi...);
- **Animation territoriale** : outillage au service du développement des connaissances et des échanges (ex. : CoopCarto : animer et valoriser les territoires ruraux par la cartographie collaborative...);
- **Tourisme, loisirs** : développement de services touristiques et/ou de loisirs (ex. : Aménagement de la descente de l'Hers vif en canoë kayak ...);
- **Environnement, paysages** : préservation, mise en valeur de sites et/ou ressources environnementales et paysagères (ex. : Élevage pastoral et mise en valeur des ressources naturelles notamment non herbacées, Projet de coopération valorisation de la nuit et du ciel nocturne...).

Enfin, les GAL investis autour de la coopération LEADER s'accordent sur plusieurs effets de levier et plus-values associés à la coopération, selon la nature et dimension des projets. Ils permettent :

- Une **prise de recul** sur ses pratiques, et de ce fait, la **professionnalisation** des acteurs impliqués dans le projet ; une **montée en compétence**, et la **structuration** de démarches ou filières.
- La mutualisation et amplification de moyens, et de ce fait, des « **économies d'échelle** ». Une action de communication ou promotion menée dans le cadre de la coopération LEADER bénéficie dès lors d'une **force de frappe plus importante**, un gain de **reconnaissance** supérieur à un projet LEADER 19.2 classique.
- De **porter les actions « à la bonne échelle »** (autour d'un équipement, une ressource naturelle, un patrimoine...), c'est-à-dire **au-delà des frontières administratives** qui limitent habituellement le périmètre d'intervention des acteurs.
- D'explorer une problématique et/ou de **répondre à un besoin du territoire, par la recherche de solutions développées ailleurs**.
- D'expérimenter des **initiatives nouvelles, plus originales et/ou innovantes** et à les assumer collectivement plus facilement.

L'innovation LEADER est une **notion large** qui peut couvrir plusieurs dimensions : une **manière de faire** (ex : partenariat, collaboration multi-acteurs ...), un **mode d'organisation** (ex : démarche ascendante/multipartenariale) ou encore un **procédé, produit ...** Par ailleurs, la notion d'innovation n'a de sens que si elle est appréciée en fonction du territoire, ce qui est considéré comme pas/peu innovant en milieu urbain peut l'être dans une zone rurale.

Si l'absence d'une définition précise et d'une vision commune de l'innovation permettent une certaine liberté dans la manière dont les GAL peuvent l'aborder, le « flou » autour de ce concept génère une difficulté à caractériser et à définir si un projet est innovant et donc à évaluer si le projet est innovant.

Pour ce faire, les GAL ont mis en place plusieurs outils/démarches pour stimuler l'innovation : des grilles d'analyse des projets avec des critères d'innovation permettant d'accompagner en amont les porteurs pour faire émerger des projets de plus grande qualité.

Parmi les types de plus-value territoriale associés à LEADER, le **renforcement des capacités à faire, l'innovation et l'expérimentation à l'échelle du territoire ont été largement identifiés dans le cadre des enquêtes**. En effet, compte tenu de la relative perméabilité du concept d'innovation, cette dernière a principalement été abordée dans le programme comme une démarche de progrès et s'est formalisée de différentes manières :

- **L'innovation par la prise en compte des besoins des habitants :**

Sur l'Est Audois, sous l'impulsion des habitants de la commune rurale de de Villerouge-Termenès (340 habitants) dans les hautes Corbières, la mairie a mené un projet d'acquisition d'une voiture électrique communale et de mise en place d'un service d'auto-partage expérimental de 3 ans répondant aux problématiques de mobilité, à la fois pour la population locale, touristique, et pour les services communaux.

- **L'innovation par de nouveaux partenariats dans les actions mises en œuvre :** ces partenariats peuvent répondre à une expertise technique/thématique, financière ... et contribuent à faire monter en qualité le projet, à l'inscrire localement et à assurer sa pérennité.

Le **GAL grand Pic Saint Loup** ; a mené un projet « De la terre à l'assiette », un projet de création de cuisine locale transformant des produits bio et locaux, à destination de la restauration scolaire. Le projet est issu d'une co-construction avec un réseau de partenaires issu des champs de l'agriculture, de l'insertion sociale, formation professionnelle et restauration collective).

Le **GAL Plaines et vallée de Bigorre** a soutenu un projet de programmation culturelle « rendez-vous en famille – saison 1 (2018-2019), porté par un groupement multi partenarial (association et collectivité). Le montage public-privé a permis de soutenir l'ensemble des partenaires (chacun d'entre eux, du fait du seuil de 10 000€ d'aide n'aurait pas pu déposer un dossier seul).

- **L'innovation par la mise en place de procédés nouveaux** :

C'est le cas du projet du projet Alzina porté au sein du **GAL Terres Romanes en Pays Catalan**. Ce projet vise à développer l'activité brassicole, par l'installation d'un générateur de vapeur avec brûleur multi-combustible, plus efficace que la cuve qu'il utilisait auparavant. Le générateur est alimenté par une source d'énergie renouvelable sous la forme d'huiles végétales recyclées (via la récupération des déchets chez les restaurateurs).

Bien que des démarches innovantes aient été soutenues, **la dimension « innovation » a été difficile à traiter** et sa définition a souvent été réduite à l'apport de quelque chose de nouveau sur le territoire/domaine d'activités. Par ailleurs, **l'évaluation fait état de plusieurs freins à l'innovation** :

- Les stratégies, et le libellé des fiches-actions, ne permettent pas toujours de s'orienter vers des projets innovants, bien que certaines stratégies intègrent cette dimension par leur côté « *précurseur* » autour par exemple du développement du télétravail et des espaces de coworking en milieu rural ;
- Le droit à l'erreur, caractéristique de LEADER, indispensable à la mise en œuvre de projet innovant est fortement limité sur cette programmation : des règles strictes dans les aspects juridico-administratif, l'absence de souplesse et de flexibilité du dispositif au regard des évolutions du projet ... ont fortement contraints les porteurs dans leur capacité à expérimenter¹ ;
- Les critères d'obtention des cofinancements publics (états, région) sont du même ordre et n'incitent pas à l'erreur. La difficile mobilisation de cofinancement est un frein à la dimension « expérimentale » ;
- L'absence de capitalisation à l'échelle des GAL (par manque de temps) et à l'échelle régionale (par manque de réseau et de temps collectifs) ne favorise pas l'émergence de projets innovants.

¹ Liées principalement au cadre réglementaire européens.



4. Recommandations

4.1 Préambule

Les hypothèses d'évolution et recommandations ci-après s'appuient sur les éléments suivants :

- **Les analyses produites au titre de l'évaluation** et présentées dans le bilan des réalisations, enquêtes « bénéficiaires », entretiens auprès des acteurs impliqués dans la gestion et/ou mise en œuvre du dispositif (Régions et GAL) ;
- **Des échanges menés au cours des ateliers ;**
- **L'expérience issue des études menées par les cabinets Boréal- Teritéo.**

Les recommandations proposées **s'articulent en 2 types** :

- **Des éléments portant sur la stratégie : (la candidature)** c'est-à-dire en lien avec le positionnement et les orientations clés à donner – **Recommandation 1** ;
- **Des éléments portant sur l'amélioration de la mise en œuvre du programme à l'échelle régionale et locale** – **Recommandations 2, 3 et 4.**

Ces recommandations reflètent les échanges avec les acteurs locaux et **n'engagent que les auteurs de cette étude.**

Pour favoriser une meilleure lisibilité, chaque recommandation est détaillée dans les pages suivantes sous la forme d'une fiche structurée autour du modèle ci-dessous :

<i>Recommandation n° : Titre</i>
Principaux enseignements
<i>Il s'agit ici de rappeler les principaux éléments de contexte et enseignements qui amènent les acteurs à s'interroger sur d'éventuelles modifications ou ajustements des caractéristiques des dispositifs ou de la politique régionale</i>
Principes et objectifs
<i>Il s'agit ici de présenter les finalités /enjeux liés à la recommandation</i>
Descriptif de la recommandation
<i>Cette rubrique est consacrée à la déclinaison et à l'explicitation de la recommandation proposée</i>

4.2 Recommandation 1 – Un appel à candidature adapté et vecteur d'efficacité

R1 – Un appel à candidature adapté et vecteur d'efficacité

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

- La préparation, et le lancement, de l'**appel à candidature** constitue **une étape clé** pour la prochaine programmation. **Les critères de l'AAC** (ciblage thématique, périmètre ...) **peuvent avoir des incidences sur les dynamiques de programmation et la mise en œuvre du programme** (*voir tableau de synthèse des différences entre les deux PDR et leurs incidences en fin de recommandation*) ;
- Plus encore que pour les précédentes générations de programme, la mise en œuvre de la prochaine programmation LEADER, sur un pas de temps resserré (2023-2027), **appelle un lancement le plus anticipé possible de la phase de candidature des GAL**. Cela suppose d'anticiper le plus en amont possible le cadrage et la publication de l'appel à candidature des GAL **tout en laissant un temps suffisant aux territoires candidats** et à leurs équipes pour conduire une véritable animation territoriale ;
- L'étape d'élaboration de la candidature préfigure pour le GAL un certain nombre de choix stratégiques, notamment sur la nature des opérations et bénéficiaires ciblés par le programme. La phase de conventionnement permet quant à elle de stabiliser la convention du GAL et notamment les fiches-actions de ce dernier. **Autant que faire se peut, il s'agira donc d'harmoniser et anticiper les consignes et le cadre imposé pour ces fiches-actions entre les deux phases de candidature et de conventionnement**, afin d'éviter de doubler l'exercice de rédaction des fiches-actions ;
- Le retour d'expérience de la programmation 2015-2020 milite pour que le processus de sélection des candidatures intègre des modalités d'analyse et un processus de sélection / accompagnement, qui **permettent in fine de garantir que les capacités des territoires lauréats en matière de gestion administrative et juridique ne seront pas un frein à la future dynamique de programmation Leader** ;
- Une formulation trop restrictive des fiches-actions peut avoir un effet limitant sur la dynamique de programmation des GAL et sur la capacité du programme à soutenir des opportunités nouvelles ou des projets innovants. A contrario, les fiches-actions constituent des outils clés de la sécurisation des dossiers LEADER. Il **s'agit donc de trouver un équilibre entre contrôlabilité et souplesse de la programmation** ;

PRINCIPES ET OBJECTIFS

L'enjeu de cette recommandation est **de nourrir la préparation du futur appel à candidatures Leader**. Ainsi, un effort de cadrage de l'appel à candidature, à travers une procédure claire, la transmission des éléments réglementaires ... doit être opéré. Par ailleurs, l'optimisation du conventionnement est une condition nécessaire à une mise en œuvre du dispositif efficace.

Des premiers éléments d'aide à la décision opérationnels sont ainsi été exposés, à partir :

- ✓ Des connaissances et retours d'expérience préalables du groupement Boréal-Teritéo ;
- ✓ Des entretiens conduits auprès des acteurs de la mise en œuvre (SI) et 38 GAL d'Occitanie ;
- ✓ D'un atelier de travail « *Mise en œuvre LEADER* » animé auprès des principales parties prenantes.

R1.1 – Conception, format et processus pour l'appel à candidature

L'Appel à candidature (AAC) constitue la première étape du processus de déploiement de la mesure Leader. A ce titre, il s'agit **d'une période clé afin d'impulser les dynamiques recherchées et faire passer les informations importantes sur ce dispositif auprès des territoires, candidats potentiels.**

1. Inscrire l'AAC dans un processus itératif avec les GAL :

Il apparaît intéressant d'utiliser la préparation et le lancement de l'AAC comme un temps propice à la création d'un espace de dialogue avec les territoires à travers un processus itératif. Ce dernier pourrait comprendre, à minima :

- ✓ L'organisation de temps d'échange pour présenter et partager une première version d'AAC et répondre aux questions / inquiétudes et demandes de précisions des territoires ;
- ✓ L'organisation d'un temps de présentation finale de l'AAC, aux GAL actuels et d'autres territoires potentiellement candidats du format de candidature et des critères de sélection.

2. Sensibiliser fortement les GAL sur les exigences de LEADER :

L'objectif ici (*en lien avec la recommandation 2*) est de **sensibiliser les GAL**, au sein de l'appel à candidature et des temps d'échange, sur **les exigences de Leader d'un point de vue juridico-administratifs, les points de vigilance quant à la gestion de LEADER et ce qu'implique un tel programme** (au regard de la structure porteuse, les porteurs de projets.)

...

Les pistes suivantes méritent, à ce titre, d'être étudiées :

- ✓ Intégrer un propos préliminaire sur les exigences de Leader dans le document d'AAC ;
- ✓ Valoriser des retours d'expérience de GAL visant à sensibiliser sur la gestion Leader (dans le document d'AAC, lors de la présentation de l'AAC, ...) ;
- ✓ Développer un exercice de pédagogie sur l'exigence des dossiers Leader sur les plans administratifs et juridiques lors du temps de présentation de la logique de l'AAC.
- ✓ Sensibiliser collectivement sur certains « points durs » difficiles à solutionner / simplifier (régimes d'aide d'Etat, ...).

3. Communiquer sur le processus de sélection :

En accord avec le cadre réglementaire imposé par le PSN, le processus de sélection intervient comme ci-après :

- ✓ Transmission des critères de sélection¹ aux candidats ;
- ✓ Sélection des candidatures par un Comité d'Experts indépendant de la Région ;
- ✓ Portage à connaissance formel aux GAL sur leur grille de sélection.

¹ Ces critères restent à définir mais peut par exemple être cité le fait de disposer d'un socle de base en compétences de gestion administrative, juridique et financière.

4. Cadrage du format de candidature :

Afin d'assurer une égalité entre mes territoires candidats, **un modèle de candidature pourrait être fourni** : transmission d'un modèle de candidature¹ aux candidats (chapitres, nombre de pages, ...), diffusion d'un modèle de présentation de la candidature en audition ...

5. Appui aux territoires :

Dans le cadre de la 19.1, une aide financière dédiée à l'accompagnement de la candidature et au conventionnement peut être accordée aux GAL. Les GAL peuvent choisir de mobiliser des prestataires externes/ un temps alloué en interne pour mener les démarches

Nota : La mise en place par la Région d'un appui par un prestataire externalisé sélectionné par l'AG en Languedoc Roussillon dans le cadre de l'AAC LEADER a contribué à la formalisation de candidatures plus structurées et mieux ciblées, mieux priorisées. Toutefois, les travaux sur les lignes de partage se sont avérés de qualité plus hétérogènes.

6. Clarification des lignes de partage LEADER-FEDER-FEADER :

L'enjeu ici est d'assurer une présentation des mesures et des lignes de partage envisagées le plus en amont possible du conventionnement/de la candidature.

L'une des premières étapes pourrait être **la mise en place un groupe de travail AG-SI-GAL pour travailler le plus en amont possible sur la formulation simplifiée des dépenses éligibles/ inéligibles et la stabilisation des lignes de partage préalable Leader/FEADER/FEDER**. Puis, d'organiser une présentation des mesures et des lignes de partage envisagées le plus en amont possible du conventionnement (voire de la candidature).

7. Calendrier :

L'enjeu ici sera de veiller à **laisser un temps minimal aux GAL** afin de remobiliser les acteurs locaux. Ainsi, le démarrage doit être le plus anticipé possible pour limiter la perte de temps.

Nota : le délai observé dans les régions françaises est de 6 mois pour répondre aux AAC au regard des contraintes calendaires prévues dans les règlements européens et au regard du calendrier des élections régionales.

8. Définir des critères de sélection permettant de garantir une mise en œuvre efficace et un respect de la philosophie LEADER :

Pour l'analyse des candidatures et de la sélection il pourrait s'agir de porter une attention particulière sur :

- ✓ **La capacité de concertation et d'identification des porteurs de projets potentiels** : réalisation d'animation territoriale et travail collaboratif avec des représentants socioprofessionnels du territoire sur la définition de

¹ Le contenu d'une stratégie est réglementaire, il sera nécessairement mentionné dans l'AAC.

la stratégie, volume de projets identifiés sur la génération Leader précédente, dynamique du territoire (nombre de commune, dispositif/ initiative en cours, potentiel d'articulation avec la stratégie LEADER ...)

- ✓ **Les capacités de gestion administratives, juridiques et financières de la cellule LEADER** : compétences de gestion et animation de l'équipe technique mobilisée, aptitude à présenter une cellule leader ad hoc (animation, gestion, gouvernance...), garantie de la structure porteuse de proposer des ressources humaines suffisantes et compétentes, garantie d'indépendance de la cellule leader au sein de la structure porteuse ...
- ✓ **La capacité à faciliter le process LEADER pour les « petits » porteurs** : quel accompagnement prévu, création d'une ligne de cofinancement dédiée aux « petits » porteurs mise en place par la structure porteuse ...
- ✓ **La capacité à connaître le paysage des dispositifs locaux** (EPCI, départements) pour assurer, par la suite, une bonne articulation des dispositifs et stratégies.

R1.2 – Cadrage stratégique et périmètre

Les choix de cadrage initiaux ont souvent des impacts forts sur la dynamique et le profil de programmation du programme LEADER. L'analyse des choix effectués sur les deux anciens PDR l'a montré.

Ainsi, l'un des enjeux de l'AAC sera d'orienter les périmètres et stratégies des GAL pour assurer la cohérence et l'articulation avec les dispositifs connexes et l'efficacité de la programmation, tout en laissant aux territoires la possibilité de s'adapter aux besoins et spécificités de leur territoire. Cela implique notamment :

- De **définir des projets de territoire ensemble**, permettant de faire converger les dispositifs (volet territorial du nouveau FEDER, politique territoriale régionale, CRTE, LEADER, ...) au sein desquels les outils de financement viendraient s'intégrer, en cohérence réciproque ;
- De **porter une attention forte aux enjeux de bonne articulation, répartition des rôles et lignes de partage entre les différents dispositifs** (FEADER, volet territorial du nouveau FEDER, politique territoriale régionale, CRTE ...)
- De maintenir, quel que soit le périmètre et les formes d'organisation des GAL, **un effort d'attractivité du programme auprès des acteurs privés et associatifs**.

1. Conserver un cadrage stratégique large et adapté aux SLD :

Pour atteindre l'équilibre entre des stratégies adaptées aux territoires et une opérationnalité de ces dernières, les pistes suivantes sont à étudier :

- **Orienter les stratégies vers des grands domaines d'intervention / thématiques communs**, par exemple en cohérence avec les thématiques du SRADDET ;
- Inviter les GAL à réaliser **un ciblage autour d'un nombre limité de champs d'intervention et/ou de changements attendus** ;
- **Veiller à développer une formulation large des domaines d'intervention**, permettant aux territoires d'intégrer certains thèmes émergents qu'a pu identifier l'évaluation : le vieillissement, l'autonomie, la silver économie, les enjeux de santé, l'écotourisme ...

2. Privilégier les territoires de projets :

La **convergence des périmètres** d'intervention LEADER et des périmètres des **territoires de projet** est perçue comme positive, en ce qu'elle favorise la qualité des stratégies mises en œuvre et l'articulation des dispositifs d'aide existants sur les territoires, en particulier la **complémentarité entre le programme LEADER et les politiques contractuelles** de la Région.

Toutefois, **certaines situations devront nécessiter une attention particulière** : pour certains territoires Languedocien l'alignement du périmètre impliquerait une gouvernance complexe, à cheval sur plusieurs niveaux de collectivités (départementales).

3. Assurer une complémentarité des dispositifs d'intervention :

L'objectif de cette piste est d'engager **une identification précise des dispositifs d'intervention et de leur articulation possible avec LEADER**. Ce travail peut être engagé à deux niveaux :

- Au niveau régional, il pourrait s'agir de formaliser un tableau/guide des co-financeurs par thématique/type d'action (en suivant par exemple les grands thèmes identifiés pour le cadrage stratégique) ;
- Au niveau des GAL, il pourrait s'agir d'inciter les territoires à s'approprier l'écosystème des co-financeurs et des dispositifs intervenant localement (à intégrer dans les critères de sélection et dans les actions de sensibilisation – voir recommandations 1.1 et 2).

R1.3 – Cadrage des fiches actions : pour une optimisation du conventionnement

L'accélération de la phase de conventionnement est un enjeu important. L'atteinte de cet objectif doit notamment passer par :

- **Un cadrage du format et contenu des fiches-actions** (et repositionnement vis-à-vis du règlement d'intervention) le plus en amont possible de la programmation : mise en place d'une approche de travail collective, mise en place de moyen d'accompagnement du processus de conventionnement des GAL ;
- **La sécurisation et l'optimisation de la formalisation des fiches-actions** : Clarification des lignes de partage Leader et autres dispositifs FEDER/FEADER (voir la recommandation 1.1), réduction du nombre et allègement des fiches-actions ...

1. Aller vers un cadrage du format des fiches-actions le plus en amont possible :

En l'absence de cadrage national LEADER, il s'agira de valider par l'AG le cadre et le niveau de précision attendus pour la convention (contenu des annexes et des fiches-actions).

A partir du cadrage AG, l'objectif sera de construire le plus en amont possible **un vade-mecum visant à optimiser et simplifier le contenu rédactionnel des FA** en vue de leur mise en œuvre (liste des dépenses, bénéficiaires...)

A noter : ce cadrage supposera une dimension collaborative forte afin de garantir un maximum d'efficacité et pourrait ainsi associer la DATRM mais aussi l'ASP au regard afin de bénéficier du retour d'expérience 2014-2020.

2. Diminution du nombre et simplification des fiches-actions (FA) :

Pour diminuer le nombre de fiche actions et assurer une simplification dans leur contenu, l'idée, dans le cadre du conventionnement, serait :

- ✓ D'inviter les GAL à réduire le nombre de fiches-actions (hors 19.3 et 19.4) et de sous-actions par FA (*voir recommandation 2*) ;
- ✓ De demander aux GAL de lister et présenter en phase de conventionnement une liste de critères et dépenses inéligibles et/ou inadmissibles plutôt que de chercher à établir de manière exhaustive les critères d'éligibilité ;
- ✓ De veiller à ne pas dépasser le cadre réglementaire, l'expérience 2014-2020 ayant montré que certaines exigences sur LEADER ont parfois été plus loin que le décret d'éligibilité des dépenses par exemple. Encore une fois, **l'allègement des fiches-actions est envisagé à des fins de simplification et d'optimisation.**

Dimension	PDR Languedoc-Roussillon		PDR Midi-Pyrénées	
Territoires organisés et structures porteuses	Pas de ciblage spécifique : Pays, PNR, Communautés de communes, PETR, autres regroupements de territoires		Choix est de territorialiser la politique de développement rural sur les périmètres des contrats territoriaux : PETR, PNR, communautés de communes de plus de 30 000 habitants si elles s'associent avec un ou des PETR ou PNR	
	Avantage : <ul style="list-style-type: none"> Des structures porteuses plus diversifiées (associations, syndicats mixtes ...) Favorise l'élaboration de stratégies plus innovantes, détachées des priorités politiques des structures porteuses des GAL ; Une communication LEADER à part entière 	Inconvénient / risque : <ul style="list-style-type: none"> « Millefeuille » de dispositifs et de périmètres (différentes stratégies / contrats qui ne couvrent pas forcément les mêmes territoires : une difficulté à concrétiser le projet de territoire 	Avantage : <ul style="list-style-type: none"> Favorise la définition de projets de territoire ensembliers, permettant de faire converger les dispositifs vecteur de complémentarités Une complémentarité renforcée entre le programme LEADER et les politiques contractuelles de la Région Une complémentarité renforcée avec les chargés de mission thématique : en appui sur le LEADER 	Inconvénient / risque : <ul style="list-style-type: none"> Perte de la philosophie LEADER : un outil financier au service d'une stratégie de territoire plus large, avec peu d'incidence, sur l'émergence de nouvelles pratiques en matière de gouvernance territoriale. Des stratégies centrées sur les compétences territoriales et les collectivités, ne favorisant pas la mobilisation des acteurs privés. Une communication spécifique LEADER plus faible
Orientations thématiques	4 thématiques, larges, sont considérées comme clés d'entrée des stratégies locales de développement : la relocalisation de l'économie dans les territoires ruraux, l'attractivité et la vitalité des territoires, une autre gouvernance alimentaire, une croissance verte		Pas de ciblage spécifique	
	Avantage : <ul style="list-style-type: none"> Pas d'effet notable sur la pertinence de la stratégie : l'approche et les thématiques retenues en Languedoc-Roussillon se sont avérées larges et non contraignantes pour les GAL 	Inconvénient / risque : <ul style="list-style-type: none"> Mobilisation d'une multiplicité de thématiques et, ce faisant, de fiches-actions : pouvant impacter négativement le caractère opérationnel des stratégies retenues. Un risque de dispersion des projets et un saupoudrage des financements. 	Avantage : <ul style="list-style-type: none"> Une liberté accordée aux GAL de proposer des stratégies répondants aux spécificités et priorité d'actions de leur territoire 	Inconvénient / risque : <ul style="list-style-type: none"> Mobilisation d'une multiplicité de thématiques et, ce faisant, de fiches-actions : pouvant impacter négativement le caractère opérationnel des stratégies retenues. Un risque de dispersion des projets et un saupoudrage des financements.
Soutien préparatoire	La Région a financé (en dehors du PDR) et mandaté un prestataire pour épauler les territoires dans l'élaboration de leurs fiches actions et la préparation du conventionnement.		La mesure 19.1 a été mobilisée. Les GAL avaient le choix entre faire appel à un prestataire externe ou à mobiliser une ressource en interne pour l'élaboration de leur stratégie.	
	Avantage : <ul style="list-style-type: none"> L'accompagnement des GAL candidats a contribué à la formalisation de candidatures plus structurées, mieux ciblées et mieux priorisées 	Inconvénient / risque : <ul style="list-style-type: none"> L'activation des mesures de développement rural transversales et l'absence de stabilisation des lignes de partage au préalable n'ont pas permis de réduire les champs de chevauchement potentiels entre la mesure 	Avantage : <ul style="list-style-type: none"> Une co-construction des fiches (GAL, SI, AG) qui a limité les difficultés d'articulation et davantage précisé les lignes de partage 	Inconvénient / risque : <ul style="list-style-type: none"> Une difficulté de priorisation : des FA nombreuses, trop détaillées, dont la rédaction a in fine entravé la mise en œuvre des stratégies et complexifié l'instruction des dossiers

		<p>LEADER et les mesures FEADER de Droit Commun.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une formulation des dépenses éligibles floues, sujette à interprétation • Un double travail de rédaction des fiches-actions (candidature/conventionnement) avec des consignes différentes 		<ul style="list-style-type: none"> • Un phénomène de non-mobilisation de fiches-action, mal ciblées et/ou peu en phases avec les besoins des acteurs du territoire
Moyen humain	2 ETP dédiés à LEADER au minimum tout au long de la période sont demandés au GAL		Aucun seuil n'est requis	
	<ul style="list-style-type: none"> • Une limite respectée par les GAL, permettant une organisation (hybride) par binôme animateur/gestionnaire 	<ul style="list-style-type: none"> • Des moyens parfois limités au vu des besoins générés par le programme LEADER en termes de gestion • Des compétences techniques (sur le volet gestion notamment) parfois sous-estimées 	<ul style="list-style-type: none"> • Une recherche de transversalité avec les autres services (chargés de mission thématique) pour assurer le programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Des GAL peu dotés (1ETP) et un morcellement du rôle de gestionnaire plus souvent observé ; • Des compétences techniques (sur le volet gestion notamment) parfois sous-estimées
Seuil plancher	Absence de seuil		Montant plancher de 10 000 €.	
	<ul style="list-style-type: none"> • Favorise une diversité de porteurs de projets (enjeu moindre d'avance de trésorerie) ; • Favorise le portage privé et le financement d'actions immatérielles : Les porteurs privés représentent 54% des dossiers (soit 529 dossiers) ; • Une programmation plus conforme aux principes LEADER (innovation, partenariat public-privé...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Un risque de saupoudrage de l'aide ; • Un coût de gestion potentiellement élevé rapporté au montant d'aide LEADER accordée 	<ul style="list-style-type: none"> • Limite le nombre de dossier à instruire coté SI, impact sur l'efficacité de programmation • Favorise des projets d'envergure, parfois structurants, • Peu avoir un impact sur le partenariat (rapprochement de structures associatives pour arriver au seuil) 	<ul style="list-style-type: none"> • Un impact fort sur la programmation : faible implication des acteurs privés (21 % des porteurs), un financement de l'investissement (matériel ...) sur des équipements parfois plus « classiques » (médiathèque, équipements sportifs...); • Limite le soutien à des petits projets, pourtant porteur de plus-value (culture, commerces de proximité ...); • Augmente les fonds avancés par le porteur de projet : augmente la prise de risque des porteurs de projet.

4.3 Recommandation 2 – Sensibiliser les GAL sur les points de réussite dans la mise en œuvre LEADER

R2 – Sensibiliser les GAL sur les points de réussite dans la mise en œuvre LEADER

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS	<ul style="list-style-type: none"> • Plusieurs freins ont été rencontrés, à différentes étapes de la mise en œuvre du programme : des stratégies parfois larges et peu opérationnelles, des fiches actions mal-calibrées au regard des besoins et des cofinancements, des difficultés à mobiliser les comités de programmation ... ; • La gestion (instruction des formulaires, demandes des pièces complémentaires, montage financier...) exige un temps très important : les animateurs ont eu tendance à se recentrer sur la gestion au détriment de l'animation, pour assurer à la fois : le suivi du programme (identification / suivi des indicateurs) ; l'accompagnement et la stimulation du partenariat public-privé ; la capitalisation et l'émergence de projets innovants ; la conduite d'action de communication et de promotion du programme en général ... • A l'inverse, l'évaluation a pu identifier un nombre important de bonnes pratiques et de facteurs réussites, sur lesquels il apparaît important de capitaliser.
PRINCIPES ET OBJECTIFS	<p>L'enjeu de cette recommandation est, sur la base des bonnes pratiques / réussites observées sur la présente programmation, de « poser » dans l'appel à candidature, et de manière transversale dans les actions d'appui aux GAL, un certain nombre d'exigences et de notions d'engagement liées à la mise en œuvre d'un programme LEADER.</p> <p>Cette recommandation vise notamment à assurer un <u>engagement fort des territoires / structures porteuses LEADER</u> en faveur de la simplification, de la sécurisation et de l'efficacité de la programmation.</p>
	<p>1. <u>Inciter les GAL à prioriser leur stratégie et à développer une connaissance fine du paysage des dispositifs</u> :</p> <p>Un phénomène de non-mobilisation de fiches-action, mal ciblées et/ou peu en phases avec les besoins des acteurs du territoire, s'est observé sur certains GAL. Trois enjeux sont donc couverts par cette recommandation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La simplification des stratégies ; • La bonne articulation et complémentarité avec les dispositifs connexes ; • Assurer les capacités de cofinancement des projets LEADER. <p>Ainsi, il s'agit dans le cadre de cette recommandation d'inciter les GAL (par la sensibilisation mais aussi via les critères de sélection – voir recommandation 1.1) à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La priorisation des stratégies autour par exemple d'un nombre restreint de changements attendus, jugés prioritaires pour leur territoire et d'une déclinaison de F.A élargie par changement attendu ; • La conduite, via la possibilité de mobiliser des prestataires externes, de travaux préparatoires aux stratégies permettant de s'assurer que les conditions préalables à la concrétisation de dynamique de programmation sont réunies (effectivité des besoins, capacité des porteurs de projet, conditions de financement, ...) ;

- Une analyse ex-ante du « positionnement thématique » de leur programme Leader au regard des dispositifs connexes : afin d’assurer une déclinaison de la stratégie s’appuyant sur l’identification de cofinancements potentiels et des lignes de partage claires ;
- L’élaboration d’un panorama des dispositifs locaux existants et mobilisables en cofinancement de leur stratégie (communes, intercommunalités, départements) : afin de faciliter la mise en place de comité de financeurs, engager des négociations auprès de leurs principaux partenaires financiers afin de les sensibiliser aux enjeux de calendrier et d’instruction des dossiers LEADER ...
- La conduite de réflexions et échanges avec les partenaires locaux dans le but d’encourager la mise en place de lignes de cofinancements dédiées à des projets LEADER, sur des thématiques complémentaires aux champs d’intervention de la Région.

2. Sensibilisation et appui des GAL sur certains points de réussite clés de la mise en œuvre de leurs programmes :

- Le suivi et pilotage des programmes et des maquettes financières :

Le suivi et l’évaluation des politiques publiques constituent un enjeu fort. Cela permet d’apporter une bonne lisibilité des interventions menées (efficacité, efficience, impact, cohérence des actions). Par ailleurs, et au-delà de l’intérêt de mieux piloter les interventions, il existe également un enjeu à communiquer et valoriser davantage les principales réalisations et résultats des soutiens. Toutefois, **les travaux de l’évaluation ont relevé des difficultés, pour les GAL, à assurer un suivi et un pilotage régulier de leur programme** : nombre important d’indicateur, indicateurs difficiles à suivre et mal définis ...

Ainsi, cette recommandation vise ainsi à **encourager les GAL à élaborer et mettre en place un dispositif de suivi-évaluation (simple)** du programme LEADER, à travers les principes suivants :

- ✓ La définition d’un nombre limité d’objectif/changements attendus, *a minima*, en termes de résultats (nombre de bénéficiaires à soutenir, typologie de projets, ...) ;
- ✓ Le suivi d’indicateur de réalisation, dont les données pourront être récupérées et suivies facilement :
 - Bénéficiaires
 - Type de projet
 - Montant du projet
 - Montant attribué
 - Commune d’implantation
 - Impacts quantifiés ...

Pour aller plus loin, il semble important d’intégrer cette recommandation dans une démarche plus large de **remise à plat des outils de suivis** (outils de pilotage, de suivi) par la **formalisation d’un outil commun et partagé à l’échelle de la région** afin de faciliter le suivi-pilotage de l’ensemble des programmes : **création d’un tableau de bord partagé avec le même format.**

- **La mobilisation du comité de programmation :**

La mobilisation du comité de programmation a représenté, dans certains territoires, un défi tout au long de la programmation. Pour autant, il s'agit de l'instance au cœur de LEADER et du partenariat public/privé. Ainsi, il **pourrait s'agir de présenter** aux candidats, et de manière continue aux GAL, **les enjeux liés à une bonne mobilisation du COPROG et les types d'outils à mettre en place pour y répondre**, dont notamment :

- ✓ **L'intégration des membres et l'élaboration d'outils d'introduction aux bases du fonctionnement de LEADER et du COPROG :** organisation de sessions de formation / actions, production d'outils d'acculturation à LEADER et au fonctionnement d'un Coprog (entretien des nouveaux membres avec l'équipe technique des GAL, document simple sur le parcours d'un dossier, formalisation d'un trombinoscope présentant les membres des comités et distribué aux nouveaux membres ...) ;
- ✓ **Le recours aux avis d'opportunité**, permettant finalement 2 passages du projet devant les membres du comité de programmation. Cette approche permet au comité de programmation de jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de la stratégie et d'une plus-value de LEADER.

- **Communication en continue :**

L'évaluation fait le constat d'une communication forte et diversifiée dans les phases de lancement qui a tendance à diminuer au cours de la mise en œuvre.

L'objectif ici pourrait être d'inciter les GAL à proposer un plan de communication (dans ses grandes étapes et objectifs) pour la durée du programme. Par exemple :

- ✓ Une communication forte et transversale lors du lancement : objectif faire connaître le programme ;
- ✓ Au cours de la programmation une communication ciblée sur les thématiques et les réseaux associés : objectif dynamiser la programmation, développer les partenariats ... ;
- ✓ En fin de programmation mettre en valeur les projets : objectif communiquer auprès du grand public.

3. **L'optimisation des équipes techniques des GAL** (voir le focus en fin de recommandation) :

Pour la prochaine programmation, **la composition et les compétences des équipes GAL constitueront des enjeux forts** dans la mesure où **les difficultés liées aux ressources humaines et les capacités d'ingénierie se répercutent, in fine**, sur l'ensemble des dimensions de la mise en œuvre d'un programme LEADER. Ainsi, l'AAC pourrait être saisie pour présenter les facteurs de réussites et les principaux écueils.

A ce titre, l'évaluation a mis en avant qu'un **dimensionnement optimisé, en effectifs et en compétences, de l'équipe technique LEADER s'appuyait notamment sur les facteurs clefs de réussite ci-dessous :**

- ✓ **La flexibilité et l'adaptation des équipes** et de la répartition des tâches d'une année sur l'autre au gré des besoins ;
- ✓ L'existence, à minima, **d'un binôme animation-gestion disposant des compétences requises.**

Et, en parallèle, les limites suivantes sont en particulier soulevées :

- ✓ La « dispersion » du poste de gestionnaire sur plusieurs agents ayant pour certains une part très modérée de leur temps de travail affectée à la gestion (complexe et exigeante) du programme (ex : 20% ETP) ;
- ✓ L'absence de « tuilage » en interne, au sein de la structure porteuse, lors du départ d'un.e animateur.trice ou gestionnaire.

Au-delà de l'aspect sensibilisation, **certains critères d'analyse, autour des équipes LEADER, pourraient être intégrés dans l'analyse des candidatures :**

- ✓ Un dimensionnement suffisant des équipes en charge de la mise en œuvre du programme, lesquelles devraient être à minima composée d'une ressource dédiée à l'animation, une autre à la gestion du programme (l'expérience de l'actuelle programmation tend plutôt vers 2 ETP) ;
- ✓ La présence d'une équipe polyvalence et une flexibilité des moyens humains disponibles à l'échelle du GAL ;
- ✓ Un recentrage des ETP dédiés à la gestion du programme sur 1 à 2 interlocuteurs afin d'éviter la dispersion des connaissances et favoriser la montée en compétences ;
- ✓ Le recrutement de profils expérimentés et un engagement réel des structures porteuses des GAL vis-à-vis de ce niveau d'exigence administrative et réglementaire : définition adéquate du poste de « gestionnaire », « tuilage » des équipes en cas de turnover ...



Zoom sur le **calibrage des moyens humains** des futurs GAL Leader

Selon les GAL il reste **difficile d'établir un volume d'ETP précis nécessaire pour la bonne gestion d'un programme Leader**. De fait, ce volume et la nature des compétences associées sont **fluctuants selon où se situe le GAL dans la période de programmation**. En début de période, des ressources plus importantes seront nécessaires sur l'animation territoriale. Une fois la dynamique amorcée, le besoin de compétences plus orientées sur la gestion va aller en augmentant. Par la suite, en fonction du processus mis en place au niveau de l'AG, des périodes de charges importantes pourront s'observer sur le traitement des demandes de paiement. Ce faisant, qualitativement, **une certaine polyvalence des agents d'un GAL apparaîtrait nécessaire**.

Les éléments suivants devront cependant être pris en compte dans la réflexion :

- les parties prenantes s'accordent sur le fait **qu'un ETP sera un minimum et que deux ETP peuvent permettre de gérer un programme ambitieux dans de bonnes conditions**. Pour les GAL, le **nombre d'ETP doit rester adaptable** en privilégiant une formule souple mais permettant de garantir une ingénierie adaptée à chaque contexte (enveloppe, dynamique en cours, ...) ;
- enjeu de **limiter le fractionnement et le sous-dimensionnement des ETP dédiés à la gestion LEADER** car la complexité réglementaire nécessite un niveau de capitalisation important par le(a) ou les gestionnaire(s).

4.4 Recommandation 3 – Retrouver la philosophie LEADER : un objectif de simplification à plusieurs niveaux

R3 – Retrouver la philosophie LEADER : un objectif de simplification à plusieurs niveaux

PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

- L'actuelle programmation a été marquée par des **retards de paiement significatifs** et une **fragilisation des relations** entre les parties prenantes ayant conduit à une détérioration de l'image du programme.
- Pour autant, un grand nombre d'acteurs interrogés s'accordent à **reconnaître à la « philosophie LEADER » une réelle plus-value sur les territoires** et émettent des propositions ou souhaits pour que le programme reste au maximum fidèle à ses origines et fondamentaux, en tant que financeurs de petits projets et/ou projets innovants et coopératifs en milieu rural.
- Témoin de l'attractivité maintenue du dispositif, les territoires LEADER et des porteurs de projet, sont d'ailleurs en très large majorité **prêts à recandidater** (93% des porteurs ayant répondu à l'enquête se disent prêts à recandidater si l'opportunité leur en est offerte).
- Par ailleurs, le transfert d'autorité de gestion du FEADER aux Régions et la fusion des régions ont obligé la Région Occitanie à se doter d'une organisation générale tout à fait nouvelle au cours de l'actuelle période de programmation. La Région Occitanie s'appuie aujourd'hui sur une **expérience acquise au fur et à mesure et qu'il s'agira de valoriser** pour l'avenir, en réponse aux principales difficultés rencontrées jusqu'ici :
 - ✓ Une qualité hétérogène de la pré-instruction des dossiers LEADER, ayant conduit à renforcer certaines procédures et donc à alourdir en partie la charge de gestion pour l'ensemble des GAL
 - ✓ Des moyens insuffisants au service de la pré-instruction (au sein de certains GAL) et de l'instruction en région, renforcés par des dynamiques de turn-over et des difficultés de recrutement/remplacement au cours de la programmation ;
 - ✓ Des questions techniques ou juridiques qui appellent des réponses rapides, claires et harmonisées : des moyens alloués à la veille juridique et une **coordination fine, de proximité, avec l'ASP à renforcer** ou améliorer de façon à éviter autant que possible l'écueil de règles et consignes mouvantes en cours de programmation (elles-mêmes génératrices de rattrapages, et de confusion).

In fine, une nécessité forte : **simplifier le programme tout en replaçant la dynamique collective, partenariale et les dimensions spécifiques de Leader au centre de la programmation 23 27.**

L'enjeu, pour la prochaine programmation, est de parvenir à retrouver l' « esprit » initial du programme et de « réenchanter » le dispositif. Pour soutenir l'attractivité du programme LEADER auprès des porteurs de projets et encourager une programmation dynamique et diversifiée, porteuse de valeur ajoutée sur les territoires, plusieurs leviers restent à actionner :

- ✓ Une simplification des démarches et la sécurisation du parcours des porteurs de projets ;
- ✓ Un soutien renforcé aux petits porteurs, projets expérimentaux ou innovants et de coopération ;
- ✓ Une optimisation de l'instruction et une accélération des paiements des dossiers LEADER ;

R3.1 – Vers un montage facilité des plans de financement : l'accès aux cofinancements

Sur l'actuelle période de programmation, la question du cofinancement LEADER s'est imposée à plusieurs niveaux. Du fait des règles d'intervention du FEADER et de calendriers d'instruction des collectivités partenaires parfois peu adaptés aux contraintes de la gestion LEADER, la mobilisation de ces cofinancements s'est avérée globalement complexe et longue.

1. Mettre en place une ligne de cofinancement régional dédiée :

Pour revenir à l'esprit initial du programme LEADER, un effort financier régional au travers de la mise en place d'une ligne de cofinancement dédiée enverrait à ce titre un **signal fort**. Le principe d'un tel cofinancement régional, facilitant le **bouclage des plans de financements** des projets LEADER, contribuerait non seulement à la simplification du volet financier d'une partie des dossiers (sous réserve d'un **fonctionnement en paiement associé**¹ pour renforcer l'effet de levier de l'aide), mais aussi à **l'impulsion de projets et de dynamiques émergentes, innovantes et expérimentales**. Cette intervention forte de la Région au profit des projets LEADER et **dans la limite de son champ de compétences**, peut prendre différentes formes :

- ✓ **Option 1** : Ligne de cofinancement systématique des projets LEADER ;
- ✓ **Option 2** : Ligne de cofinancement ciblée en soutien des petits projets LEADER et/ou sur une ou plusieurs thématiques phares de la Région.

2. Ouverture d'une discussion avec les partenaires locaux autour du cofinancement LEADER :

La démarche engagée avec les Directions respectives de la Région pourrait également être menée auprès d'autres financeurs classiques ou potentiels des projets LEADER : un **dialogue mériterait ainsi d'être ouvert avec les partenaires locaux**, Départements notamment, afin de les inviter, de manière similaire, à assumer une partie de la contrepartie nationale LEADER sur leurs thématiques d'intervention propres, et pour les sensibiliser au caractère spécifique de l'instruction des projets LEADER (calendrier).

Quelle que soit l'option retenue, la mise en œuvre du prochain programme LEADER ne pourra s'exonérer d'un travail approfondi et indispensable d'articulation entre le champ d'éligibilité des futures stratégies locales de développement

¹ Versement concomitant de la contrepartie nationale et de la part FEADER au bénéficiaire

et le périmètre d'intervention des autres programmes et politiques régionaux et autres dispositifs (Etat...) – *voir recommandation 1.*

R3.2 – Simplification des démarches et sécurisation du parcours des porteurs de projets LEADER

La **simplification** est le levier prioritaire sur lequel il est nécessaire d'intervenir pour la prochaine période de programmation, d'une part, parce que celle-ci sera resserrée (démarrage en 2023, programmation effective des premiers dossiers fin 2023 ou 2024 le temps que les conventions des GAL soient signées et les premiers comités de programmation mis en place, pour une finalisation théorique fin 2027) et d'autre part pour agir sur le coût de gestion élevé du dispositif LEADER, observé sur l'actuelle période de programmation. Pour cela, **deux pistes prioritaires restent à approfondir** :

1. Renforcer le recours aux options de coûts simplifiés :

La mise en place d'options de coûts simplifiés (OCS) et la mise en place d'aides forfaitaires associées à des procédures d'instruction allégées pour des petits dossiers (ex : forfait pour les factures d'achat de petit matériel) et/ou sur certaines dépenses (ex. : frais de déplacement) seraient des leviers de simplification forts et efficaces de l'instruction au service d'une dynamique de programmation plus dynamique et une réponse au besoin de financement de certains « petits » projets, à valeur ajoutée pour les territoires ruraux.

Nota : la faisabilité et les conditions de mise en œuvre de cette option resteront néanmoins à explorer techniquement, dans la continuité de la première réunion collective organisée avec les GAL sur le sujet.

2. Maintenir et optimiser une solution d'avance de trésorerie pour les porteurs de projet LEADER :

Les solutions d'avance LEADER (ex. : Pass'Avances permettant l'avance de 80% des subventions européennes pour les projets privés et les petites collectivités) développées par la Région Occitanie comptent **parmi les bonnes pratiques clefs de l'actuelle programmation**. Elles méritent d'être reconduites à l'avenir et appellent pour cela, une réflexion collective afin de permettre ces avances (ou une partie des avances) le plus en amont possible, par exemple dès la signature des conventions d'aide au porteur de projet.

Des pistes de simplification ou optimisation du dispositif reste néanmoins à explorer (gestion comptable et circuit de gestion unifié ou harmonisé entre les dispositifs LEADER et la solution d'avance de trésorerie).

R3.3 – Retour à la « philosophie » LEADER : activités de coopération LEADER et « petits projets »

Pour un retour aux fondamentaux LEADER, il conviendra de soutenir en particulier l'émergence de petits projets expérimentaux et/ou innovants d'une part, et le développement d'activités de coopération LEADER ambitieuses d'autre part (y compris transnationale ou interterritoriale associant des GAL ou territoires d'autres régions françaises). Pour ce faire, **deux leviers d'actions prioritaires méritent d'être actionnés** :

1. Supprimer le principe de seuils plancher :

Au regard de la philosophie LEADER, les petits projets, pour lesquels l'effet levier LEADER est important, sont très souvent sources d'externalités positives : nouveaux partenariats, renforcement d'emplois existants et créations, ancrage territorial renforcé, etc. En outre, ces petits projets ne sont pas nécessairement les projets les plus difficiles à instruire (l'un des points sensibles de l'instruction, source de délais et de complexité résidant par exemple dans le contrôle des marchés publics).

Or, l'**instauration d'un seuil plancher** en Midi-Pyrénées a eu pour incidence d'« évincer » les porteurs privés et, logiquement, d'élever le coût total moyen des projets programmés, **éloignant donc en partie le dispositif de sa « philosophie » initiale.**

2. Permettre la prise en charge facilitée des dépenses de soutien préparatoire de la coopération LEADER :

Le montage du projet de coopération est par essence une étape déterminante : La phase de « test » ou de définition collective et partagée du projet est l'occasion :

- ✓ D'identifier et de confirmer le partenariat,
- ✓ De s'entendre sur la nature des objectifs du projets, des actions collectives à mener
- ✓ De valider les contours des livrables à construire...

Or, sur l'actuelle période de programmation, en région Occitanie, **cette phase de soutien préparatoire au montage du projet n'était pas financée par le FEADER.** Une piste à explorer pour la prochaine programmation consisterait donc à **réinvestir le dispositif 2007-2013 dit « De l'idée au projet »** de façon à soutenir l'émergence de projets, en particulier dans des structures et sur des territoires peu ou moins « acculturés » à la coopération, via :

- ✓ Le financement des dépenses associées à l'organisation et l'animation d'une première rencontre avec des partenaires et du montage du projet, en amont de la signature de l'accord de coopération,
- ✓ Un circuit de gestion simplifié,
- ✓ Un cofinancement automatique du soutien préparatoire aux activités de coopération LEADER (voire des actions de coopération elles-mêmes lorsque le projet de coopération mobilisent plusieurs GAL de la Région).

R3.4 - Vers un engagement partagé au service de la simplification et fluidification du circuit de gestion

Les difficultés rencontrées au cours de l'actuelle période de programmation ont conduit à une certaine détérioration du climat de travail (et des échanges) au sein de la Région et sur les territoires. L'un des premiers enjeux pour la mise en œuvre du futur programme réside donc dans le fait de rechercher davantage d'efficacité et de fluidité dans les échanges (GAL, SI, AG, ASP...) et de retrouver collectivement de la confiance et le plaisir d'œuvrer ensemble.

1. Vers un engagement collectif et partagé au service de la simplification et optimisation du programme :

L'expérience vécue au cours de l'actuelle programmation a montré la nécessité d'une coordination plus forte entre le SI et l'ASP afin de poser dès le démarrage des procédures et règles d'instruction les plus stables possibles et de résoudre les questions techniques soulevées par les GAL au fil de l'eau avec le plus de réactivité et de clarté possible. Le fonctionnement par itération, suscitant parfois des interprétations différentes et évolutives en cours de programmation, a généré des demandes progressivement croissantes faites aux GAL ce qui a non seulement entraîné

la multiplication des situations de rattrapage de dossiers mais a pu également contribuer à de la confusion et des tensions dans les relations avec ces derniers.

La perspective de la prochaine programmation soulève donc un enjeu de fluidification des échanges et de rapprochement des différentes parties prenantes, au premier rang desquels le SI et l'organisme payeur. A ce stade des négociations, le rôle à jouer par l'ASP dans la mise en œuvre du futur programme LEADER n'est semble-t-il pas établi et des incertitudes subsistent quant au maintien de ses missions d'accompagnement et de contrôle de l'instruction LEADER. Quelle que soit la place que jouera l'ASP et les rôles définis, in fine, il s'agira de **privilégier le « faire ensemble »** à toutes les étapes de la mise en œuvre du futur programme, dans une logique de répartition clarifiée des responsabilités et d'effort partagé pour atteindre les objectifs :

- ✓ Unification de deux langages / deux visions : la vision « terrain » aux prises avec les porteurs de projets, les territoires et vision « réglementaire » de l'AG/du SI et de l'ASP ;
- ✓ Fluidification du pilotage du programme ;
- ✓ Partager une compréhension commune des informations réglementaires et leurs mises à jour tout au long de la programmation (via des notes écrites et une explicitation orale lors de réunions techniques communes) et renforcer les échanges AG-SI-GAL (voire ASP), animé par l'AG, au service d'une programmation à la fois dynamique, porteuse de valeurs ajoutées sur les territoires, et cependant la plus sécurisée possible (*voir recommandation 4*).

2. Dimensionnement des ressources humaines et mise en place d'un pool juridique en veille, expertise et conseil sur des points de clarification réglementaire :

Le lancement de la prochaine programmation LEADER, raccourcie à la période 2023-2027, **ne pourra s'envisager sans une pérennisation des moyens mis en place au sein de la Région et des GAL pour la gestion LEADER :**

- ✓ Sanctuarisation de moyens humains au sein de la Région dès les phases de sélection (réponse aux questions des GAL candidats, organisation d'un comité d'expert et préparation des auditions, ...) et de conventionnement des GAL (cadre des fiches-actions, accompagnement collectif et individuel...);
- ✓ Capitalisation sur les compétences disponibles au sein de la Région et des GAL (expérience des instructeurs, et animateurs-gestionnaires LEADER acquise depuis 2015...) et sécurisation du nombre d'ETP dédiés à l'instruction et la pré-instruction LEADER (seuil minimal de 2 ETP au sein des GAL permettant de garantir la qualité des dossiers pré-instruits et l'animation de la démarche LEADER sur le territoire) ;
- ✓ Constitution d'un pool ou cellule dédié spécifiquement à la veille, l'éclaircissement et à la vulgarisation des questions juridiques et réglementaires, dédiés à la programmation Leader (y compris un volet assistance juridique en cas de remontée de question bloquantes ou « cas d'espèce » rencontrés à l'instruction).

R3.5 - Revue du circuit d'instruction

En dépit des progrès réalisés au cours de la programmation (réorganisation au sein du SI, montée en compétences, outillage...), un constat d'inefficacité du circuit d'instruction des dossiers LEADER et de ses effets sur l'allongement des procédures, le coût de gestion cumulé élevé du programme ... est globalement partagé par les différentes parties prenantes interrogées.

A ce titre, **plusieurs scénarios d'optimisation du circuit de gestion coexistent**, notamment autour du **degré de responsabilité laissée aux GAL dans le portage de l'instruction** des dossiers Leader.

Deux scénarios sont en particulier envisageables pour le circuit d'instruction LEADER en région :

- **Scénario 1 – Maintien de la répartition actuelle des rôles dans l'instruction**

La répartition des rôles est telle que la pré-instruction des dossiers est effectuée par les GAL, et l'instruction ensuite conduit en région, par le service instructeur lequel saisit les éléments sur les outils de gestion (futur Osiris)

Intérêts/ limites du scénario :

- ✓ Capitalisation sur les compétences disponibles au sein de la Région et valorisation de l'expérience acquise ;
- ✓ Une sécurisation des dossiers maîtrisée à toutes les étapes de l'instruction par les équipes du SI régional qui effectuent une vérification/reprise des dossiers pré instruits par les GAL dans un contexte où la qualité d'un grand nombre de dossiers LEADER pré-instruits reste encore insuffisante (complétude et conformité non systématique) ;
- ✓ Un sentiment de « double instruction » soulevé par une partie des GAL interrogés dans le cadre de l'évaluation ;

Pistes amélioratives/ conditions de mise en œuvre du scénario (en lien avec la recommandation 4) :

- ✓ Sécurisation des moyens et compétences disponibles au sein des GAL pour assurer une pré-instruction de qualité, de manière systématique (nombre d'ETP dédiés, tuilage des équipes en cas de turnover, participation attendue aux temps forts de présentation du circuit et des outils d'instruction, etc.)
- ✓ Poursuite de la collaboration de proximité via le binôme instructeur référent –GAL ;
- ✓ Organisation de séances de sensibilisation- formation communes SI Région / GAL ;
- ✓ Rôle de conseil / expertise de la Région sur des situations complexes (FAQ actualisée et partagée) ;
- ✓ Vision détaillée et exhaustive de l'ensemble des étapes de l'instruction (y c. étapes non assumées par les GAL) ;
- ✓ Dématérialisation des pièces transmises entre le GAL et les services de la Région ;

- **Scénario 2 : Renforcement de l'autonomie laissée aux GAL dans le circuit d'instruction des dossiers**

Le renforcement de la place laissée aux GAL dans le processus d'instruction des dossiers Leader suppose un repositionnement des acteurs :

- ✓ Les équipes techniques des GAL assurent tout ou partie de l'instruction (demande d'aide voire demande de paiement), dont la saisie sous Osiris (ou autre logiciel pour 2023-2027) ;

- ✓ Le SI régional joue un rôle central de « facilitateur » (encadrement et accompagnement de proximité des GAL) et réalise un contrôle de cohérence et une relecture de l'instruction sur les points les plus sensibles (marchés publics, régimes d'aide d'Etat...).

Intérêts/ limites du scénario :

- ✓ Les GAL ont, quelle que soit l'organisation retenue, l'obligation d'être très bons connaisseurs des dossiers et d'établir une relation de confiance avec les bénéficiaires ; ils jouent un rôle de pédagogie essentiel auprès des porteurs de projet ;
- ✓ Confiance accrue et responsabilisation des GAL dans le processus d'instruction ;
- ✓ Optimisation des moyens alloués à l'instruction LEADER en évitant l'écueil de la perception d'une « double instruction » par les GAL ;

Pistes amélioratives/ conditions de mise en œuvre du scénario (*en lien avec la recommandation 4*) :

- ✓ Pistes amélioratives évoquées sur le scénario 1, également pertinentes pour le scénario 2 ;
- ✓ Cette seconde option supposerait un renforcement des moyens humains (et compétences) disponibles au sein des GAL pour pouvoir assurer l'instruction des dossiers, tout en maintenant une réelle capacité d'animation locale du programme LEADER (détection des potentiels de programmation, animation de réseaux et exploration de sujets novateurs inscrits à la stratégie locale de développement, communication large, coopération...)
- ✓ Simplification du fichier de calcul sur les plans de financements ;
- ✓ 2 points de contrôle particulièrement sensibles au regard de la sécurisation des dossiers : les marchés publics (MP) et les régimes d'aides d'Etat (RAE), qui nécessiterait le maintien d'un investissement fort du SI régional.
- ✓ Au-delà, ce second scénario ne dispensera pas la Région de devoir jouer un rôle d'appui, de formation et d'expertise crucial auprès des GAL pour que ce scénario soit efficace

- **Clarification des rôles de chacun dans le circuit de gestion LEADER :**

Le circuit de gestion et d'instruction LEADER 2014-2020 a été bien établi. L'expérience 2014-2020 montre toutefois qu'il ne garantit pas nécessairement une implication similaire, systématique et/ou pérenne de toutes structures porteuses des GAL vis-à-vis des tâches de gestion associées au dispositif, tout au long de la programmation (et notamment en cas de turnover des équipes des GAL). La sanctuarisation de moyens humains dédiés suffisants (2 ETP) et un engagement politique et technique clair des GAL au service de la pré-instruction/instruction des dossiers, quelle que soit l'organisation finale retenue, constitueront donc des points d'attention forts pour la préparation de la future programmation LEADER.

De même, si le rôle de l'ASP dans la mise en œuvre du futur programme LEADER n'est à ce jour pas défini, sa mobilisation devra à minima être envisagée en partage ou retour d'expérience, en particulier en appui des GAL et du SI (contrôles, saisie Osiris et/ou autre logiciel...)

De manière générale, l'adhésion de toutes les parties prenantes de l'instruction aux tâches qui lui incombent et un engagement partagé au service d'une programmation dynamique, fluide et sécurisée revêt une importance déterminante. La proposition de répartition des responsabilités devra être présentée dès la phase d'appel à candidatures afin de sensibiliser et d'engager l'ensemble des acteurs visés (structures porteuses des GAL comme les différentes Directions de la Région) autour de cette organisation collective.

4.5 Recommandation 4 – Renforcer l’outillage des GAL et du service instructeur

R4 – Renforcer l’outillage des GAL et du service instructeur comme vecteur de montée en compétence

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La question des compétences et des réponses apportées par la Région en matière de formation sont perçues comme importantes par les acteurs interrogés au cours de l'évaluation. Notamment, l'accès, pour les instructeurs de la Région, à une formation spécifique LEADER constitue un enjeu clef au regard de la complexité et de la spécificité du dispositif LEADER. • Bien que la formation des GAL ne soit pas en elle-même une obligation de l’Autorité de Gestion ou du service instructeur (les GAL n’étant pas instructeurs LEADER), les temps collectifs de partage des outils, de présentation des procédures, de réponse aux questions techniques sont vécus comme primordiaux par les GAL interrogés dans le cadre de l'évaluation. • De manière transversale, l’absence d’une mise en réseau des GAL (réseau rural régional ou cellule d’appui en accompagnement) est identifiée comme un frein à : l’échange d’expérience sur le fond du programme et la conduite d’un travail de capitalisation sur différentes questions : réglementaires, thématiques ..., l’interconnaissance des GAL, vecteur de coopération (19.3) ...
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PRINCIPES ET OBJECTIFS</p>	<p>Des propositions concrètes de simplification du programme LEADER sont exposées dans le cadre de la recommandation 3 « <i>Retrouver la philosophie LEADER : un objectif de simplification à plusieurs niveaux</i> ». Au-delà de ces différentes solutions d’optimisation, il s’agira de consacrer un temps de réflexion et de travail autour de la mise à disposition d’outils facilitant le suivi, le pilotage, et l’instruction LEADER.</p> <p>En matière d’accompagnement et d’outillage, un enjeu clef se dégage : la création d’un cadre de compréhension commun et partagé du cadre réglementaire, qui suppose une plus grande visibilité par l’ensemble des parties prenantes des différentes étapes et exigences de l’instruction : l’élaboration et la réussite des outils proposés reposent, au préalable, sur la construction d’une culture commune de la réglementation entre les GAL et entre les GAL et le SI.</p> <p>Dans ce cadre, la mise en place un groupe de travail AG-SI-GAL (voire ASP) pour travailler le plus en amont possible sur les outils et supports d’accompagnement de la programmation LEADER apparaît essentielle. Ce groupe de travail aurait la charge :</p> <ul style="list-style-type: none"> • De compléter l’identification et la hiérarchisation des besoins d’outils / supports de mise en œuvre / instructions utiles afin de sécuriser et fluidifier la programmation ; • De décliner et préciser le contenu de chaque outil prioritaire ; • D’en assurer la conception (cadrage, suivi, validation) et la mise à jour (versioning, traçabilité) ; • De réaliser un suivi des besoins tout au long de la période de programmation. <p>Pour coordonner et animer cette démarche collaborative, un pilote devra être clairement identifié.</p>

1. Développer une formation globale accélérée en début de programme puis à l'arrivée d'un nouveau gestionnaire :

Cette piste apparaît prioritaire pour permettre de :

- Donner une maîtrise de l'ensemble du cycle de vie d'un projet et l'ensemble du processus d'instruction ;
- Réduire le temps de latence avant qu'un nouvel arrivant puisse être opérationnel.

L'outil développé dans ce cadre pourrait être un kit de sensibilisation / accueil (*voir une proposition de kit en fin de recommandation*) mis à disposition de chaque arrivant. Ce dernier pourrait être couplé à des formations « à distance » :

- ✓ Mise à disposition de modules de formations vidéo enregistrés sur les étapes clés (pilotage du programme, instruction ...)
- ✓ Parrainage par un gestionnaire expérimenté référent pour répondre aux questions, en complément de la formation/ accompagnement de base apporté par l'AG ...

2. Développer des cycles et temps de formation continue :

Destinés à toutes les parties prenantes (AG, SI, GAL), il convient, dans le cadre de cette préconisation, **de concevoir des modules de formation** (annuels) pour chacune des principales étapes de la gestion d'un dossier Leader (même les étapes qui ne relèvent pas de la responsabilité des GAL) dans une logique de responsabilisation collective et compréhension commune.

Ces cycles de formation contribueraient notamment à :

- ✓ Une mise à jour in itinere des évolutions réglementaires ;
- ✓ Diffuser les nouvelles directives et / ou « jurisprudence » ;
- ✓ Proposer des retours d'information juridique et réglementaire de l'AG sur les « cas » d'espèce ;
- ✓ Renforcer une sensibilisation commune sur les points sensibles de l'instruction (marchés publics, régimes d'aides d'Etat...).

3. Concevoir un guide de gestion / des procédures spécifiques LEADER dédiés aux instructeurs :

La piste proposée ici est de concevoir **un guide de gestion spécifique à Leader** comprenant : la liste des pièces, analyse de conformité, un Vademecum de l'instruction (décrivant de manière détaillée l'ensemble des étapes et procédures de gestion d'un dossier) y compris au-delà du logiciel de gestion. L'idée pourrait être de déployer un outil accessible (mise en forme, illustrations...), proposant éventuellement des tutoriels.

4. Engager une harmonisation des outils de suivis :

Au-delà de ces différentes solutions d'outillage, il s'agira également de **consacrer un temps de travail autour de la mise à disposition et du paramétrage d'un outil de gestion efficace et simplifié** pour le suivi, le pilotage, et l'instruction LEADER.

Ainsi, l'objectif est d'engager une remise à plat des outils de suivi (outils de pilotage, de suivi), à travers la formalisation d'un outil commun, partagé et actualisé au cours de la programmation afin de faciliter l'exercice de suivi et de pilotage de la programmation par GAL.

5. Construire un réseau d'animation régional – vecteur de coopération/montée en compétences... :

L'objectif ici pourrait être de construire un **réseau régional portant deux volets différents** :

- ✓ **Une cellule d'accompagnement** sur des aspects techniques /réglementaires ... ;
- ✓ La mise en place d'un **Réseau Rural Régionale dédié à l'animation du réseau et la coopération**. Le réseau pourrait valoriser et réaliser un travail de capitalisation des projets portés au sein des GAL, accompagner, mettre en réseau les GAL, organiser/valoriser le partage de bonne pratique, réaliser des retours d'expérience.... Il contribuerait ainsi à une montée en **compétences des territoires** (compétences d'animation territoriale, échanges thématiques et sur les sujets d'ordre administratifs...), à **une meilleure adhésion des GAL aux enjeux de la programmation** (y compris sur le plan de la sécurisation des dossiers) et, plus généralement, à un **renforcement des liens** entre les différents acteurs de la mise en œuvre LEADER.



Zoom sur le kit de sensibilisation / accueil des futurs GAL Leader

Finalités du Kit : favoriser la prise de postes des nouveaux arrivants au sein du SI et des GAL, expliquer le rôle de chacun dans l'écosystème global de mise en œuvre du dispositif LEADER, présentation de l'instruction et du rôle de l'instructeur ;

Architecture :

- 1- guide de présentation LEADER ;
- 2- Identification des GAL de la Région ;
- 3- Organisation administrative et organigramme AG-SI-GAL ;
- 4- Conditions générales d'accessibilité à LEADER : conditions temporelles, géographiques mais aussi des points d'alerte sur les difficultés potentiellement rencontrées par les porteurs de projets (par ex. besoin de trésorerie) ;
- 5- Cycle de vie d'un dossier (réception du dossier, complétude – guide de gestion, instruction-pièces, zoom sur le comité de programmation) ;
- 6 - « Manuel » d'instruction de la demande d'aide et de la demande de paiement ;
- 7 - Zoom sur le réglementaire avec une présentation plus fine certains points juridiques : MP, régimes d'aides d'Etat ;
- 8- Modèles de documents à remplir, modèles de documents d'instruction.

Forme :

- Document partagé en ligne, accessible « en lecture » par tous, permettant des mises à jour faciles et régulières (nota : MAJ effectuées par une seule personne ou un binôme référent) ;
- Principe d'alerte visuelle (signal ou bandeau mouvant) pour notifier chaque nouveauté/ actualisation sur la plateforme.



5. Analyses détaillées

5.1 Bilan synthétique de la programmation

5.1 a - Périmètre et finalités du bilan physico-financier

Ce bilan physico-financier a pour vocation de fournir des éléments chiffrés pour **appréhender l'efficacité et l'efficience de la mise en œuvre de la mesure LEADER**. Il s'agira également, à partir de ce bilan physico-financier, d'étayer et comprendre les disparités d'avancement observées d'un GAL à l'autre d'une part et entre les deux PDR, d'autre part. Ce travail viendra donc nourrir l'évaluation en fournissant :

- Une vue d'ensemble de la programmation LEADER à l'échelle régionale : données clefs de programmation et du paiement, dynamiques annuelles, typologie des porteurs de projets... ;
- Une approche synthétique par PDR ;
- Une analyse thématique des réalisations ;

Il s'agit ici d'une version allégée. Pour plus de détails, notamment par GAL, se référer au rapport de cadrage préliminaire.

5.1 b - Données sources

Les sources de données exploitées pour ce bilan proviennent d'un travail de compilation par le prestataire des documents suivants :

- Deux fichiers de suivi des dossiers LEADER pour Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées ;
- Deux extractions OSIRIS pour les deux Régions, réalisées en mars 2021 (Période d'engagement juridique sélectionnée : 01/01/2014 – 31/12/2020) ;
- Deux extractions pour les deux Régions, présentant le territoire couvert par l'opération ;
- Une extraction présentant les différents postes de dépense par dossiers ;
- Deux fichiers « requête groupée » présentant les fiches actions associée à chaque projet pour Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées.

5.1 c - Choix méthodologiques

Ce travail de synthèse résulte de plusieurs choix méthodologiques, listés ci-dessus :

- **Un dossier a été considéré comme programmé lorsqu'un montant FEADER était renseigné dans les fichiers de suivi de la Région.** Il a été choisi de s'appuyer sur cette information plutôt que sur l'état du dossier, renseigné de façon incomplète. Les dossiers pour lesquels l'état renseigné était « Annulé » ont également été évincés de la base.
- **Un dossier a été considéré comme payé lorsqu'un montant de paiement lui était attribué dans les bases OSIRIS.** Il a été choisi de s'appuyer sur cette information plutôt que sur l'état du dossier,

renseigné de façon incomplète. Les dossiers pour lesquels l'état renseigné était « Annulé » ont également été évincés de la base.

- Le délai entre les dates de dépôt de demande et le dernier paiement a été calculé à partir des extractions OSIRIS
- Le calcul des taux de programmation à l'échelle régionale a été réalisé à partir des maquettes transmises par la Région. Pour les données de programmation par GAL, les données de maquettes présentes dans les tableaux de suivi de la Région ont été utilisées.

NB : Ce bilan physico-financier est une capture de la programmation et des paiements au travers des outils de gestion de la Région à un instant donné, et ne prend pas ou peu en compte des dossiers en attente de programmation/ instruction par le GAL ou le SI.

5.1 d - Rappel de la maquette financière

A l'échelle de la région Occitanie, l'enveloppe FEADER atteint près de 2 milliards d'euros, qui se répartissent de la façon suivante :

- 644 M € pour le PDR Languedoc Roussillon ;
- 1,445 Md € pour le PDR Midi-Pyrénées.

Les mesures 19-LEADER des PDR Languedoc-Roussillon et Midi-Pyrénées 2014-2020 sont ainsi dotées respectivement de 40 M€ et 71,5 M€ de FEADER.

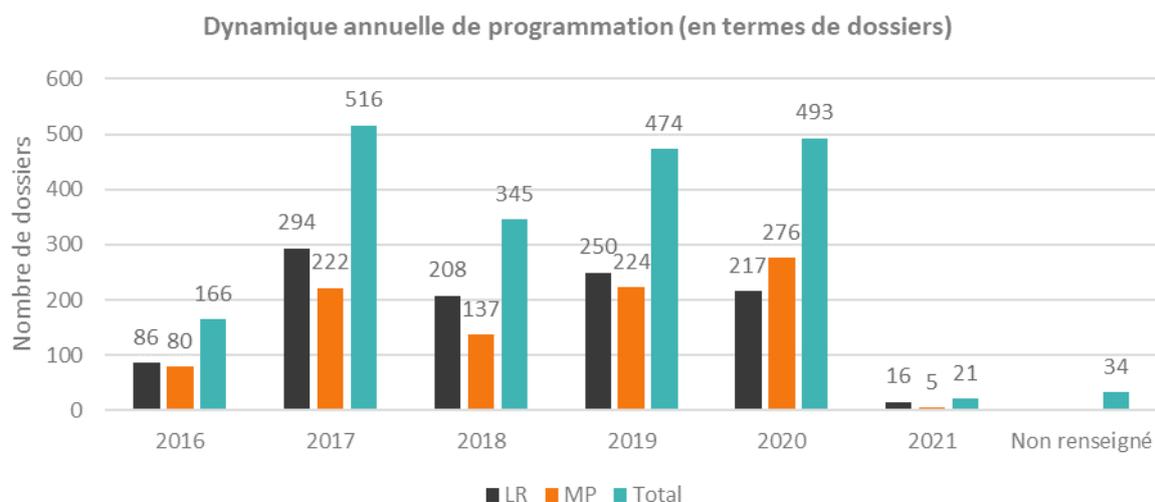
Pour les deux PDR, la sous-mesure 19.2 en faveur de la mise en œuvre des stratégies locales de développement, représente plus de 73% des maquettes LEADER. La sous-mesure 19.4 destinée au fonctionnement et à l'animation des GAL représente environ 16% des maquettes LEADER soit au total pour les deux PDR près de 17,6 M d'€.

Le tableau suivant présente, à partir des données transmises par la Région, les enveloppes actualisées dédiées à chaque sous-mesure.

Sous-mesure	Enveloppe Languedoc-Roussillon	% Languedoc-Roussillon	Enveloppe Midi-Pyrénées	% Midi-Pyrénées	Total enveloppe FEADER initiale	% Total
19.1 : Soutien préparatoire	/	/	141 941,31 €	0,2%	141 941,31 €	0,1 %
19.2 : Mise en œuvre de la stratégie	29 295 200,25 €	73%	61 726 160,95 €	86%	91 021 361,20 €	82%
19.3 : Coopération	1 349 632,61 €	3%	1 415 807,50 €	2%	2 765 440,11 €	2%
19.4 : Animation fonctionnement	9 355 167,14 €	23%	8 231 208,90 €	12%	17 586 376,04 €	16%
TOTAL	40 000 000,00 €		71 515 118,66 €		111 515 118,66 €	

Analyse de la dynamique de programmation au niveau régional	
Chiffres clés	Commentaire de la dynamique observée
 <p>2049 dossiers programmés</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1073 en LR • 976 en MP 	<p>2049 dossiers ont été programmés au total à l'échelle de la Région Occitanie.</p> <p>Avec plus 78,1 M€ de crédits FEADER programmés, le taux de programmation, pour l'ensemble de la mesure, atteint 70% de la maquette initiale LEADER :</p> <ul style="list-style-type: none"> • En Midi-Pyrénées (MP), le taux de programmation est de 67 % (48 M€ de FEADER mobilisés) • En Languedoc-Roussillon, le taux de programmation est de 75 % (30 M€ de FEADER mobilisés). <p>A titre de comparaison, le pourcentage national de programmation LEADER est de 48 % (Source NewsLEADER #12, au 31/12/2020).</p> <p>L'aide moyenne LEADER est de 38 K€ par projet, avec une forte différence entre Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon dont les montants moyens programmés atteignent respectivement 49 307 € et 27 983€. La mise en place sur le PDR Midi-Pyrénées, d'un montant plancher de 10 000 € peut expliquer, en partie, cette différence.</p>
 <p>78 150 633 € programmés</p> <ul style="list-style-type: none"> • 30 M € en LR • 48 M€ en MP 	
<p>70% de programmation</p> <p>Montant moyen des projets :</p> <p>38 K €</p>	

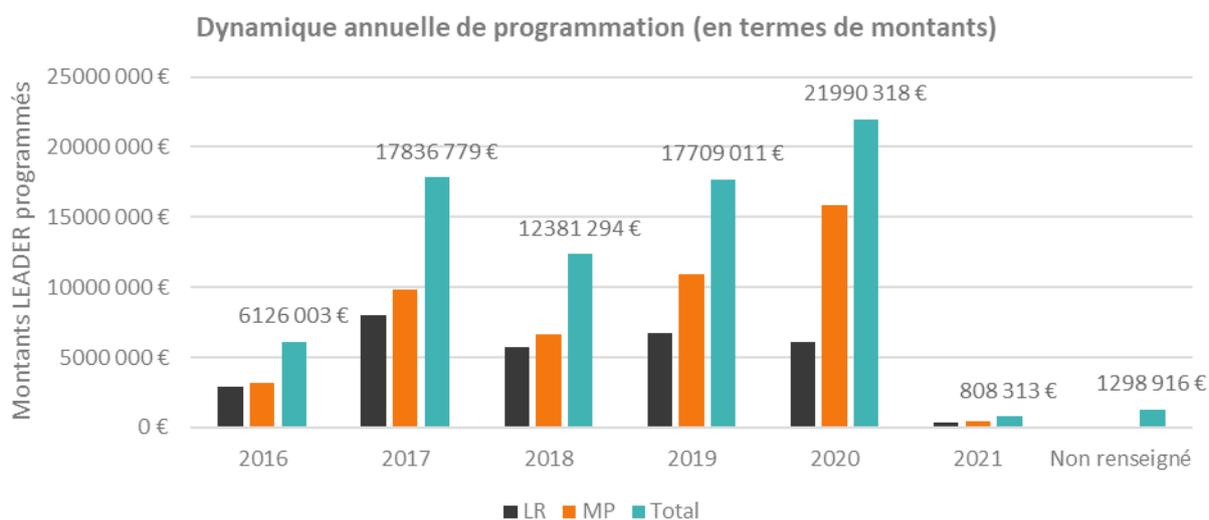
Dynamique annuelle de programmation



En moyenne, **341 projets** ont été programmés par an, avec une variabilité forte entre les années. La programmation a atteint un pic en 2017, avec **516 projets** : 25% des dossiers programmés l'ont été cette année-là. Cette année correspond, en effet, à la mise en œuvre effective du programme.

L'année 2020 a été la plus « prolifique » en termes de programmation pour la région Midi-Pyrénées, avec **276 dossiers programmés**. A l'inverse, un **décrochage s'observe en 2018** : 137 dossiers ont été programmés cette année-là contre **222** l'année précédente.

Montant programmé par an



Conformément au rythme du nombre de dossiers programmés, l'année 2020 a été l'année la plus soutenue en termes de programmation : **21 990 318 € de FEADER ont ainsi été programmés cette année-là, soit 28 % du montant programmé total à ce jour**. **L'augmentation de la programmation en 2017 et 2018 correspond en partie au rattrapage des dossiers sélectionnés depuis 2016 avant la mise à disposition des outils de gestion.**

On observe une augmentation progressive de la programmation en Midi-Pyrénées sur la période 2016-2020, alors que la programmation en Languedoc-Roussillon semble rester assez constante.

Montants et projets programmés par mesure

La sous-mesure 19.2 est la plus programmée avec un taux de programmation de **72%**, celui de la sous-mesure 19.4 atteint un niveau proche avec **68%**.

Les deux PDR d'Occitanie ont programmé des projets au titre de la sous-mesure 19.3 Coopération LEADER : le taux de programmation sur cette sous-mesure s'élève à **37 %**. Toutefois, des disparités entre les deux anciennes Régions s'observent puisque **Midi-Pyrénées a programmé près de 56% de son enveloppe 19.3** alors que le **taux de programmation est de 18% pour Languedoc-Roussillon**, avec des enveloppes initiales similaires.

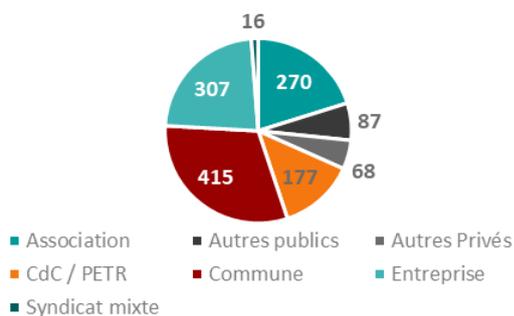
Le tableau ci-dessous rend compte des différents niveaux de programmation par sous-mesures pour les deux anciennes régions.

Sous-mesure	Montants FEADER programmés (LR)	Nombre de dossiers (LR)	Montant moyen (LR)	Taux de programmation (LR)	Montants FEADER programmés (MP)	Nombre de dossiers (MP)	Montant moyen (MP)	Taux de programmation (MP)
19.2	23 067 626 €	986	23 395 €	78%	42 042 687 €	829	50 715 €	68%
19.3	240 132 €	10	24 013 €	18%	796 578 €	29	27 468 €	56%
19.4	6 718 584 €	77	87 254 €	72%	5 285 028 €	118	44 788 €	64%
TOTAL	30 026 342 €	1073	27 984 €	75,07%	48 124 292 €	976	49 308 €	67%

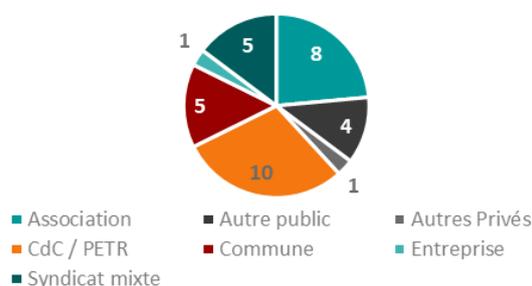
Analyse de la typologie des porteurs de projets soutenus

Diversité des maîtres d'ouvrage ayant sollicité une aide LEADER

Répartition des porteurs selon leur type (19.2)



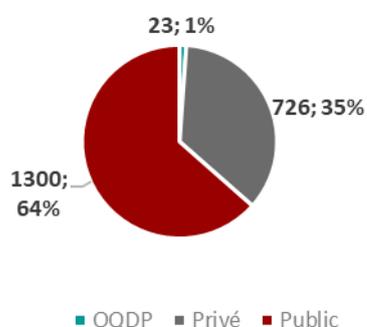
Répartition des porteurs selon leur type (19.3)



Pour la sous-mesure 19.2, **la répartition des porteurs est assez équilibrée** : **52 %** d'entre eux sont des structures publiques, principalement des collectivités territoriales. Les privés représentent ainsi 48% des porteurs, avec une forte représentation des associations (au nombre de 307 ; 23%) et des entreprises (270 ; 20%). Les dossiers de coopération, financés par la sous-mesure 19.3, **sont majoritairement portés par des structures publiques** : **seulement 30% des porteurs sont des acteurs privés**.

Répartition des dossiers selon le type de maître d'ouvrage

Répartition des dossiers selon le type de porteurs



L'analyse des projets programmés indique qu'une majorité d'entre eux sont portés par des structures publiques : les structures publiques représentent 64 % des dossiers programmés. En lien avec la partie précédente, on peut donc remarquer que les porteurs publics portent un plus grand nombre de dossiers que les privés.

La part des subventions effectivement destinée aux acteurs privés ne représente que 27% de la programmation, et 17,5 M€ environ de FEADER

programmé. A titre d'illustration, les communes ont porté des projets pour un montant LEADER de 26 M €, en cumulant les dossiers 19.2 et 19.3.

19.2	Montant LEADER programmé	%	19.3	Montant LEADER programmé	%
Commune	25 820 483 €	40%	Commune	177 863 €	17%
CdC / PETR	14 254 224 €	22%	CdC/ PETR	337 919 €	33%
Syndicat mixte	2 407 242 €	4%	Syndicat mixte	79 145 €	8%
Autre public	5 120 645 €	8%	Autre public	135 690 €	13%
Association	7 792 299 €	12%	Association	257 350 €	25%
Entreprise	8 164 898 €	13%	Entreprise	37 455 €	4%
Autres Privés	1 550 521 €	2%	Autres Privés	11 288 €	1%
Total général	65 110 313 €		Total général	1 036 709,51 €	

Analyse de la dynamique de paiement

Chiffres clés

Montant FEADER payé depuis 2015 :

17 940 935 €

Délai de paiement : **27** mois en moyenne

Taux de réalisation : **23%** de l'aide

Commentaire de la dynamique observée

La réalisation des paiements a démarré en **2018**, et atteint à ce jour **12%** de la maquette, soit **676** dossiers.

Par ailleurs, le **taux de réalisation** (montant payé rapporté au montant programmé) s'établit quant à lui à **23%**.

Sur l'actuelle programmation, le démarrage des paiements a été très long dans la mesure où les outils de gestion n'étaient pas opérationnels avant 2018. Il s'agit néanmoins d'un constat généralisé (échelle régionale et même nationale).

Au niveau national, le taux de paiement est de **25,6 %** (Source 31/12/2020 : NewsLEADER #12).

Taux de réalisation¹ par sous-mesure

	Montant LEADER payé	Nombre de dossiers payés	Taux de réalisation
Languedoc-Roussillon	14 313 627 €	560	48%
19.2.	9 277 585 €	495	40%
19.3.	27 781 €	4	12%
19.4.	5 008 262 €	61	75%
Midi Pyrénées	3 627 308 €	116	8%
19.2.	2 384 960 €	83	6%
19.4.	1 242 348 €	33	24%
Total général	17 940 936 €	676	23%

Si le taux de réalisation atteint **23%** en moyenne à l'échelle de la grande Région, **cette valeur cache de fortes disparités : pour le Languedoc-Roussillon, le taux de réalisation atteint 48% alors qu'il est seulement de 8% en Midi-Pyrénées**. Concernant les sous mesures, on observe que la sous-mesure 19.4 présente les taux de réalisation les plus importants (75% et 24%) : celle-ci a été priorisée pour permettre d'assurer l'animation du dispositif LEADER sur les territoires.

Concernant la coopération, aucun dossier n'a été payé en Midi-Pyrénées.

Délai moyen entre la programmation et le paiement

	Délai moyen entre la programmation et le dernier paiement (en mois)	Nombre de dossiers où cette information est disponible
Languedoc-Roussillon	28,1	560
19.2.	29,3	495
19.4.	19,3	61
Midi Pyrénées	24,2	221
19.2.	26,1	171
19.4.	18,0	50
Total général	27	781

Les différentes informations collectées dans les tableaux de suivi et les extractions OSIRIS permettent d'approcher un délai de paiement, en calculant le temps écoulé entre la date du comité de programmation validant le projet et le dernier paiement. **Ce délai est d'en moyenne 28,1 mois pour Languedoc-Roussillon et de 24,2 mois pour Midi-Pyrénées**.

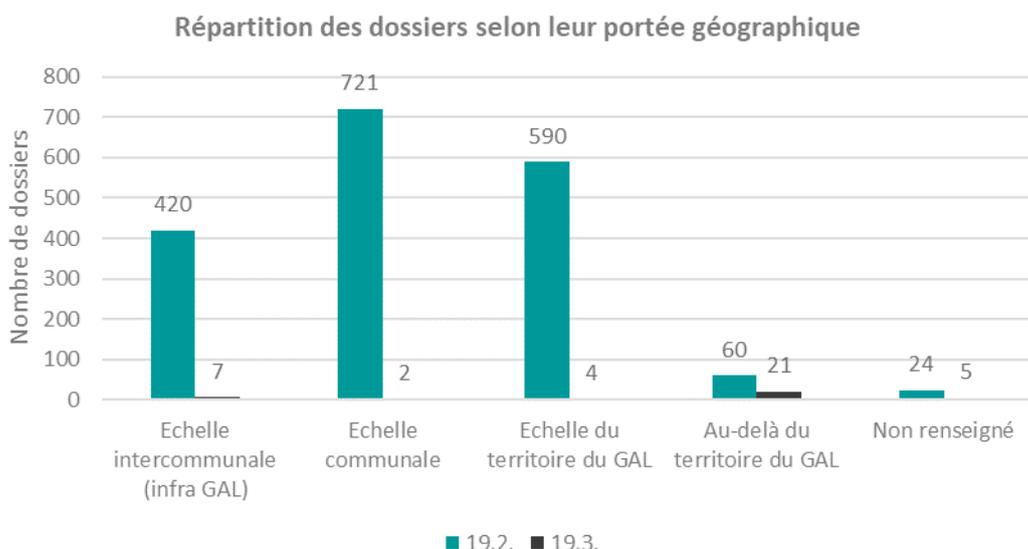
Les dossiers de la sous mesure 19.4 ont un délai de paiement plus courts (respectivement 19,3 mois pour Languedoc-Roussillon et 18 mois pour Midi-Pyrénées) que ceux de la sous mesure 19.2, en moyenne supérieur à 26 mois.

¹ Le taux de réalisation est le montant payé rapporté au montant programmé.

Une partie des décalages de paiement des projets LEADER s'explique sur l'actuelle programmation par la mise à disposition tardive des outils de gestion/instruction. Une accélération de ces délais moyens est néanmoins attendue pour la fin de la programmation/période de transition.

En raison du trop faible nombre de dossiers 19.3 pour lesquels des dates de mise en œuvre étaient renseignées, l'analyse des délais n'a pas été effectuée pour cette sous-mesure.

Analyse de la portée géographique des projets



40% des dossiers de la sous-mesure 19.2 ont une portée communale, ce qui représente 721 dossiers. **Une grande partie des dossiers financés par LEADER agissent à l'échelle du territoire du GAL.** A l'inverse, peu de dossiers de la sous-mesure 19.2 ont une action qui dépasse le périmètre du GAL.

La majorité des dossiers de la mesure 19.3 ont une échelle d'action « au-delà du territoire du GAL » ; ce qui rend bien compte de l'objectif de la sous-mesure coopération.

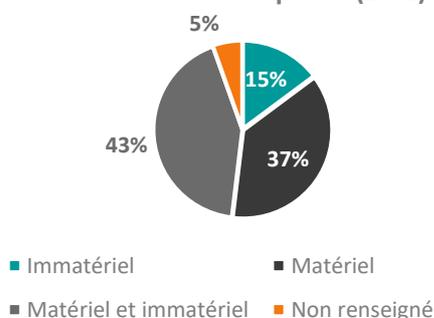
Analyse de la nature et type des dépenses

Nature des financements (matériel et immatériel)

Pour la sous-mesure 19.2, **37% des dossiers concernent du financement de matériel.** Seulement **15%** des dossiers ont financés des actions immatérielles, c'est-à-dire de l'ingénierie, du conseil, ...

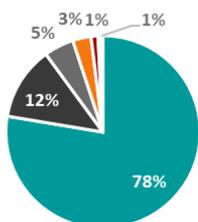
En raison du trop faible nombre de dossiers 19.3 et 19.4 pour lesquels la nature de la dépense était renseignée, l'analyse n'a pas été effectuée pour ces sous mesures.

Répartition des dossiers selon la nature de dépense (19.2)



Analyse des types des dépenses pour les sous-mesures 19.2 et 19.3

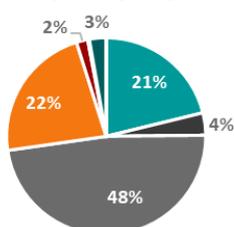
Répartition des montants selon le type de dépense (19.2)



- Aménagement construction
- Etudes Conseils Prestations
- Communication
- Equipement Matériel
- Ingénierie-Frais de personnel
- Prestations artistiques (hors GUSO)

Pour la mesure 19.2, les dépenses sont très majoritairement du financement d'aménagement et de la construction avec 78% des dépenses.

Répartition des montants selon le type de dépense (19.3)



- Aménagement construction
- Etudes Conseils Prestations
- Communication
- Frais de mission – Coûts indirects
- Equipement Matériel
- Ingénierie-Frais de personnels
- Prestations artistiques (hors GUSO)

48 % des dépenses de la sous-mesure 19.3 correspondent à du financement d'« Etudes Conseils Prestations » et 22% à du financement d'« Ingénierie-Frais de personnels » : 70% du financement de cette sous-mesure est de nature immatérielle.

NB : Cette analyse des types de dépenses a été réalisé sur les dossiers pour lequel la répartition entre les postes de dépenses était précisé, c'est-à-dire 1804 dossiers : 1766 dossiers 19.2 et 38 dossiers 19.3.

Chiffres clés de la programmation



1073 dossiers programmés



30 M € programmés

Taux de programmation : **75%**

Taux de réalisation : **48%**



976 dossiers programmés



48 M € programmés

Taux de programmation : **66%**

Taux de réalisation : **8%**

5.1 f - Analyse des dynamiques par GAL

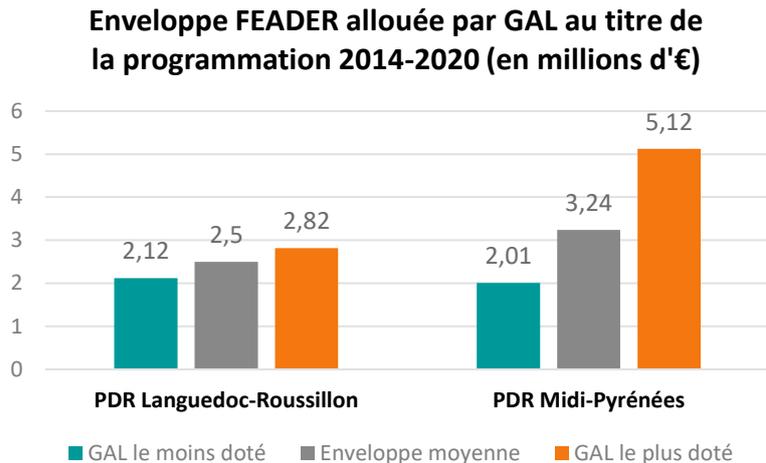
Maquette des GAL

Le PDR Languedoc-Roussillon prévoyait **40 M d'€** pour le dispositif LEADER, cette enveloppe était de **71,5M d'€** en Midi-Pyrénées.

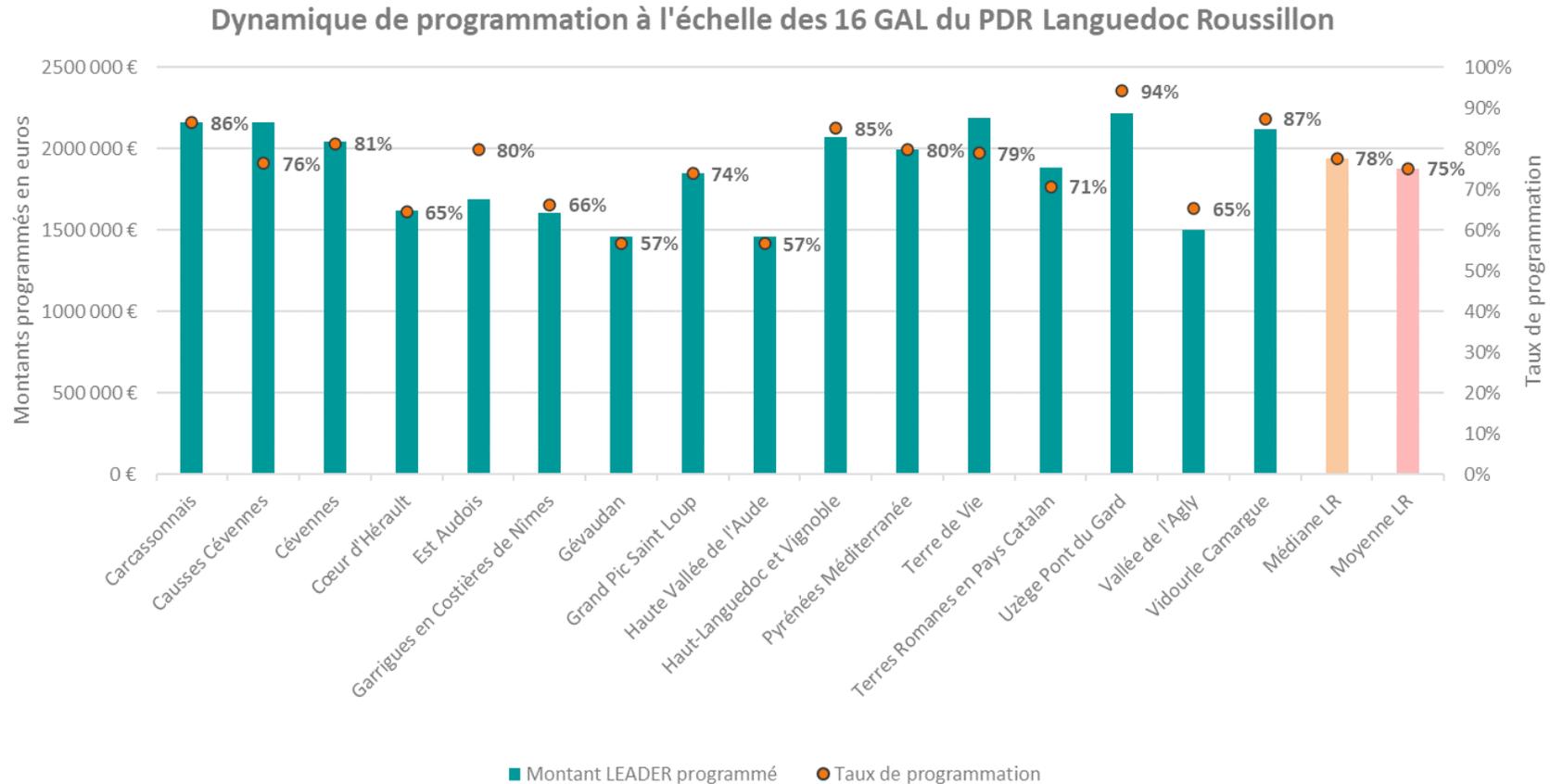
Néanmoins, on observe de fortes disparités à l'échelle de chaque GAL. Pour rappel, **38 Groupes d'Action Locale (GAL)** avaient été sélectionnés et mettent en œuvre une stratégie locale de développement LEADER, parmi ceux-ci on retrouve :

- **16 GAL languedociens-Roussillonnais**
- **22 GAL midi-pyrénéens**

La maquette moyenne FEADER des GAL est, à l'échelle de la nouvelle Région, de **2,9 M€**. Pour le GAL le moins doté, l'enveloppe LEADER est de **2 M€**, alors que la plus grosse enveloppe atteint **5,12 M€**.

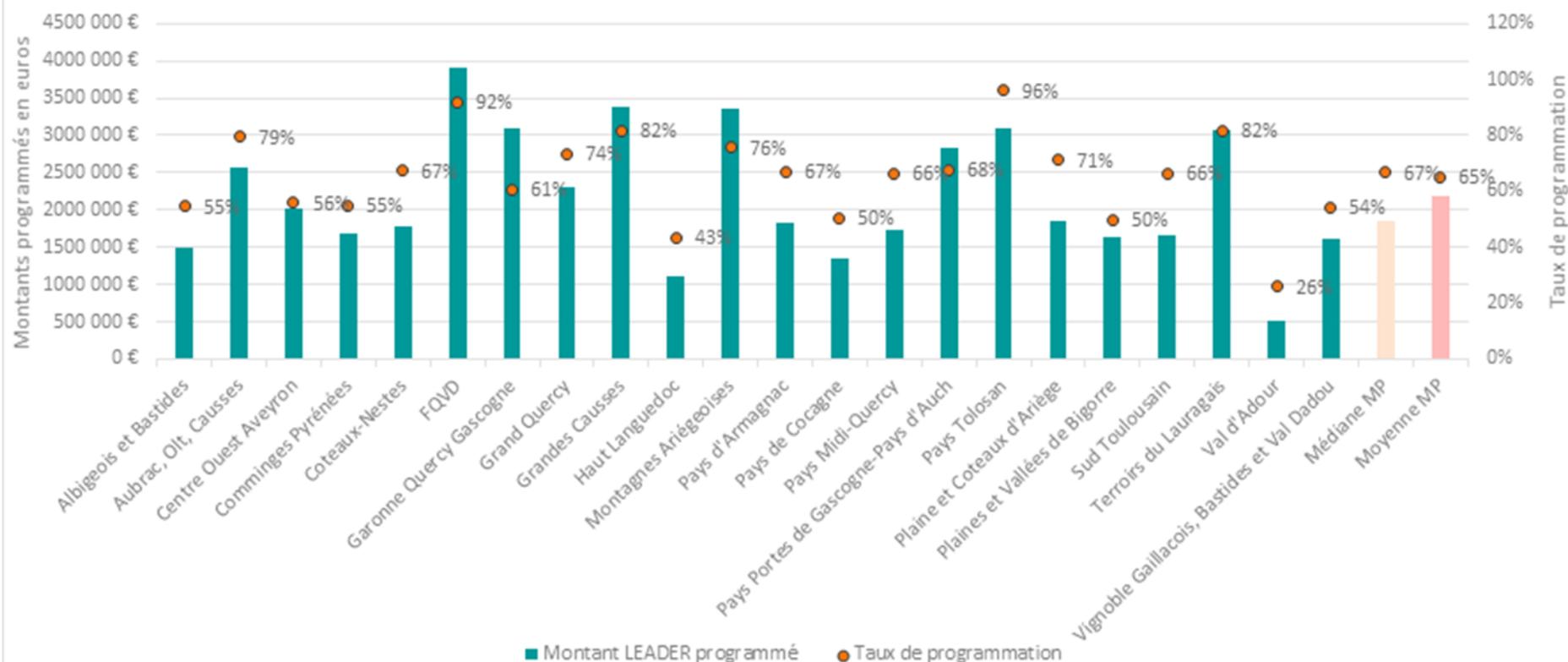


Le graphique ci-contre propose une analyse plus détaillée des situations par PDR. Si à l'échelle du PDR Languedoc-Roussillon, les variations entre enveloppes sont moindres, on observe des différences de dotations plus marquées en Midi-Pyrénées. En moyenne, les GAL Midi-Pyrénéens bénéficient d'une enveloppe LEADER supérieure à leurs homologues de Languedoc-Roussillon.



A l'échelle de l'ancienne région Languedoc-Roussillon, dont le taux moyen de programmation s'établit à **75%**, on observe **peu de variabilité entre les GAL** : le plus fort taux de programmation est de **94%** alors que le plus faible est de **57 %**. **L'ensemble des GAL de cette ancienne région ont programmé plus de la moitié de leur enveloppe**. En termes de montants FEADER programmés, **6 GAL** (GAL Carcassonnais, GAL Causses Cévennes, GAL Cévennes, GAL Haut Languedoc et Vignobles, GAL Terre de Vie Lozère, GAL Uzège Pont du Gard et GAL Vidourle Camargue) **dépassent les 2M€ programmés**.

Dynamique de programmation à l'échelle des 22 GAL du PDR Midi-Pyrénées



En Midi-Pyrénées, le taux de programmation atteint **65 %** en moyenne mais on observe **une grande variabilité entre les GAL** : le plus fort taux de programmation est de **96 %** alors que le plus faible est de **26 %**. **4 GAL ont programmé plus de 80% de leur enveloppe** : le GAL FQVD, le GAL Grandes Gausses, le GAL Pays Tolosan et le GAL Terroirs du Lauragais. En revanche, **4 GAL ont des taux de programmation inférieurs ou égaux à 50% de leur enveloppe**.

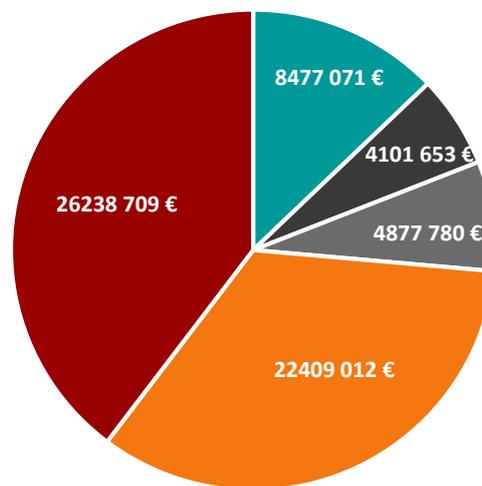
Vue d'ensemble

Lors de l'analyse des stratégies des 38 GAL, 5 grands thèmes d'intervention, ou thématiques, avaient été identifiés.

En traitant les données de programmation, nous avons procédé à un recodage (ou affectation thématique) des 2049 projets programmés. La répartition des montants programmés en fonction de la thématique est présentée dans le graphique ci-dessous.

Répartition des montants LEADER programmés par thématiques

- Développement économique durable et de proximité
- Agriculture et agroalimentaire
- Croissance verte et des mobilités (transition écologique et énergétique)
- Promotion du territoire et du développement de l'économie présenteielle
- Solidarité, des services et de la qualité de vie

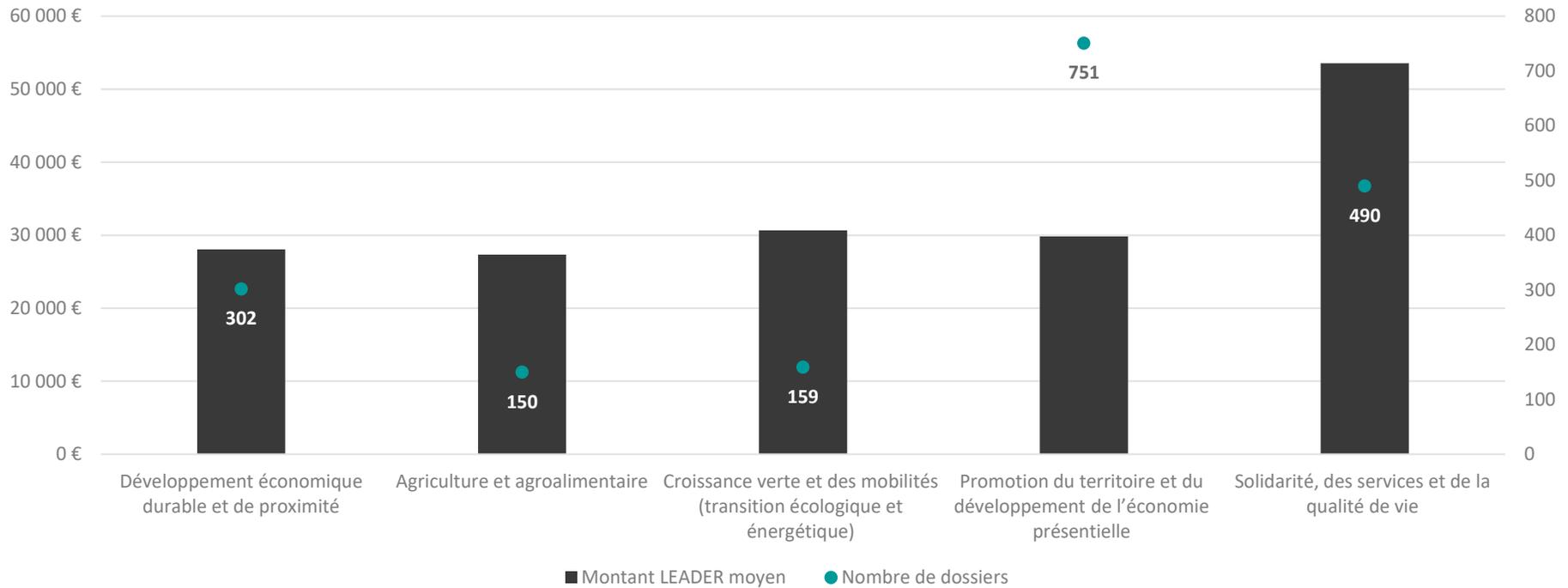


En volume, avec plus de 26 M € de FEADER programmés pour 490 projets, la thématique « Solidarité, des services et de la qualité de vie » a été la plus sollicitée à l'échelle de la Région Occitanie.

La thématique « Promotion du territoire et du développement de l'économie présenteielle » est la seconde thématique en termes de volume de programmation avec 22,5 M €.

En revanche, les deux thématiques « Agriculture et Agroalimentaire » et « Croissance verte et des mobilités » semblent avoir été moins sollicitées avec respectivement 4,1 M € et 4,9 M €.

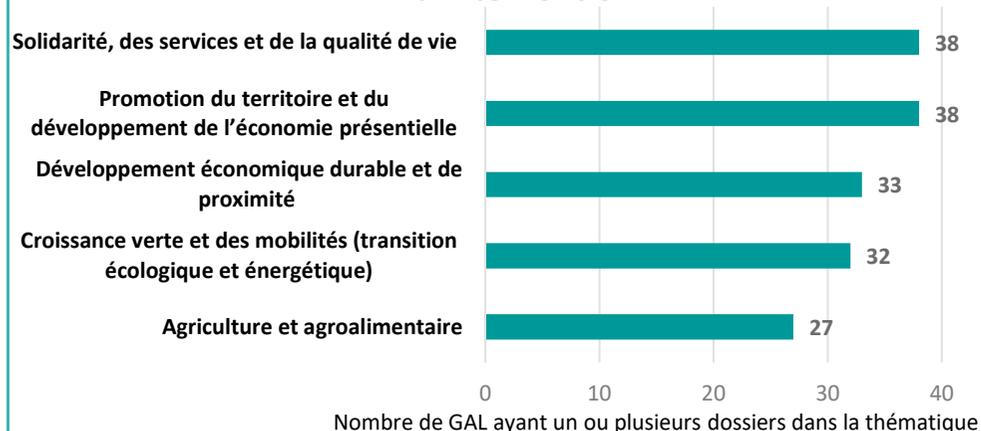
Répartition des projets selon le thème d'intervention



Les projets de services à la population présentent le montant de financement FEADER moyen le plus important avec **53 548 €** : il s'agit fréquemment de projets d'aménagement ou de réhabilitation d'infrastructures. Les projets de promotion du territoire et du développement de l'économie présentielle représentent plus de 40% des dossiers de la mesure 19.2, soit 751 dossiers, mais avec un montant de financement FEADER moyen plus faible (30 000 €).

En revanche, les projets agricoles et alimentaires ont, en moyenne, un montant FEADER programmé plus faible avec 27 344 € en moyenne.

Implication des GAL dans les différents thèmes d'intervention



Les thématiques « Solidarité, des services et de la qualité de vie » et « Promotion du territoire, du développement de l'économie présentielle » sont traitées par l'ensemble des 38 GAL. En revanche, seulement 27 GAL sur 38 traitent de la thématique « Agriculture et Agroalimentaire ».

En moyenne, les GAL languedociens-roussillonnais traitent de 4,8 thématiques, pour Midi-Pyrénées cette valeur est légèrement plus faible avec 4,2 thématiques traitées par GAL en moyenne.

En termes de volumes de montant programmés, on observe une répartition différente de la programmation entre les deux PDR. Si en Midi-Pyrénées, plus de la moitié de la programmation concerne la thématique « Solidarité, des services et de la qualité », en Languedoc-Roussillon cette thématique représente seulement 19% du montant programmé. En Midi-Pyrénées, 2 thématiques

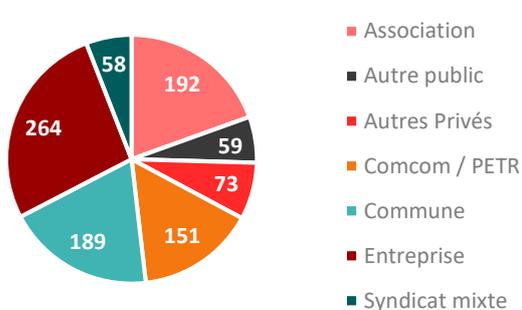
principales captent 82% de la programmation alors qu'on assiste en Languedoc Roussillon à une plus grande ventilation des montant programmés entre thématiques.

	Languedoc Roussillon		Midi-Pyrénées	
	Montants LEADER programmés	%	Montants LEADER programmés	%
Développement économique durable et de proximité	5 158 212,25 €	22%	3 318 859,15 €	8%
Agriculture et agroalimentaire	2 982 646,31 €	13%	1 119 007,13 €	3%
Croissance verte et des mobilités (transition écologique et énergétique)	1 577 429,18 €	7%	3 300 350,69 €	8%
Promotion du territoire et du développement de l'économie présentielle	9 188 940,94 €	39%	13 220 071,00 €	31%
Solidarité, des services et de la qualité de vie	4 357 732,88 €	19%	21 880 976,50 €	51%
Total	23 264 961,57 €		42 839 264,47 €	

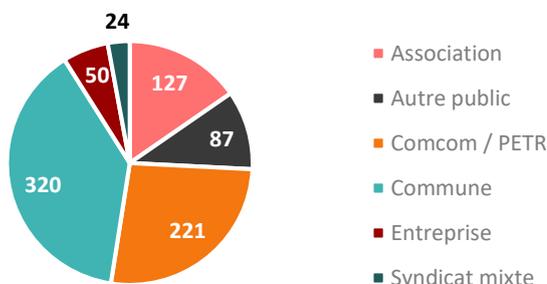
Analyse de la typologie des porteurs de projets soutenus (par PDR)

Sous mesure 19.2

Répartition des dossiers programmés selon le type de porteur (Languedoc-Roussillon)



Répartition des dossiers programmés selon le type de porteur (Midi-Pyrénées)

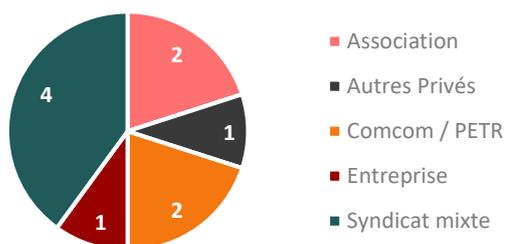


Avec 264 dossiers programmés, les entreprises sont le premier type de porteur pour le PDR Languedoc-Roussillon. En Midi-Pyrénées, ce sont les communes qui ont le plus programmé en nombre avec 320 dossiers. Les porteurs privés représentent 54% des dossiers (soit 529 dossiers) en Languedoc-Roussillon alors qu'ils ne représentent que 21% des dossiers (177) en Midi-Pyrénées.

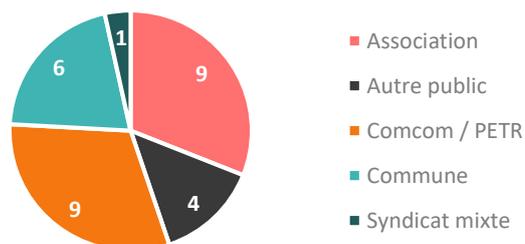
Parmi les porteurs publics, ce sont les communes qui ont le plus porté de dossiers programmés avec 189 dossiers en Languedoc-Roussillon et 320 en Midi-Pyrénées.

Sous mesure 19.3

Répartition des dossiers programmés selon le type de porteur (Languedoc-Roussillon)



Répartition des dossiers programmés selon le type de porteur (Midi-Pyrénées)

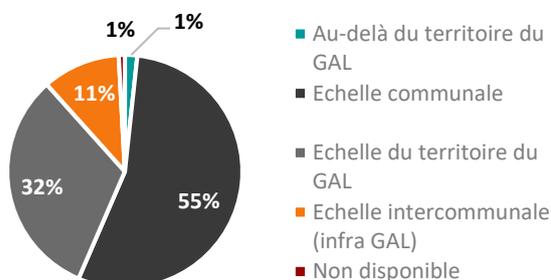


Pour la sous-mesure 19.3 Coopération, les porteurs publics sont majoritaires : ils représentent 60% des dossiers (6) en Languedoc-Roussillon et 69% (20) en Midi-Pyrénées. Parmi les porteurs privés, on retrouve principalement des associations : 9 dossiers sont portés par des structures associatives en Midi-Pyrénées et 2 en Languedoc-Roussillon.

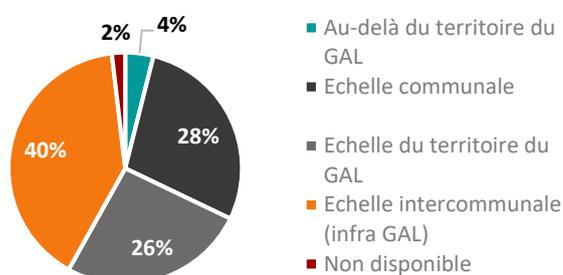
Analyse de la portée géographique des projets (par PDR)

Sous mesure 19.2

Répartition des montants programmés selon la portée géographique (Languedoc-Roussillon)



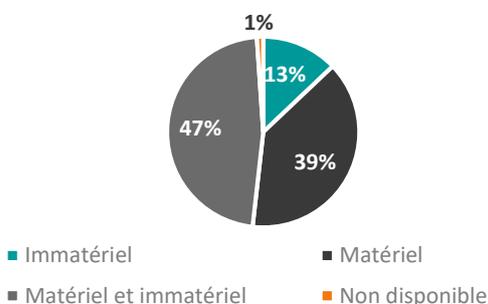
Répartition des montants programmés selon la portée géographique (Midi-Pyrénées)



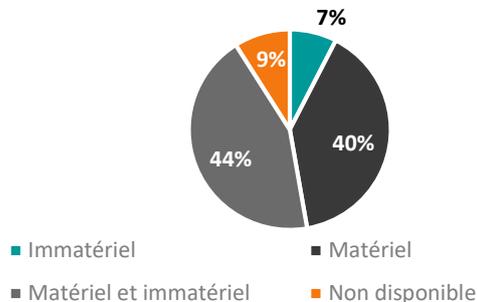
En Languedoc-Roussillon, **55%** des montants programmés financent des projets à l'échelle communale. Seuls **1%** des montants programmés est alloué à une échelle supérieure au territoire du GAL. **Pour le PDR Midi-Pyrénées, la répartition des montants programmés selon la portée géographique est plus fragmentée.** 40% des montants sont ainsi destinés à une échelle intercommunale (contre seulement 11% en Languedoc-Roussillon) et 4% des montants permettent de financer des projets au-delà du territoire du GAL.

Analyse de la nature des dépenses (par PDR)

Répartition des montants programmés selon la nature de la dépense (Languedoc-Roussillon)



Répartition des montants programmés selon la nature de la dépense (Midi-Pyrénées)



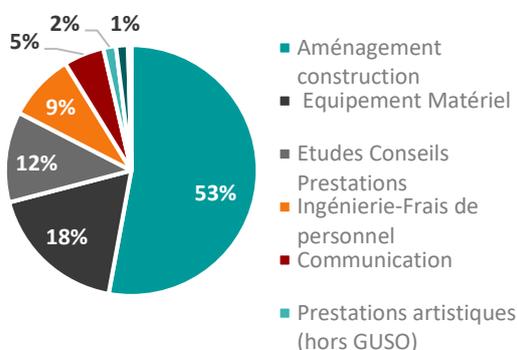
Concernant la nature des dépenses, on observe **une répartition semblable** des montants programmés : les dépenses matérielles représentent respectivement 39% et 40% des montants en Languedoc-Roussillon et en Midi-Pyrénées. **Les dépenses immatérielles représentent moins de 13% des montants programmés** pour chacun des deux PDR : les montants pour cette nature de dépense sont souvent plus faibles que pour les dépenses matérielles, qui sont fréquemment des projets d'aménagement, plus coûteux que de l'ingénierie.

NB : Cette analyse n'a pas été effectuée pour la sous-mesure 19.3 en raison du faible nombre de dossiers pour lesquels la nature de la dépense était renseignée.

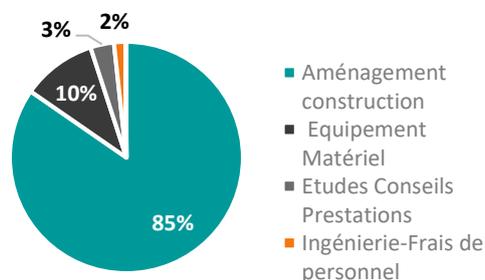
Analyse des types de dépenses (par PDR)

Sous mesure 19.2

Répartition des coûts totaux des dossiers selon le type de dépense (Languedoc-Roussillon, n= 981 dossiers)



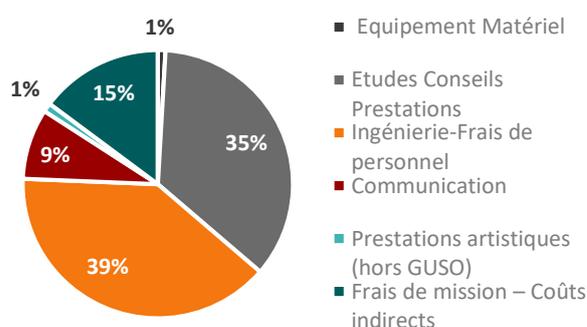
Répartition des coûts totaux des dossiers selon le type de dépense (Midi-Pyrénées, n= 785 dossiers)



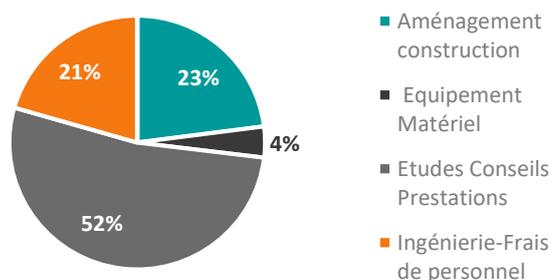
La répartition des coûts totaux des dossiers est plus dispersée entre les différents postes de dépense en Languedoc-Roussillon qu'en Midi-Pyrénées. Si pour les deux PDR, **le poste « Aménagement-construction » représente plus de la moitié des coûts totaux**, 4 postes de dépenses dépassent 10% du coût global en Languedoc-Roussillon contre seulement 2 en Midi-Pyrénées. Ainsi, pour le PDR Languedocien-Roussillonnais, l'« Ingénierie-Frais de personnel » représente 9% du coût total et les « Etudes-Conseils-Prestations » 12%. Ces résultats viennent confirmer le constat établi dans la partie précédente : **le PDR Languedoc-Roussillon a soutenu financièrement davantage de projet de nature immatérielle** (13%) que le PDR Midi-Pyrénées (7%).

Sous mesure 19.3

Répartition des coûts totaux des dossiers selon le type de dépense (Languedoc, n= 10 dossiers)



Répartition des coûts totaux des dossiers selon le type de dépense (Midi-Pyrénées, n= 28 dossiers)



En ce qui concerne les dossiers de la sous-mesure 19.3, **le financement de projets de nature immatérielle est majoritaire** : il représente respectivement 74% du coût global en Languedoc-Roussillon et 73% en Midi-Pyrénées. Les dossiers 19.3 languedocien-roussillonnais concernent une plus grande variété de postes de dépense : pour ce PDR, 9% du coût total concernent par exemple des dépenses de communication.

NB : En raison du faible nombre de dossiers 19.3 pour les 2 PDR, les conclusions tirées de cette analyse doivent être utilisées avec précaution.

5.2 Notice de présentation des focus et des enquêtes

5.2 a - Les focus thématiques

Deux focus thématiques, l'un sur la promotion des territoires et le développement de l'économie présentielle et l'autre sur les solidarités, les services et la qualité de vie, ont été réalisés.

L'objectif de ces focus est d'apporter une analyse spécifique des impacts et de la plus-value des opérations soutenues par le programme Leader sur les principales thématiques d'intervention.

Pour chacune de ces thématiques, il s'agissait :

- D'approfondir la mesure des impacts et des effets des projets programmés et réalisés ;
- Illustrer ces effets par des projets ;
- Mettre en perspective ces impacts avec l'évolution générale du territoire ;
- Faire ressortir les éventuels effets leviers et plus-value des programmes LEADER ;
- Faire ressortir les freins et facteurs favorisant la mise en œuvre des projets.

4 GAL (par focus) particulièrement dynamiques sur les thématiques ont été consultés à travers un entretien téléphonique. Ces entretiens visés à :

- Recueillir des premiers éléments en termes de réalisations / effets sur la thématique ;
- Identifier les projets les plus emblématiques ;

À la suite de ce premier travail, ces remontées d'information ont été enrichies par **la réalisation d'entretien « flash » avec des porteurs de projets.**

Les thématiques et GAL ciblés :

- Promotion du territoire et développement de l'économie présentielle :
 - ✓ GAL Pays Haut Languedoc et Vignobles (LR) ;
 - ✓ GAL Terres de vie Lozère (LR) ;
 - ✓ GAL Pays Midi-Quercy (MIP) ;
 - ✓ GAL pays d'Armagnac (MIP).
- Solidarité, services et qualité de vie
 - ✓ GAL Uzège – Pont du Gard (LR) ;
 - ✓ GAL Vidourle Camargue (LR) ;
 - ✓ GAL Grandes Causses Lévézou (MIP) ;
 - ✓ GAL Montagnes Ariégeoises (MIP).

5.2 b - Les focus spécifiques mise en œuvre / principes LEADER

En complément des focus sur les thèmes des stratégies, **4 ateliers sur des dimensions de mise en œuvre ou des points clés de la philosophie LEADER ont été menés.**

Des ateliers, associant représentants régionaux (DATRM et DAAF), GAL volontaires et membres des comités de programmation (pour l'atelier dédié), ont été organisés par visioconférence, afin de : partager des constats et expériences, identifier les pistes et leviers et engager une réflexion pour la prochaine programmation au regard des thématiques abordées.

- **Atelier « Mise en œuvre »** : l'Atelier mise en œuvre (et les échanges associés) animé le 8 juillet 2021 a permis de produire un bilan synthétique de la mise en œuvre du programme LEADER au cours de l'actuelle programmation 2014-2020, et a relevé les principales réussites et points d'amélioration soulevés à chaque étape de la mise en œuvre du programme LEADER : phase de candidature et de conventionnement des GAL, dispositif d'accompagnement-formation, circuit de gestion.
- **Atelier « Coopération »** : cet atelier sur la coopération (mesure 19.3), animé le 9 juillet 2021, a permis :
 - ✓ De dresser les freins et les facteurs de réussite à la coopération ;
 - ✓ De présenter des projets de coopération : quelle nature ? quels partenaires ? quelle échelle ?
 - ✓ D'échanger autour d'exemple de projets de coopération : quels apports ? quelles suites données aux projets ? ;
 - ✓ D'identifier les pistes et perspectives pour l'après 2022.
- **Atelier « Innovation et approches intégrées »** : L'objectif de cet atelier, animé le 30 septembre 2021, était de traiter deux de ces spécificités : l'innovation et les actions intégrées et multisectorielles, autour des points suivants :
 - ✓ Partager le regard des GAL sur la notion d'innovation ?
 - ✓ Retour d'expérience sur des projets innovants portés par des GAL : identification des freins, facteurs favorisant et de la plus-value des projets
 - ✓ Quelles sont les difficultés ? Comment stimuler l'innovation et les approches intégrées (au niveau des stratégies, des comités de programmation, des équipes des GAL, des porteurs de projet).
- **Atelier « système de gouvernance des GAL »** : l'objectif était de traiter 3 spécificités LEADER fortement liées à la gouvernance des GAL, et notamment les comités de programmation : partenariat public-privé, approche ascendante et multisectorielle. Cet atelier, animé le 4 octobre 2021, a permis d'échanger autour :
 - ✓ Des opportunités du Partenariat public privé ; de la mise en réseau entre les acteurs impliqués ; Approche ascendante ;
 - ✓ D'expérience des membres des COPROG présents (leur niveau d'implication, la plus-value du COPROG, les freins/limites de leur implications ...) ;
 - ✓ Des pistes afin de dynamiser les comités et valoriser le partenariat public-privés.

5.2 c - Les analyses d'enquête

Dans le cadre de la présente évaluation, deux enquêtes ont été élaborées par les prestataires : une enquête à destination des porteurs de projets et une enquête en direction des membres des comités de programmation.

En outre, les deux enquêtes porteurs de projets portées par la Région ont également été traitées et intégrées dans les analyses suivantes.

La présente analyse des enquêtes destinées aux bénéficiaires et membre des COPROG des Gal d'Occitanie doit être lue en tenant compte des limites et biais suivants :

- Un biais méthodologique existe, l'enquête auprès des membres des comités de programmation a eu un taux de retour de **17,8 %** et l'enquête porteur de projets compte un **taux de retour de 24 %**. Il est a supposé que les avis recueillis reflètent les avis « extrêmes » des bénéficiaires et partenaires satisfaits et au contraire peu satisfaits, plus enclins à répondre à ce type d'enquête ;
- Le format adopté des questions et la manière d'y répondre a pu, dans une certaine mesure manquer de clarté (question à choix multiple, classer les réponses de 1 à 4) auprès des répondants ; un décalage peut donc exister entre les résultats et les avis des répondants.

MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME LEADER EN REGION



Une mise en œuvre à plusieurs niveaux

La mise en œuvre du programme LEADER 2014-2020 s'organise autour de différents acteurs :

- Au sein de la Région Occitanie, les Directions assurant les missions de service instructeur LEADER (Direction de l'Aménagement du Territoire) et d'Autorité de gestion du programme FEADER (Direction de l'agriculture, de l'agro-alimentaire et de la forêt, Service FEADER) ;
- Les équipes techniques des GAL assurant à la fois l'animation de leur programme (détection des potentiels de programmation, accompagnement des porteurs, animation du partenariat et des instances de gouvernance, communication...) et la pré-instruction des dossiers LEADER. A l'échelle des 38 GAL d'Occitanie, ces moyens d'animation se situent entre 1 et 2,5 ETP selon les territoires.
- L'ASP en qualité d'autorité de certification, sur les aspects contrôle et paiement.

Bilan de la mise en œuvre LEADER en Occitanie : retour sur les phases de candidature et de conventionnement LEADER 2014-2020

Concernant la candidature LEADER 2014-2020 et le processus d'élaboration et validation des conventions tripartite GAL-AG-ASP, les parties prenantes interrogées évoquent les principales réussites et freins suivants :

Nota : on signalera ici un biais méthodologique possible, lié à la présence et à l'expression majoritaire des GAL lors de l'atelier « Mise en œuvre » animé en visioconférence au mois de Juillet 2021, et dont une grande partie des enseignements sont restitués ci-après.

Principales réussites relevées

- La **convergence des périmètres** d'intervention LEADER et des périmètres de **territoires de projets** existants est perçue comme positive, en ce qu'elle favorise la qualité des stratégies mises en œuvre et l'articulation des dispositifs d'aide existants sur les territoires, en particulier la **complémentarité entre le programme LEADER et les politiques contractuelles** de la Région...



Dires d'acteurs : « La localisation des GAL de Midi-Pyrénées sur le périmètre des contrats territoriaux, maille de contractualisation des stratégies régionales, a favorisé l'émergence de stratégies locales pensées et intégrées à chaque projet de territoire, basées sur des lignes de partage claires »

- Le niveau de financement LEADER, à hauteur de **80% d'aides publiques** maximum, l'éligibilité des **coûts indirects** liées aux opérations et calculés de manière forfaitaire, et l'**autonomie laissée aux GAL dans l'exercice de fléchage thématique** de leur programme sont autant de facteurs de réussite ayant contribué à une mise en œuvre agile.
- L'**accompagnement des GAL candidats** mis en place par la Région (appui par un prestataire externalisé sélectionné par l'AG en Languedoc Roussillon) dans le cadre de l'AAC LEADER a contribué à la formalisation de candidatures plus structurées et mieux ciblées, mieux priorisées.

- Le **climat de discussion positif entre la Région et les GAL** en phase de conventionnement est, pour finir, souligné par les parties prenantes interrogées. La réactivité des GAL dans cet exercice a par ailleurs été apprécié.

Freins et limites rencontrés

- Un besoin de **communication et de transparence** est relevé, et plus spécifiquement, vis-à-vis des **critères d'attribution financière** qui seront in fine retenus. La transparence de ces critères et, donc, des enveloppes envisagées contribueraient à une meilleure compréhension par les candidats des attentes et enjeux de la programmation LEADER.
- La **rédaction trop précise des fiches-actions** des GAL, liée à l'exigence de contrôlabilité, ont limité la capacité des GAL à programmer un certain nombre de projets répondant pourtant aux objectifs de leurs stratégie. Cela a eu pour incidence un recours à de **nombreux avenants aux conventions**, lesquels ont engendré un travail supplémentaire pour les GAL, le service instructeur régional et l'ASP.



Dires d'acteurs : « Il faudrait pouvoir sortir de la liste exhaustive des opérations éligibles par fiche-action : ce format ne laisse en effet pas la place **aux opérations nouvelles, innovantes** qui n'auraient pas été anticipées à l'origine, et pourtant seraient cohérentes avec la stratégie locale de GAL : cela freine la programmation »

- Les GAL ont procédé, en Languedoc-Roussillon notamment, à une **réécriture de leurs fiches-actions**. Deux phases de rédaction de ces fiches, en phase de candidature d'abord puis dans le cadre de la phase de conventionnement ensuite ont en effet été accompagnées, en Languedoc-Roussillon, par deux prestataires différents, avec des consignes et recommandations distinctes.
- Un défaut de **cadrage régional, harmonisé, des coûts admissibles** notamment, est par ailleurs relevé : la formulation des dépenses d'un GAL à l'autre a en effet rendu nécessaire des **interprétations, chronophages**, par les instructeurs (ex. : « petit matériel »). A noter : le choix du **GAL Cœur d'Hérault** d'harmoniser les dépenses éligibles pour l'ensemble de ses fiches-actions est perçu comme un outil de simplification efficace du conventionnement et de l'instruction.
- La détection des potentiels de programmation en phase de candidature (repérage de projets et porteurs pertinents) s'est heurtée à **l'absence de lignes de partage claires**, en particulier entre fonds européens. Les porteurs et/ou typologies d'intervention ciblés par certaines stratégies se sont en effet avérées, dans la pratique, in fine, inéligibles. Un manque de **coordination générale avec les autres dispositifs DLAL/ATI** est par ailleurs souligné.



Dires d'acteurs : « Les lignes de partage entre LEADER et le FEADER de droit commun a soulevé des difficultés : il reste en effet des mesures de développement rural transversales au sein du PDR LR (non activées en Midi-Pyrénées) et les lignes de partage n'ayant pas été travaillées sur certaines fiches-actions, il en a résulté des freins et une complexité à l'instruction (ex. : chevauchement LEADER avec des aides à vocation agricole) ».

- Certains GAL évoquent, parmi les freins, le **seuil minimal d'ETP** imposé pour l'animation et la gestion du programme. On notera, en effet, que les besoins d'ingénierie LEADER évoluent au cours de la programmation et appelle une certaine **agilité** afin de répondre tantôt à des pics de charge tantôt à un ralentissement des besoins, sur le volet animation comme sur le volet gestion.
- Le **démarrage tardif du programme**, en particulier pour certains GAL (ayant conventionné entre octobre 2016 et février 2017), a contribué à freiner la dynamique de programmation. Les délais entre la fin de la phase de candidature et le travail de conventionnement, en particulier, a généré une **perte de mobilisation** sur les territoires (année blanche de rattrapage des dossiers...). Une attention particulière mérite donc d'être portée non seulement au

calendrier du futur appel à candidatures et de sélection des GAL 2023-2027 mais aussi à l'étape de conventionnement qui s'en suivra.

- Les **grilles de sélection** des projets LEADER sont perçus comme longues, restrictives et difficiles à appréhender. Ce constat soulève un enjeu de **simplification et de souplesse**, qui ne doit pas pour autant nuire à l'exercice de priorisation indispensable des actions et des stratégies (la dispersion des projets contribuant à contrario à une certaine **dilution des impacts** du programme sur le territoire).

Bilan de la mise en œuvre LEADER en Occitanie : retour sur le dispositif d'accompagnement des GAL et le circuit de gestion des dossiers LEADER

Vis-à-vis du processus d'instruction et de l'outillage et accompagnement des GAL, les parties prenantes interrogées, notamment dans le cadre de l'atelier de Mise en œuvre, évoquent les principales réussites et freins suivants :

Principales réussites relevées

En termes de soutien aux dynamiques de programmation :

- Le **Pass Avance** (avance de 80% des subventions européennes pour les projets privés et les petites collectivités) figure parmi l'une des réussites clefs de la mise en œuvre du programme LEADER 2014-2020. Ce dispositif, financé sur fonds régionaux, représentant un montant d'environ 8M€ au total pour l'actuelle programmation, a largement contribué à **soulager les difficultés de trésorerie des bénéficiaires fragilisés** par les délais de traitement et de paiement du programme (en particulier les porteurs privés).

On notera à ce titre que ce dispositif implique une prise de risque en matière d'instruction dans la mesure où certains porteurs, bénéficiaires de l'avance, ne vont pas jusqu'au solde de leur opération. La gestion comptable de ce Pass Avance pose par ailleurs des difficultés (circuits de gestion distinct et parallèle du circuit LEADER). Pour autant, le maintien de ce Pass Avance jusqu'en 2023 et celui d'une solution d'avance similaire (ou améliorée) pour la prochaine programmation reste identifié par les parties prenantes comme un enjeu prioritaire.



Dires d'acteurs : « Sans le Pass Avance, de nombreux bénéficiaires - petites communes et porteurs de projets privés notamment - n'auraient pu assumer l'avance de trésorerie associée au soutien LEADER. Au travers de ce dispositif, la Région a vraiment fait quelque chose de bien » ; « Notre GAL a mobilisé beaucoup de Pass Avance : il y a quelque chose à travailler collectivement à ce sujet »

- La mise en place de **lignes de cofinancements dédiés des projets LEADER** par certaines partenaires locaux, tels que les Départements (ex. : Département de l'Hérault) est également un facteur clef de réussite de la programmation. Au-delà de ces dispositifs spécifiques, une **connaissance fine, par les équipes techniques des GAL, du paysage des politiques de développement territorial** et des dispositifs d'intervention des potentiels cofinanceurs LEADER, constitue un levier essentiel de la dynamique de programmation du GAL.

En matière d'instruction, plusieurs solutions et outils mis en place ont contribué à un gain d'efficacité :

- Il s'agit en particulier des **fiches de transmission des dossiers**, mises en place en cours de programmation et qui ont permis aux GAL de mieux appréhender l'ensemble des exigences administratives associées à l'instruction des dossiers (analyse de complétude, éligibilité, plans de financement...) et ont contribué à faciliter les échanges entre les GAL et le service instructeur régional.

- La réalisation des **visites sur place** associées aux projets 19.2, **par les GAL** (et non le service instructeur) sur le PDR Languedoc-Roussillon est perçue comme une pratique efficace à pérenniser.

Freins et limites rencontrés

Moyens humains et logique d'association des parties prenantes :

- Avant toute chose, le **désengagement des Directions Départementales des Territoires** (fin 2017 en Midi-Pyrénées), jusque-là responsables de l'instruction LEADER, a entraîné d'importants retards préjudiciables et bouleversé la mise en œuvre opérationnelle du programme. Au-delà de cette réorganisation, les parties prenantes interrogées reconnaissent un **sous-dimensionnement des équipes d'instructeurs** à la Région, qui, couplé à une dynamique de **turnover** importante, a contribué à un engorgement du service, une montée en compétences ralentie (besoins réguliers de formation des nouveaux instructeurs) et un niveau d'accompagnement plus limité auprès des GAL.

En dépit de ces faiblesses, les acteurs sollicités reconnaissent une montée en compétences progressive du SI :



Dires d'acteurs : « Après des débuts compliqués, la Région a renversé la vapeur : aujourd'hui, nous nous appuyons sur une instructrice en poste depuis 1 an, qui est compétente, qui se montre très réactive... La mise en place de ce binôme efficace est très importante » ; « Au démarrage, entre fusion des Régions et équipes d'instructeurs nouvelle, la mise en place a été difficile : nous avons peu de visibilité sur ce qui était attendu par exemple en termes de complétude des dossiers. Une nette amélioration a été observée à partir de 2018-2019 avec un rattrapage du début de programmation ».

- Plus globalement, les moyens alloués à **l'animation globale du programme** en Région n'ont a priori pas été à la hauteur des besoins. La formation des GAL ne constitue pas une obligation de l'AG dans la mesure où ces derniers ne sont pas instructeurs LEADER. Toutefois, les GAL interrogés s'accordent sur les pistes d'amélioration collective suivantes :

- **Un cadre de communication et de coopération renforcé et continu autour des enjeux de mise en œuvre du programme est souhaité par les GAL.** Le nombre de rencontres associant l'ensemble des GAL, l'AG et le service instructeur est jugé encore insuffisant par certains GAL. A titre d'illustration, peu de **rencontres thématiques** ont été organisées par l'AG avec les GAL (sur le format de la réunion, très appréciée, sur les options de coûts simplifiés). Les GAL quant à eux regrettent tout particulièrement le manque de **rencontres physiques collectives** avec les différentes directions régionales (par ailleurs interrompues dans le contexte de crise sanitaire actuel) et qui favoriseraient la fluidité des échanges, un engagement renforcé au service du programme, une prise de poste accélérée pour les animateur(trices) et gestionnaire(s) nouvellement arrivé(e)s...



Dires d'acteurs / paroles de GAL : « Il est vrai qu'avec le retard pris sur l'actuelle programmation, on ne peut plus se permettre de prendre le temps du dialogue. Pour autant, il faudrait pouvoir passer des réunions "unilatérales" de la Région à une logique de "faire ensemble" et de co-construction » ; « Sur l'évaluation LEADER, on a été peu mobilisés. Globalement, on ne se sent pas associés à la recherche de solutions (simplification...) » « Le besoin d'échanges est fort, en particulier une explicitation orale : les notes écrites ne suffisent pas ».

- Si des modules de formation auprès des GAL ont bien été développés par la Région autour des points clefs de l’instruction (régimes d’aide d’Etat, marchés publics...), des **modules approfondis et/ou cycles de formation continus ou réguliers** (intégration des nouveaux animateurs et gestionnaires des GAL arrivés en cours de programmation) mériteraient d’être proposés. On reprécisera à ce titre que les GAL ne sont pas service instructeur et que la Région, en tant qu’AG ou SI, n’a donc pas d’obligation à produire de telles formations. Le retour d’expérience montre néanmoins les effets d’une mauvaise appropriation du circuit de gestion par les GAL sur la qualité des dossiers pré-instruits, et sur la qualité des relations entre le GAL et le SI. Par ailleurs, la mise en œuvre de formations au niveau régional présenterait l’intérêt d’apporter une vision harmonisée de la pré-instruction auprès de l’ensemble des équipes techniques sur tout le territoire régional.



Dires d’acteurs / paroles de GAL : « Nous avons participé à des formations Marchés publics et Régimes d’aides d’Etat en début de programmation mais les éléments balayés restent généraux : au moment du passage en instruction, de nombreux points, qui n’avaient pas été vus en formation, sont relevés par le SI » « Aucune formation n’a été organisée depuis l’arrivée de notre gestionnaire LEADER début 2020. Le COVID a bien sûr tout ralenti. Sa prise de poste repose donc uniquement sur du tuilage interne ».

- L’actuelle période de programmation a pâti de l’absence d’un véritable **réseau rural régional**.



Dires d’acteurs : « Il manque un vrai réseau rural qui n’a pas pu se mettre en place. Au départ, un véritable effort de coordination des GAL était déployé (réunions plénières présentes et en visio) : on sent depuis 2018 une perte d’animation du réseau et cela nous manque de pouvoir échanger entre GAL (rencontres, partage d’astuces, travail sur des projets de coopération à l’échelle régionale, dimension “humaine”...) »

Outillage et enjeux spécifiques de l’instruction

- Globalement, les instructeurs en Région et les GAL s’accordent sur le constat d’une **instruction longue et complexe** des dossiers LEADER. L’allongement des procédures est à la fois lié au niveau d’exigence administrative et réglementaire élevé (notamment autour de quelques points sensibles : régimes d’aide d’Etat, marchés publics...), en partie inhérent aux aides FEADER, et à la conjonction de différents points de blocage :
 - Une livraison tardive de l’outil OSIRIS au démarrage de la programmation et son architecture rigide, très chronophage en cas de régression de dossiers
 - Des lignes de partage parfois mal définies entre fonds, qui appellent de fait un certain nombre de clarifications et vérifications au cas par cas sur les dossiers
 - Un manque d’harmonisation entre les différents outils de gestion LEADER est observé et perçu comme générateur d’inefficacités : outils fournis aux GAL (fiche transmission), outils du service instructeur (règlement d’intervention, contrôle de service fait) et l’outil Osiris
- A ce titre, un certain nombre d’acteurs partage la **perception de « doublons » dans l’instruction**, laquelle pourrait contribuer à une perte d’efficacité et des délais de traitement allongés.



Dires d’acteurs : « Sentiment de doublons dans le circuit de gestion : le GAL assume la pré-instruction et la relation de proximité avec le porteur de projet mais attend ensuite que la feuille de calcul soit produite par la Région et lui soit envoyée... » ; « La pré-instruction par le GAL donne l’impression que l’on fait un peu doublon (ex. : rédaction des conventions) ».

- L'évaluation a relevé un **besoin d'acculturation commune et de compréhension partagée du cadre réglementaire et des différentes étapes de l'instruction**. A ce titre, l'élaboration et la diffusion d'un guide de gestion LEADER, pour les primo-GALs comme pour l'ensemble des acteurs aurait été un plus. Pour faciliter l'adhésion de tous à la méthodologie d'instruction et la qualité de la pré-instruction par les GAL, il conviendrait **d'informer, expliquer et sensibiliser** davantage les équipes techniques aux exigences de la saisie sous Osiris et aux principaux points de contrôles anticipés.



Dires d'acteurs : « Nous avons besoin de plus de clarté sur les attentes : pourquoi a-t-on besoin de fournir telle ou telle pièce et à quel moment ? » ; « Nous disposons d'un code Osiris, mais n'en avons qu'une vision partielle » ; « Avec une bonne formation et un bon accompagnement, les GAL seraient davantage responsabilisés dans l'exercice de pré-instruction et la gestion des enveloppes. Le rôle de la Région pourrait alors se recentrer autour de sa mission d'accompagnement/expertise, notamment sur les marchés publics... ».

- Les outils de gestion actuels ne permettent pas l'émission de **tableaux de bord harmonisés par GAL** et, de fait, ne facilitent pas entièrement l'exercice de suivi et de pilotage de la programmation par chaque GAL.

Pistes et perspectives pour la future programmation 2023-2027

L'atelier participatif organisé le 8 juillet 2021 avec un échantillon de GAL et des représentants de la Région Occitanie et de l'ASP a soulevé différents points d'amélioration clefs pour l'avenir, corroboré par ailleurs par les **entretiens de cadrage et des échanges bilatéraux** conduits avec chaque équipe technique de GAL. Parmi ces pistes d'amélioration, on trouve notamment :

1. Sur les phases de candidature et de conventionnement :

Plus encore que pour les précédentes générations de programme, la mise en œuvre de la prochaine programmation LEADER, sur un pas de temps resserré (2023-2027), appelle un **lancement le plus anticipé possible de la phase de candidature des GAL**. Cela suppose bien sûr d'anticiper le plus en amont possible le cadrage et la publication de l'appel à candidature des GAL tout en laissant un temps suffisant aux territoires candidats et à leurs équipes pour conduire une véritable animation territoriale.

L'étape d'élaboration de la candidature préfigure pour le GAL un certain nombre de choix stratégiques, notamment sur la nature des opérations et bénéficiaires ciblés par le programme. La phase de conventionnement permet quant à elle de stabiliser la convention du GAL et notamment les fiches-actions de ce dernier. Autant que faire se peut, il s'agit donc d'harmoniser et **anticiper les consignes et le cadre imposé pour ces fiches-actions entre les deux phases de candidature et de conventionnement**, afin d'éviter de doubler l'exercice de rédaction des fiches-actions.

Une **formulation trop restrictive des fiches-actions** peut avoir un effet limitant sur la dynamique de programmation des GAL et sur la capacité du programme à soutenir des opportunités nouvelles ou des projets innovants. A contrario, les fiches-actions constituent des outils clefs de la sécurisation des dossiers LEADER. **Il s'agit donc de trouver un équilibre entre contrôlabilité et souplesse de la programmation**. A ce titre, un levier d'action à explorer serait de lister en phase de conventionnement une liste de critères et dépenses **inéligibles et/ou inadmissibles** plutôt que de chercher à établir de manière exhaustive les critères **d'éligibilité**.

2. Sur le volet outillage et formation des GAL

Les parties prenantes interrogées s'accordent sur le besoin de formation associée à la gestion LEADER. Si des cycles de formation ont été déployés sur la période 2015-2020, le dispositif de formation n'a pas été à la hauteur des besoins.

- Les évolutions réglementaires ainsi que les nouvelles directives et / ou « jurisprudence » en termes de modalités d'application de la règle nécessiteraient qu'une dimension de **formation continue, annuelle**, soit intégrée avec des temps de mise à jour organisés régulièrement, en particulier sur les points sensibles de l'instruction (marchés publics, régimes d'aide d'Etat...).
- Des **formations communes instructeurs-GAL (voire ASP)** constituent une piste à explorer, en ce qu'elle contribue au développement d'une culture commune et d'un niveau de maîtrise équivalent des enjeux de développement local et de sécurisation des dossiers.

En termes **d'outillage**, les principales pistes d'optimisation concernent :

- La conception d'un **guide de gestion** spécifique à LEADER décrivant de manière détaillée l'ensemble des étapes et procédures de gestion d'un dossier LEADER, y compris au-delà du logiciel de gestion, et ce, dès le démarrage de la programmation. Les **outils de l'instruction** (CRFA, annexes...) mériteraient par ailleurs d'être construits de manière concertée (AG-SI-GAL) et autant que possible, stabilisés dès le début de la programmation.
- Un outil de type **Foire aux Questions** mis à jour régulièrement au regard des évolutions réglementaires et/ou à partir des « cas » d'espèce auxquels certains GAL pourront être confrontés (logique de **capitalisation des bonnes pratiques**).
- Le partage et l'actualisation, tout au long de la programmation, de **tableaux de suivi communs et/ou tableaux de bord par GAL** de façon à **faciliter le suivi et le pilotage des programmes**. Ce type de tableau de bord n'est à ce jour pas généré automatiquement au travers des outils de gestion (Osiris).
- La **dématérialisation** des échanges de pièces, via la mise en place d'un portail numérique commun constitue enfin un levier d'efficacité clef (en cela, la plateforme Geco permettant l'accès aux différents formulaires, aux derniers décrets... est une première étape à consolider).

De manière plus transversale, dans la perspective d'une prochaine programmation, il s'agira donc de veiller, dans la mesure du possible, à stabiliser d'entrée les règles du jeu pour l'ensemble des acteurs de l'instruction LEADER, et à trouver un **plus juste équilibre entre une prise de risque limitée vis-à-vis des contrôles et une simplification indispensable des démarches** pour les porteurs de projets en parallèle à une fluidification et accélération des processus de gestion LEADER. A ce titre, un renforcement des moyens associés à la veille et une solution d'assistance **juridique** auprès des GAL serait à envisager pour la future programmation.

En matière d'accompagnement, un dernier enjeu clef se dégage : la création d'un **cadre de compréhension commun et partagé du cadre réglementaire**, qui suppose une plus grande visibilité par l'ensemble des parties prenantes des différentes étapes et exigences de l'instruction et un repositionnement du service instructeur en faveur **d'une mission de conseil et d'accompagnement de proximité**.

3. Sur les moyens associés à la mise en œuvre du programme LEADER

La complexité administrative et réglementaire du programme LEADER, en partie intrinsèque, soulève un enjeu fort : le **dimensionnement suffisant des équipes en charge de la mise en œuvre du programme**, qu'il s'agisse des équipes techniques au sein des GAL, lesquelles devraient être a minima composée d'une ressource dédiée à l'animation, une autre à la gestion du programme (1 ETP), mais aussi des équipes d'instructeurs à la Région (y compris dans la perspective de l'instruction à venir des dossiers LEADER programmés en période de transition).

Au-delà du dimensionnement quantitatif des équipes des GAL, la programmation LEADER impose le recrutement de profils expérimentés et un engagement réel des structures porteuses des GAL vis-à-vis de ce niveau d'exigence

administrative et réglementaire : définition adéquate du poste de « gestionnaire », « tuilage » des équipes en cas de turnover, responsabilisation des GAL en matière de pré-instruction et en matière de suivi et de pilotage des programmes...).

Une option à explorer, pour l'avenir, pourrait être une **place et responsabilité renforcées laissées aux GAL dans le circuit de gestion LEADER** de façon à limiter les « doublons » dans la revue des dossiers et, de ce fait, à optimiser les moyens alloués à la gestion du programme. Dans un tel scénario, le service instructeur régional pourrait voir son rôle évoluer autour **de la validation et le contrôle de l'instruction**, d'une part, en particulier sur les points les plus sensibles du processus (marchés publics, régimes d'aide d'Etat...) et d'autre part, **sur l'encadrement et l'accompagnement de proximité des GAL instructeurs**. Cette piste de réflexion, évoquée par certains GAL en atelier, n'a toutefois pas été tranchée et reste pleinement à débattre.

4. Sur le soutien aux dynamiques de programmation et le retour à la « philosophie » LEADER

Le soutien aux dynamiques de programmation passe par différents leviers déterminants à activer ou réactiver dans le cadre de la prochaine programmation.

Avant toute chose, un **effort de simplification** reste à fournir et/ou poursuivre : en effet, à ce jour, « la forme a pris le pas sur les finalités des projets, leurs retombées et leurs plus-value ». En outre, la part administrative du programme a mobilisé les équipes des GAL au détriment du volet « animation » pourtant lui aussi essentiel à une programmation dynamique, conforme aux principes LEADER.

A ce titre, parmi les outils à travailler, dans la continuité des premiers échanges animés par le service instructeur et l'AG avec les GAL, on retrouve **les options de coûts simplifiés** et la mise en place d'aides forfaitaires associées à des procédures d'instructions allégées pour les petits projets. Une réflexion relative aux frais de déplacement par exemple reste à affiner.

La **recherche et l'articulation des cofinancements est un second levier activable**. La mise en place d'une **ligne de cofinancement régionale**, dans la limite du champ de compétences de la Région Occitanie, pour soutenir par exemple les projets innovants et/ou des thématiques sur lesquelles d'autres partenaires (EPCI, Département) ne se positionnent pas, serait un **signal fort au service de la « philosophie » LEADER**. On notera à ce titre que la recherche de cofinancements a notamment posé des difficultés dans le cadre de la coopération LEADER 19.3.

Une **discussion avec les partenaires locaux** (Départements notamment) pourrait également être anticipée dès la phase d'appel à candidatures dans le but d'encourager leur participation au programme, sur des **thématiques complémentaires** aux champs d'intervention de la Région. Au niveau local, les GAL ont intérêt à cartographier les dispositifs d'aide existants mobilisables en cofinancement de leurs stratégie locale de développement, à mettre en place des comités de financeurs et à engager des négociations auprès de leurs principaux partenaires financiers afin de les sensibiliser aux enjeux de calendrier et d'instruction des dossiers LEADER.

Les **solutions d'avance** LEADER développées par la Région Occitanie comptent parmi les bonnes pratiques clefs de l'actuelle programmation. Elles méritent d'être **reconduites** à l'avenir et appellent pour cela, une réflexion collective afin de permettre ces avances (ou une partie des avances) le plus en amont possible, par exemple dès la signature des conventions d'aide au porteur de projet.

5. Mise en réseau et partage d'expérience entre territoires LEADER

La mise en place d'un **réseau rural, animé et coordonné à l'échelle régionale**, a fait défaut au cours de l'actuelle période de programmation. Cet outil permet **l'entraide, la co-construction, le partage d'expérience, la coopération interterritoriale**... Il contribue à une montée en **compétences des territoires** (compétences d'animation territoriale, échanges thématiques et sur les sujets d'ordre administratifs...), à **une meilleure adhésion des GAL aux enjeux de la programmation** (y compris sur le plan de la sécurisation des dossiers) et, plus généralement, à un **renforcement des liens** et une **confiance renouvelée** entre les différents acteurs de la mise en œuvre LEADER.

SYSTEME DE GOUVERNANCE DES GAL



Le comité de programmation au cœur de la gouvernance des GAL

La gouvernance des GAL s'exerce pour l'essentiel au travers du comité de programmation. Lorsque que ce dernier fonctionne bien, **il participe** :

- **Au partenariat public privé** : au travers du comité de programmation, des habitudes de travail et de dialogue se créent ou se renforcent sur les territoires. Elles permettent le partage d'expériences et de visions entre acteurs issus d'horizons différents.
- **A la mise en réseau entre les acteurs impliqués** : le comité de programmation est un espace favorisant l'interconnaissance entre acteurs d'un territoire.
- **A l'approche ascendante** : le caractère ascendant de la démarche se traduit par la participation forte ou de plus en plus forte des forces vives du territoire à la mise en œuvre du programme et également à sa définition.

Une plus-value et rôle clé du comité de programmation reconnue par les acteurs participants à l'atelier. En effet, les acteurs interrogés dans le cadre d'un atelier dédié soulignent que le **COPROG est** :

- **Un catalyseur de lien**, en rapprochant dans une instance des membres privés et publics ;
- **Une forme innovante de faire du développement territorial**, à travers un décloisonnement des approches et l'apport des compétences de chacun, contribuant à étoffer des projets locaux. L'apport mutuel des deux collèges est avéré et reconnu pour les membres interrogés, les membres privés ayant un regard d'expert, sur une thématique spécifique concernant le projet, les membres publics ayant quant à eux une vision stratégique, plus globale et territoriale, sur les projets présentés ;
- Une organisation **démocratique, permettant aux acteurs locaux de trouver des solutions sur des questions qui se posent sur le territoire** : un lieu où **l'ascendance est avérée** et où une décision est prise localement sur des subventions publiques.



Témoignages des membres du COPROG

Concernant l'implication des membres au sein du comité, au-delà de leur présence lors des comités, certains s'investissent de manière approfondie dans le COPROG : préparation en amont des COPROG, veille via la lecture des compte rendus, vision globale de la programmation, implication dans les groupes de travail ... Plusieurs membres interrogés se sentent au **cœur de la stratégie** et **se considèrent comme des personnes relais du programme** (sur les thématiques, structures).

En parallèle, **les acteurs s'accordent également sur l'importance des comités de programmation pour favoriser l'interconnaissance.**

Toutefois, la participation des **membres privés** a pu poser problèmes, à ce titre les membres du COPROG et les animateurs des GAL interrogés lors de l'ateliers **listent plusieurs freins à l'implication des acteurs privés et, inversement, les facteurs favorisants.**

Les freins identifiés par les acteurs interrogés :

- Une lente appropriation du programme pour certains membres qui a pu limiter leur implication ;
- Des difficultés pour des membres à s'intégrer en cours de programmation et à comprendre les règles LEADER ;
- La programmation limitée de projet privés, due aux contraintes inhérentes à LEADER, a pu produire un désintérêt des membres privés du COPROG vis-à-vis du programme ;
- Il a pu être constaté, dans certains GAL, un effet d'opportunité de la part de membres privés.

Les facteurs favorisant l'implication des membres privés :

- Implication des élus dans l'accueil des membres privés ;
- La mise en place de VP privés au sein des COPROG a pu être un élément favorisant la représentation des privés ;
- La participation à la concertation initiale des membres du COPROG est soulignée comme un facteur favorisant la compréhension du programme ;

Enfin, sur **la notion de chambre d'enregistrement**, qui a pu être relevée lors des entretiens GAL et des enquêtes en ligne, les avis sont partagés : certains acteurs sont favorables à ce que les dossiers soient instruits régionalement avant la décision en COPROG, le fait que le projet soit instruits/validés régionalement a un côté rassurant/sécurisant. D'autres, au contraire, estiment que le vote des dossiers en opportunité (quand cela est organisé), **permet d'avoir une discussion préalable sur les projets, ce qui donne un réel intérêt/rôle aux membres dans la prise de décision locale.**

L'enjeu de la dynamisation des comités de programmation et valorisation du partenariat – public-privé

Des solutions pour assurer la participation de membres actifs en augmentant la fréquentation

Les actions ci-dessous ont été identifiées :

1. Relance systématisée des invitations au COPROG au format mail + sms ;
2. Mise en place de binômes, en fonction des structures ayant potentiellement des avis divergents (ex : chambre d'agriculture- confédération paysanne), pour que ces derniers se concertent pour sélectionner les projets ;
3. Démarche volontaire de recomposition du COPROG (repérage de personnes ressources) ;
4. Exclusion de membres à la suite de plusieurs absences consécutives ;



Le GAL Grand Pic Saint Loup ; a inscrit dans leur règlement intérieur, une règle stipulant l'exclusion d'un membre après 4 absences consécutives lors des COPROG. Dans les faits, cette pratique n'est pas mise en place car difficile à être acceptée d'un point de vue politique.

5. Mise en place un système de **pré-notation** lors des comités techniques (associant des membres des comités de programmation) pour permettre aux membres de sélectionner les projets.



Le GAL Cévennes a mis en place cet outil. D'après le GAL, si cette solution apporte un regard technique sur les dossiers, à l'inverse, certains membres se sentent bridés par cette note et ont l'impression de devoir suivre la notation mise en **COTECH**.

En dehors de ces solutions pré-identifiées, **l'atelier a permis de mettre en avant plusieurs autres outils favorable à la participation et fréquentation des membres :**

1. **Les modalités de vote** : Les modalités de vote diffèrent grandement d'un GAL à l'autre, du consentement tacite au vote à bulletin secret. Toutefois, pour les participants à l'atelier **le vote à bulletin secret est le seul système permettant à tous les membres de trouver leur place au sein du comité de programmation**.



Le GAL FQVD utilise le vote à bulletin secret, toutefois le dépouillage réalisé manuellement apparaît chronophage. Le GAL Pays Pyrénées Méditerranée a mis en place un système de vote électronique, qui donne les résultats immédiatement. L'anonymisation des votes a eu un effet sur la notation des projets, plus de vote contre sont dénombrés.

2. **La présentation des projets** : certains GAL donnent une place importante à la présentation des projets au sein des comités de programmation. Une modalité permettant d'apporter du dynamisme à cette instance et facilitant l'implication des membres.



Le GAL Pays Pyrénées méditerranée a mis en place l'organisation suivante : le Porteur de projet présente son projet au COTECH et COPROG, ce qui a un double effet : enrichissement du projet et mise en relation du porteur avec des acteurs structurants du territoire. Cette organisation est appréciée par les porteurs et les membres du COPROG et a bien fonctionné sur l'ensemble de la programmation. **La présentation des projets en comités de programmation se fait via des vidéos préalablement préparées par les porteurs de projets.**



Le GAL Porte de Gascogne a mis en place une audition des projets très en amont avec les membres du COPROG, au stade de l'idée du projet. Les Porteurs de projets sont invités à présenter leur projet, ce qui permet aux membres /équipe technique de faire des propositions pour modifier le projet, in fine, le rôle des membres du COPROG est renforcé.

3. **Deux passages devant le comité de programmation** : Les membres soulignent l'intérêt d'une procédure par l'avis d'opportunité qui permet de dynamiser le COPROG et ne pas tomber dans l'écueil de la chambre d'enregistrement : une réelle plus-value à l'animation générale et à la vie du COPROG, puisqu'il donne la possibilité aux membres d'adresser des remarques et de débattre sur les projets. Les échanges avec les porteurs de projet sont source d'enrichissement et apportent une réelle plus-value pour le projet.



Sur le GAL Grand Pic Saint-Loup l'organisation est la suivante : **passage en comité technique, passage du projet en avis d'opportunité** (associant le porteur de projet), visant à échanger sur le fond du projet, son opportunité, les orientations complémentaires qui pourraient être proposées au porteur de projet, les liens qui pourraient utilement être tissés avec d'autres partenaires du territoire. Enfin, **un second passage en comité est organisé** pour valider la décision et procéder à l'engagement juridique du projet.

Des solutions pour améliorer l'attractivité des COPROG et favoriser l'adhésion

1. **Organisation et animation de comités de programmation décentralisés**



Le GAL Pays Pyrénées Méditerranée couvre 4 communautés de communes, l'équipe technique a fait le choix de faire des COPROG itinérants/tournants, chaque COPROG se passe sur une Communauté de communes différentes. De même, le GAL Vallée de l'Agly organise ses COPROG en alternance sur les 3 Communautés de communes qui constituent le GAL, de plus, les COPROG se tiennent, au maximum dans des sites financés par LEADER. A l'occasion des COPROG, l'animateur propose une visite du projet financé, ce qui participe à la **valorisation du projet**.

A contrario, pour certains GAL couvrant un territoire large (ex : GAL FQVD), une attention doit être portée à ce que les COPROG soit accessible aux membres, afin de garantir la participation d'un grand nombre de membre, et donc l'atteinte du quorum.

2. Entretien des nouveaux membres avec l'équipe technique du GAL (montée en compétences)

Les équipes techniques sont confrontées à un manque de temps pour réaliser un accompagnement soutenu et une formation des membres du COPROG. Pour autant, la montée en compétence est un enjeu clé pour **favoriser l'intégration des nouveaux membres, et ainsi favoriser l'adhésion aux comités.**

3. Des sessions formation / actions, notamment pour les nouveaux membres du comité de programmation



Le GAL FGVD : organise « régulièrement » des formations afin d'intégrer les nouveaux membres du comité de programmation.

Les acteurs interrogés le long de l'atelier identifient un réel enjeu à ce que les équipes techniques des GAL soit perçue comme une équipe d'animation du GAL faisant vivre le partenariat public-privé et non pas comme un secrétariat administratif. Un enjeu à valoriser la fonction d'animation et de donner les moyens aux animateurs de le faire dans le cadre de la prochaine programmation existe. **Dans ce cadre, les acteurs proposent différents outils pour assurer une montée en compétence des membres et leur implication dans les comités de programmation :**

- **Produire un document simple sur le parcours d'un dossier pour comprendre le cheminement d'un projet ;**
- **Formaliser un trombinoscope** présentant les membres des comités et distribué aux nouveaux membres ;
- **Conduire des animations et des formations** afin que les membres peu aguerris s'approprient le programme ;

Les acteurs interrogés insistent également sur l'intérêt d'intégrer, comme sur la précédente programmation, **des représentants des services instructeurs au sein des COPROG.**

Enfin, l'ensemble des acteurs interrogés, animateurs et membres soulignent l'importance des moments informels, tels que des apéros, des réunions décentralisées, des moments hors du cadre ... pour renforcer l'adhésion. Une atmosphère chaleureuse est une condition nécessaire à la participation et à l'implication des membres au sein des comités. Ces réunions constituent par ailleurs des moments privilégiés pour **l'interconnaissance, la diffusion et la mise en réseau des acteurs, l'émergence / l'identification de projets etc.**

LA COOPERATION LEADER EN OCCITANIE



La coopération LEADER : Périmètre et enjeux

La Coopération LEADER est un atout pour les **territoires ruraux** : elle permet de les aider à imaginer de nouvelles solutions pour répondre à des problématiques communes avec d'autres territoires, en France, dans un Etat membre de l'Union européenne, ou dans un territoire d'un pays tiers.

Elle peut ainsi répondre aux enjeux suivants :

- **Atteindre une taille critique** pour le développement de filières ou de services ;
- Echanger et collaborer entre territoires soumis aux **mêmes enjeux et problématiques** ;
- Mettre au point des **initiatives conjointes** entre des territoires partageant un patrimoine commun

La mise en œuvre de projets de Coopération LEADER est par ailleurs une obligation pour les GAL.

Le volet coopération du programme LEADER apporte un soutien à des projets de coopération menés :

- Entre des partenaires situés au sein d'un même Etat-membre : **coopération interterritoriale**
- Ou dans plusieurs Etats membres de l'UE et/ou hors UE : **coopération transnationale**

La coopération entre territoires est fondée sur un partenariat qui doit mener à la mise en œuvre d'actions communes. L'accord de coopération conclu entre les parties prenantes mentionne les objectifs du projet, le rôle de chacun des partenaires, les actions menées et les financements mobilisés. Ce cadre collectif permet un échange de pratiques et d'expériences très enrichissant entre acteurs locaux qui travaillent ensemble à la définition et à la réalisation d'actions communes, qui peuvent être, par exemple, un événement commun, une programmation culturelle partagée, un site internet collectif...

Les Groupes d'Action Locale de la région Occitanie ont réservé, pour l'actuelle programmation 2014-2020, un total de **2,77 M€ de FEADER, soit environ 2% de leur enveloppe LEADER**, à la mesure Coopération.

Les réalisations soutenues

Une trentaine de projets de coopération programmes dont une grande majorité menée à l'échelle de la région Occitanie

Les projets de coopération conduits par et/ou sur les territoires GAL de la région Occitanie **représentent 1,04 M€ de FEADER programmé soit 1,3 % des montants programmés à l'échelle du programme LEADER** et, à ce stade, **37,5% des enveloppes allouées à la Coopération LEADER 19.3**.

Sur **38 GAL**, **31 GAL** ont participé à ou porté un ou plusieurs projet(s) de coopération, en qualité de chef de file ou en qualité de partenaire.

On dénombre ainsi **29 projets de coopération LEADER**, déclinés comme suit :

- 9 projets transnationaux : Espagne, Roumanie, Italie, Bulgarie, Finlande, Tunisie, Belgique...

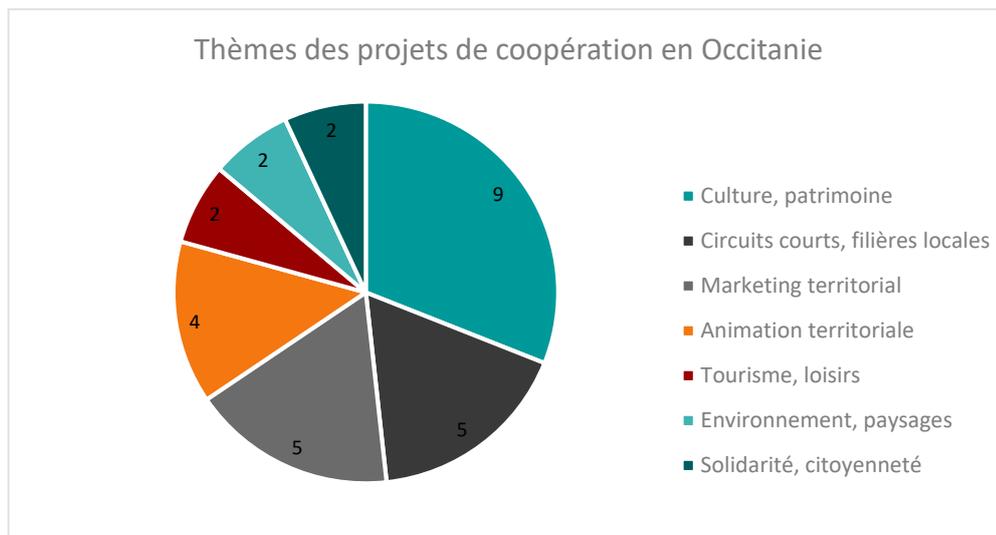
- 20 projets de coopération interterritoriale

On notera que seuls **4 projets de coopération interterritoriale**, parmi ces 20, impliquent des GAL situés en dehors de la région Occitanie (régions SUD-Provence-Alpes-Côte d'Azur, Auvergne-Rhône-Alpes, Nouvelle Aquitaine...).

Une grande majorité des projets de coopération LEADER initiés et/ou réalisés en Occitanie ont donc une échelle infrarégionale. Par ailleurs, plus du tiers des projets de coopération associent **au moins 3 GAL (et jusqu'à 5 GAL) de la Région Occitanie**.

Des champs d'intervention variés et complémentaires :

Les projets de coopération menés sont de nature transverses et recouvrent des **thématiques diversifiées**. Le graphique ci-après présente la répartition des projets par thème.



Une caractérisation des projets de coopération LEADER menés en Occitanie est présentée ci-après :

- **Animation territoriale** : outillage au service du développement des connaissances et des échanges (ex. : CoopCarto : animer et valoriser les territoires ruraux par la cartographie collaborative...)
- **Circuits courts, filières locales** : Structuration d'acteurs et promotion des circuits d'approvisionnement courts (ex. : Structuration de la filière PPAM : dynamisation d'une filière d'avenir, ...)
- **Culture, patrimoine** : opérations de mise en valeur du patrimoine et d'animation culturelle ou artistique autour de marqueurs identitaires (ex. : Pierres de Gué, résidences de territoire, parcours de médiation et d'éducation artistique...)
- **Tourisme, loisirs** : développement de services touristiques et/ou de loisirs (ex. : Aménagement de la descente de l'Hers vif en canoë kayak ...)
- **Environnement, paysages** : préservation, mise en valeur de sites et/ou ressources environnementales et paysagères (ex. : Élevage pastoral et mise en valeur des ressources naturelles notamment non herbacées, Projet de coopération valorisation de la nuit et du ciel nocturne...)
- **Marketing territorial** : actions de promotion des territoires (animation de la nouvelle destination Grand Site Occitanie Cordes sur Ciel et les Cités Médiévales, promotion du Canal du midi...)

Effet levier et plus-value des dynamiques de coopération

Les Groupes d'Action Locale investis autour de la coopération LEADER, interrogés dans le cadre d'un atelier de partage, s'accordent sur plusieurs effets de levier et plus-values associés à ces projets ; des plus-values différentes selon la nature des projets.

Les projets de coopération permettent aux acteurs partenaires une **prise de recul** vis-à-vis de leurs pratiques et ce faisant, en partageant avec d'autres territoires et acteurs, les projets contribuent à leur **professionnalisation**. Plus globalement, la coopération a favorisé selon les GAL interrogés, une **montée en compétences, l'amélioration des pratiques, et la structuration** de démarches ou filières.



A titre d'exemple, le partage d'expérience et les échanges animés autour de la nouvelle destination Grand Site Occitanie Cordes sur Ciel et les Cités Médiévales, entre offices de tourisme, ont ainsi participé à la professionnalisation de ces derniers, en particulier les offices de tourisme les plus petits.

Les projets de coopération étant par définition menés à l'échelle de plusieurs territoires, ils permettent également une mutualisation et une amplification des moyens, et de ce fait, des « **économies d'échelle** ». Une action de communication ou promotion menées dans le cadre de la coopération LEADER bénéficie dès lors d'une **force de frappe plus importante**, d'un gain de **reconnaissance** supérieur à un projet LEADER 19.2 classique mené à l'échelle du seul territoire.



A titre d'illustration, le projet de coopération « Fenêtres sur le paysage, projet de coopération artistique et culturel sur les Chemins de St Jacques » visant la création d'un parcours artistique et culturel sur le GR 65 a bénéficié d'une communication d'envergure nationale, marquée par la venue de journalistes de Libération, Télérama ou encore France Inter spécifiquement autour de la démarche.

La coopération a également l'intérêt de pouvoir **porter des actions « à la bonne échelle », c'est-à-dire au-delà des frontières administratives** qui limitent habituellement le périmètre d'intervention des acteurs. Un projet de coopération permet de mettre autour de la table l'ensemble des acteurs concernés par un équipement, une ressource naturelle, un patrimoine...



A titre d'illustration, les actions de promotion du Canal du Midi menées conjointement à l'échelle des GAL Carcassonnais, Est-Audois, Haut Languedoc et Vignobles et Terroirs du Lauragais ont permis d'ouvrir une réflexion et de formuler des préconisations à une échelle cohérente en vue de la mise en place de halte de repos (réflexion partagée sur les capacités d'accueil, les sites envisagés pour ces haltes, etc.)

La coopération est un des leviers disponibles pour explorer une problématique et/ou **répondre à un besoin du territoire, par la recherche de solutions développées ailleurs.**



C'est l'exemple du projet Terri'Coop (cf. page suivante) au travers duquel des territoires Occitans, face au développement récent d'une espèce invasive (crabes bleus), ont cherché des réponses et des connaissances auprès de partenaires tunisiens. En échange, les acteurs partenaires occitans mettent en partage leurs expériences et savoir-faire en matière d'agroécologie dans une logique d'échange croisé gagnant-gagnant.

Pour finir, en sortant du contexte local, les acteurs partenaires des projets de coopération sont amenés à expérimenter des **initiatives nouvelles, plus originales et/ou innovantes** et à les assumer collectivement plus facilement.



Le projet « Fenêtres sur le paysage, projet de coopération artistique et culturel sur les Chemins de St Jacques » avait notamment vocation à jalonner l'itinéraire du GR 65 d'œuvres artistiques refuges. Or, le processus de sélection des artistes et de création artistique fixé en amont (via un commissaire artistique désigné) a donné lieu à des choix d'œuvres plus audacieuses.

TERRI'COOP : Une coopération économique, scientifique et institutionnelle basée sur un échange gagnant-gagnant entre les acteurs de deux territoires

GAL Pays Pyrénées Méditerranée – 5 578,12 € (FEADER)



LE PROJET :

TERRI'COOP est un **projet de coopération transnationale** entre des **acteurs occitans** et un Pays Tiers du Sud de la Méditerranée, la **Tunisie**. Il a pour objectif **la collaboration, le partage d'expériences et la recherche de solutions communes** entre **acteurs public et privés** des acteurs occitans et tunisiens **autour de 4 thématiques** : la valorisation du crabe bleu (espèce invasive), la labellisation et la commercialisation des produits de la mer, la lutte contre la pollution du plastique en mer et l'agroécologie et la permaculture.

Les RÉALISATIONS et RÉSULTATS :



TERRI'COOP

La coopération territoriale au service du développement économique durable

Rencontres entre les acteurs de la Région Occitanie et les acteurs des Îles Kerkennah autour de 4 thématiques : l'invasion du crabe bleu, la pollution plastique en mer, la labellisation des produits de la mer et la permaculture

Du 13 au 19 octobre 2019 en Tunisie



Une **mission** a été organisée en Tunisie du 13 au 19 octobre 2019 afin **d'initier une coopération de territoire à territoires et d'identifier des actions concrètes** au profit des acteurs locaux kerkenniens et occitans. Les structures occitanes participantes étaient les **GAL/GALPA Pays Pyrénées Méditerranée / Est-Audois / Vidourle Camargue**, ainsi que le **CIHEAM Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier (CIHEAM-IAMM)**.

16 projets concrets ont vu le jour, répartis par groupe de 4 sur les thématiques retenues. Il s'agit de formations, d'expérimentations, de colloques et de voyages d'étude, qui bénéficieront de financements FEADER, FEAMP, DEVLOK, Région Occitanie... **Des partages d'idées ont eu lieu** entre élus français et tunisiens et hauts fonctionnaires sur la démocratie, la décentralisation et les rapports sud-nord de la

méditerranée.

La mission a en outre permis d'obtenir le **soutien effectif à la mise en place de projets** financés par DEVLOK **sur les îles kerkennah**, tels que la fabrication de nasses en métal pour le crabe bleu (et non en plastique), la récolte et le recyclage du plastique en mer, la transformation des produits de la mer... Par ailleurs, l'approche territoriale, multi acteurs, et multi thématiques a permis au projet d'être **finaliste au « Prix LEADER 2020 pour l'innovation et l'expérimentation en milieu rural »** de LEADER France et de **remporter le trophée de l'innovation territoriale 2020 de l'ANPP**.

Les SUITES et PERSPECTIVES :

TERRI'COOP a été l'occasion de mettre en réseau non seulement des acteurs français et tunisiens par thématique (scientifiques, agriculteurs, chefs d'entreprises...), mais aussi les représentants d'institutions. **L'ambition est désormais de constituer la base d'un programme structuré de coopération** entre les territoires méditerranéens français et un ensemble de territoires au sud de la Méditerranée avec le CIHEAM Montpellier en qualité de structure coordinatrice.

LES CHIFFRES CLÉS :



3 GAL/GALPA français (Région Occitanie)



1 territoire tunisien (îles Kerkennah)



20 acteurs publics et privés



4 thématiques principales ayant donné lieu à la conduite de **16 projets concrets**

NECT'ARTS : Une coopération culturelle européenne pour promouvoir des territoires ruraux autour du vin et de l'art

PETR Uzège-Pont du Gard – 104 961 € (FEADER)



LE PROJET :

NECT'ARTS est un **projet de coopération entre trois partenaires européens** ayant pour objet de promouvoir leurs territoires ruraux, de favoriser la connexion des savoir-faire locaux ainsi que de leurs héritages au travers d'un prisme innovant : celui de la création artistique autour du monde du vin.

Lancé en février 2019, jusqu'en septembre 2021, **il vise à échanger, transmettre et apprendre des autres sur les thématiques du vin et de l'art**. Le projet est né à l'initiative du territoire d'**Uzège-Pont du Gard**. Il a ensuite été rejoint par le **territoire Côte des Bar en Champagne** (nord-est de la France), puis par celui de **Tinutul Vinului** (Roumanie).

Les RÉALISATIONS et RÉSULTATS :

Les trois territoires ont échangé sur la production de vin en proposant des visites de leurs principaux vignobles. **Ils ont aussi proposé des coopérations artistiques** par la mise en place de résidences d'artistes ou la création d'œuvres. De plus, pour mettre en lien les deux thématiques, **ils ont été amenés à créer des événements publics** (territoire d'Uzège-Pont du Gard avec le « Savoir-faire Day ») **ou à y participer** (territoire Côte des Bar en Champagne avec « La Route du Champagne 2019 »). Par ailleurs, **les trois territoires ont créé une vidéo et édité un album photo** de l'ensemble de leurs créations

artistiques et des artistes impliqués dans leurs projets.

Ces actions ont permis aux **producteurs de vin** issus de différents territoires **d'échanger sur leurs pratiques agricoles** et aux **artistes** de différentes régions de **travailler ensemble** pour réaliser leurs créations de manière collaborative.

Ce projet de construction commune **a enrichi la réflexion de chacun** et témoigne d'un **réseautage fructueux**, porté par une dimension plurisectorielle.



LES CHIFFRES CLÉS :



3 territoires partenaires, avec le PETR Uzège-Pont du Gard en chef de file



2 pays européens (France et Roumanie)



2 axes de coopération : la viticulture et l'art



3 implications dans des **événements** mettant en lien ces 2 axes

Figure 1 - Week-end NECT'ARTS
(Source: PETR Uzège Pont du Gard)

Les SUITES et PERSPECTIVES :

Le programme d'actions en Tinutul Vinului est encore en cours de définition. Les suites du projet dépendront du contexte sanitaire.

Élevage pastoral et mise en valeur des ressources naturelles notamment non herbacées

GAL Cévennes – 19 320 € (FEADER)



LE PROJET :

Le projet « Élevage pastoral et mise en valeur des ressources naturelles notamment non herbacées » est un **projet de coopération transnationale** visant à **valoriser l'importance du pastoralisme et des surfaces de parcours pour les animaux et les territoires** auprès des acteurs politiques et financiers européens.

Le projet est porté entre 2017 et 2021 par trois territoires méditerranéens : un GAL français (Cévennes), un GAL catalan et un GAL italien (sud de l'Italie). Il a évolué vers des **échanges techniques** et une **communication auprès du grand public** autour du pastoralisme, sous toutes ses formes. Le porteur du projet est, sur le territoire du GAL Cévennes, la Chambre Régionale d'Agriculture d'Occitanie (Service Pastoralisme).

Les RÉALISATIONS et RÉSULTATS :

Trois rencontres ont été organisées entre les GAL participants (Cévennes / Associació LEADER Ripollès Ges Bisaura / Gruppo di Azione Locale del Coros) en Cévennes et en Italie.

Elles ont donné lieu à la réalisation de **3 vidéos**, une dans chaque territoire, destinées à faire connaître l'activité pastorale au grand public.

Elles ont aussi abouti à **la réalisation d'une Charte, d'une analyse AFOM et d'un diaporama de présentation des résultats finaux**.

Les échanges établis ont de plus permis au GAL catalan de bénéficier des outils du GAL Cévennes, et à ce dernier de **pouvoir publier un dossier sur le sujet « pastoralisme et territoire »** dans un journal local.

L'ensemble de ces actions a permis aux GAL participants d'**échanger sur les pratiques de chacun** et de **s'inspirer les uns des autres** pour mettre en place celles qui leur semblaient les plus bénéfiques pour leurs territoires respectifs.

Le projet a été l'occasion de travailler dans un cadre transnational, qui constitue une **démarche innovante pour porter le sujet du pastoralisme auprès de différents acteurs** : élus locaux, éleveurs, grand public et **comprendre les enjeux partagés par les territoires participants**.

Les SUITES et PERSPECTIVES :

Ce projet de coopération, développé à ce jour à l'échelle de 3 régions partenaires, pourrait demain **rassembler d'autres territoires** susceptibles de s'identifier et de s'associer à cette démarche.

L'objectif, in fine, est d'aboutir à la rédaction de **propositions auprès de la Commission Européenne** afin de faire reconnaître les particularités des territoires pastoraux qui n'ont pas nécessairement de **grandes prairies herbacées** à offrir à leur troupeau, mais de



Source : Formulaire de candidature Prix LEADER France

LES CHIFFRES CLÉS :



3 territoires partenaires, avec le GAL Cévennes en chef de file



3 pays européens : France, Espagne, Italie



3 rencontres organisées : en Cévennes et en Italie



3 vidéos réalisées à destination du grand public

nombreuses autres aménités pour leurs élevages.

Enseignements en vue du 21-27

La mise en œuvre de projets de coopération LEADER sur la période 2014-2020 a rencontré plusieurs freins ou difficultés clés :

1). Phase d'émergence du projet et du partenariat

Les parties prenantes identifient un premier manque : **un dispositif adapté de soutien préparatoire** à la coopération afin de construire le partenariat et les actions à mener. Ce besoin renvoie à un dispositif qui existait sur la période de programmation 2007-2013, le dispositif « **De l'idée au projet** », lequel prenait en charge, à hauteur de 6 000 euros, le travail d'émergence et d'identification du projet (dossier simplifié et cofinancement national automatique). Le coût de cette phase préparatoire (recherche de partenaires, première rencontre...) est en effet, sur l'actuelle programmation, assumée sur fonds propres des porteurs de projets quels qu'ils soient (structure porteuse du GAL, porteur associatif...).

2). Le volet administratif et réglementaire

Le circuit d'instruction d'un dossier de coopération 19.3 est, en région Occitanie, identique au circuit d'un dossier 19.2, à l'exception de **la formalisation et signature de l'accord de coopération**, qui constitue à contrario une pièce spécifique de la coopération LEADER.

Cette dernière a soulevé de nombreuses interrogations, en particulier sur l'annexe financière de cet accord. L'une des difficultés dans la conduite du projet de coopération est en effet la nécessité de produire **un plan de financement stabilisé**, attendu dès l'instruction du dossier. Or, ces données financières stabilisées dès le départ limitent le droit à l'erreur et la prise de risque en ce qu'il vient in fine « plafonner » les dépenses susceptibles d'être prises en charge alors même que le projet n'est pas encore stabilisé.

Par ailleurs, sur l'actuelle période de programmation, l'accord de partenariat devait être signé non seulement par tous les GAL partenaires mais aussi de l'ensemble des partenaires maîtres d'ouvrage sur chaque territoire, ce qui tend à **allonger significativement les délais de l'instruction** (augmentation des délais de remontée de l'accord de coopération, à chaque modification/avenant notamment).

3). Animation et mise en réseau des GAL

Pour finir, l'un des principaux obstacles sinon le principal frein à la coopération sur 2014-2020 a résidé dans le manque d'animation de la coopération LEADER, en particulier lié à l'absence de réseau rural régional. Les GAL ayant participé aux actions et événements du Réseau Rural National et du réseau européen du développement rural (ERND) sont davantage parvenus à identifier des partenaires et à monter des projets de coopération (y compris au-delà des frontières régionales). Sans cette animation ou mise en lien, seuls les territoires et structures au sein desquels une culture et des habitudes de coopération préexistent parviennent alors à se lancer dans des projets de coopération dont l'ambition et le périmètre est large (coopération transnationale...).

Pour favoriser l'émergence de projets de coopération, les acteurs de la région Occitanie s'accordent autour de plusieurs points d'amélioration clefs à explorer ou réintégrer :

1. Vers l'animation d'un réseau des GAL LEADER sous pilotage régional

L'identification de potentiels de coopération LEADER en commun, la construction de partenariats resserrés, le partage d'échanges et l'harmonisation des pratiques reposent sur une interconnaissance forte des GAL entre eux. Pour soutenir cette interconnaissance, la mise en place d'un réseau de GAL (sous la forme d'un Réseau Rural Régional ou d'une cellule

d'appui en accompagnement) est relevée comme une piste phare pour la prochaine période de programmation. Il s'agit en effet de créer ou renforcer les espaces et lieux d'échanges entre GAL (organisation de réunions inter-GAL en Occitanie, de foires à la coopération, information quant aux évènements nationaux et/ou européens autour de la coopération et/ou du DLAL...), de générer le plaisir de se retrouver autour du programme afin de favoriser la mise en réseau.

Ce réseau d'échanges et de partage pourrait également mobiliser d'autres Directions de la Région (et notamment la Direction de la Coopération internationale) et/ou divers acteurs de la Coopération. C'est en effet la culture de la coopération qu'il s'agit d'encourager, dont la coopération LEADER n'est qu'une facette parmi d'autres (coopération transfrontalière, coopération via le FEAMP, etc.).

2. Le soutien préparatoire au montage d'un projet de coopération

Le montage du projet de coopération est par essence une étape déterminante. La phase de « test » ou de définition collective et partagée du projet est l'occasion d'identifier et de confirmer le partenariat, de s'entendre sur la nature des objectifs du projets, des actions collectives à mener et sur les contours des livrables à construire. Or, sur l'actuelle période de programmation, en région Occitanie, cette phase de soutien préparatoire au montage du projet n'était pas financée par le FEADER.

Une piste à explorer pour la prochaine programmation consisterait à réinvestir le dispositif 2007-2013 dit « De l'idée au projet » de façon à soutenir cette étape clef, en amont de la validation de l'accord de partenariat. Le financement des dépenses associées à l'organisation et l'animation d'une première rencontre avec des partenaires, via un circuit de gestion simplifié, couplé à un cofinancement automatique, **faciliterait en effet l'émergence de projets**, en particulier dans des structures et sur des territoires peu ou moins « acculturés » à la coopération.

3. Un besoin de capitalisation, de retours d'expériences, et de mise en valeur des projets soutenus

Pour encourager et stimuler la coopération, la promotion des expériences et des réalisations est un enjeu clef. Or, pour mettre en avant les projets réalisés, plusieurs actions sont envisageables : favoriser les témoignages dans le cadre de journées d'échanges, encourager la remontée des projets via des modèles de fiches synthétiques à remplir par chaque GAL, valoriser les projets de coopération LEADER dans les outils de communication de la Région (newsletters...), utiliser d'autres leviers de communication (vidéo, podcast, réseaux sociaux...) et relayer ces outils auprès de réseaux et acteurs partenaires – Réseau rural national, ENRD... (à l'image du projet TERRICOOP : <https://www.youtube.com/watch?v=EPEbrnvxGCA>).

4. Outillage, accompagnement et simplification

Un accompagnement au montage du dossier de coopération est perçu par les GAL interrogé comme une étape importante à renforcer pour l'avenir, en particulier pour les projets de coopération transnationale. Pour ce faire, intégrer la procédure coopération dans un guide de gestion unique constitue une piste concrète prioritaire.

Par ailleurs, sur le plan technique et méthodologique, il conviendra de favoriser le partage d'outils en ligne pour recueillir des idées de coopération, les besoins des GAL, les annonces de coopération et de renforcer les liens vers les ressources et acteurs nationaux.

Un enjeu de simplification des procédures est également relevé pour la coopération LEADER et invite à explorer la faisabilité de certaines solutions (aides forfaitaires).

ANNEXE : Liste des projets de coopération des GAL de la Région Occitanie

Intitulé des projets de coopération	Thématique	GAL de la région Occitanie partenaires du projet
Liste des projets de coopération interterritoriaux des GAL de la région Occitanie		
Accompagnement de l'essor des brasseries artisanales utilisant des ressources locales	Circuits courts, filières locales	GAL Causses Cévennes / GAL Cévennes / GAL Est-Audois / GAL Terres Romanes en Pays Catalan
	Circuits courts, filières locales	GAL Pyrénées Méditerranée / GAL Terres Romanes en Pays Catalan / GAL Vallée de l'Agly
Aménagement de la descente de l'Hers vif en canoë kayak	Tourisme, loisirs	GAL Montagnes Ariégeoises / GAL Terroirs du Lauragais
	Marketing territorial	GAL Albigeois et Bastides / GAL Midi-Quercy / GAL Vignoble Gaillacois, Bastides et Val Dadou
Animation œnotourisme Vignoble de Gaillac	Circuits courts, filières locales	GAL Vignobles Gaillacois, Bastides et Val Dadou / GAL Albigeois et Bastides / GAL Midi-Quercy
	Culture, patrimoine	NC
Campagne de communication pour valoriser le Vignoble de Quercy	Marketing territorial	NC
	Circuits courts, filières locales	GAL Haute Vallée de l'Aude / GAL Terroirs du Lauragais
Etude de caractérisation et de cartographie des potentialités des terroirs du vignoble de Fronton	Circuits courts, filières locales	GAL Midi-Quercy
	Culture, patrimoine	GAL Centre Ouest Aveyron / GAL Figeac, Quercy, Vallée de la Dordogne / GAL Grand Quercy / GAL Pays Portes de Gascogne - Pays d'Auch
Géotraverse : mise en valeur du patrimoine géologique des Pyrénées Catalane et de Corbières Fenouill	Culture, patrimoine	GAL Est-Audois / GAL Terres Romanes en Pays Catalan / GAL Vallée de l'Agly
	Culture, patrimoine	GAL Haute Vallée de l'Aude / GAL Montagnes Ariégeoises
Mise en œuvre du projet de labellisation Grand Site de France Vallée de la Truyère	Marketing territorial	GAL Aubrac, Olt, Causses

	Culture, patrimoine	GAL Aubrac Olt Causse / GAL Gévaudan-Lozère
Projet de coopération des viaducs de Gabarit et du Viaur pour candidature Unesco	Marketing territorial	GAL Albigeois et Bastides
	Environnement, paysages	GAL Causses Cévennes / GAL Grand Quercy / GAL Figeac, Quercy, Vallée de la Dordogne / GAL Plaines et Vallées de Bigorre / GAL Cévennes
Promotion du Canal du midi	Marketing territorial	GAL Carcassonnais / GAL Est-Audois / GAL Haut Languedoc et Vignobles / GAL Terroirs du Lauragais
	Culture, patrimoine	GAL Garonne Quercy Gascogne / GAL Grand Quercy / GAL Midi-Quercy / GAL Tolosan
Ecoopact : Échanges et mutualisation pour l'animation des réseaux d'éco-acteurs de réserves de biosphère	Animation territoriale	GAL Garrigues Costières / GAL Uzège pont du Gard / GAL Vidourle Camargue
Liste des projets de coopération transnationaux des GAL de la région Occitanie		
Association Culturelle de Cuxa	Culture, patrimoine	NC
	Solidarité, citoyenneté	GAL Plaines et coteaux d'Ariège
Col-laboraXpaistages : construction pierre sèche	Culture, patrimoine	GAL Terres Romanes en Pays
	Animation territoriale	GAL Garrigues Costières / GAL Vidourle Camargue
Dionysos : la route des vins en Méditerranée et en Mer Noire	Tourisme, loisirs	GAL Haut Languedoc et Vignobles
	Environnement, paysages	GAL Cévennes
NECT'ARTS : Artistes et Vignerons, partageons les passions de nos territoires	Culture, patrimoine	GAL Uzège pont du Gard
	Animation territoriale	GAL Causses Cévennes
Terri'coop : la coopération territoriale au service du développement économique durable	Animation territoriale	GAL Est-Audois / GAL Pyrénées Méditerranée / GAL Vidourle Camargue / GALPA Etangs Mer Aude
	Solidarité, citoyenneté	GAL Grand Pic Saint Loup

INNOVATION ET APPROCHE INTEGREE



L'innovation et les approches intégrées - Rappel des fondamentaux LEADER

Des définitions proposées par Cap Rural et CIEDEL :

- **L'innovation c'est ...** : « l'introduction de **quelque chose de nouveau dans un contexte donné**, qui va se répandre et induire un changement dans les pratiques et les normes socio-culturelles. »
- **L'innovation sociale c'est ...** « une innovation qui induit du **changement positif** pour la société : pour **les individus** et les **collectifs** dans leur vie quotidienne, leurs relations ».
- **L'innovation territoriale c'est ...** : « une innovation sociale **centrée sur un milieu** (un territoire), **ses organisations et ses acteurs publics et privés** et qui induit du **changement dans les manières de vivre, d'agir et de décider ensemble.** »

Appréhender l'innovation LEADER :

- **L'innovation LEADER peut être** : Une **manière de faire** (ex : partenariat, collaboration multi-acteurs ...), un **mode d'organisation** (ex : démarche ascendante/multipartenariale) ou encore un **procédé, produit ...**
- **L'innovation LEADER doit** :
 - Offrir une **réponse à un besoin** localisé ;
 - Posséder une visée **d'amélioration d'une situation** ;
 - A terme, **modifier les manières de faire** individuelles et collectives ;
 - Posséder un **caractère expérimental**, allié à un droit à l'erreur
- **L'innovation LEADER n'est pas forcément** :
 - Nouvelle (ex-nihilo)
 - Liée aux nouvelles technologies

L'approche intégrée, un levier pour l'innovation :

- **L'approche intégrée, c'est une approche multi-acteurs** :
 - Rassemble différents acteurs (locaux, régionaux, nationaux, privés, société civile...)
 - Mise en place et animation d'une organisation collaborative ;
 - Développement d'un système de gouvernance multi-niveaux.
- **L'approche intégrée, c'est une approche multisectorielle** :
 - Intégration des trois piliers du développement durable ;
 - Mobilisation de financement croisés, publics et privés.
- **L'approche intégrée, c'est une approche stratégique** :

- Prise en compte des besoins et enjeux du territoire ;
- Une stratégie multisectorielle (multithématiques, au croisement des attentes, priorités et enjeux des territoires).



Témoignages des animateurs

Les participants soulignent que l'innovation est **une notion large qui peut couvrir plusieurs dimensions** ; technologique, sociale, territoriale, l'innovation peut également avoir une résonance politique. Ainsi, certains acteurs interrogés préfèrent à la notion d'innovation, la notion du progrès. Un participant souligne, toutefois, **que l'absence d'une définition précise de l'innovation est un élément permettant une certaine liberté dans le type d'action éligible.**

A l'évocation de la notion **d'innovation**, un certain nombre d'animateur souligne que cette notion est **complexe** à mettre en œuvre spécifiquement dans **cette programmation**. Bien souvent ils ont dû réduire la définition à l'apport de quelque chose de nouveau sur le territoire/domaine d'activités, le critère d'appréciation de l'innovation d'un projet étant la **non-existence du projet sur le territoire**. Pour une participante, l'innovation réside dans la capacité des territoires à trouver en eux même les réponses à leur propre problématique. Dans ce cadre, LEADER pourrait permettre aux territoires de se saisir **de leur problématique**.

Les animateurs des GAL soulignent également que **l'innovation se retrouve pleinement dans le partenariat public privé** et la possibilité que donne le programme de créer des **partenariats locaux**, notamment avec des acteurs de la recherche, pouvant être porteur d'innovation.

Un participant explique qu'au regard du critère de non-existence du projet, **le milieu rural est propice à l'innovation et à l'expérimentation**, car il s'agit de territoire ou peu de projets préexistent.

Présentation des projets innovants

Lieu d'accueil et d'hébergement autour de l'osier – L'Oseraie du Quercy GAL Figeac Quercy Vallée de la Dordogne

Porteur du projet	Isabelle MAUGIS	Périmètre du projet	Régional
-------------------	-----------------	---------------------	----------

Coût total : 278 458€

Montant FEADER programmé : 87 171 €

➤ Contexte et objectifs de l'opération :

Initiée en 2013 dans le cadre d'une reconversion professionnelle, cette entreprise vise à créer une pluriactivité en intégrant trois composantes essentielles : le lien à la terre, le lien à la matière et le lien social.

La création de ce lieu d'accueil et d'hébergement autour de l'osier constitue l'un des quatre piliers de L'Oseraie du Quercy, entreprise agro-touristique articulant plusieurs activités dont : la culture de l'osier (activité agricole), la fabrication de vanneries et l'animation de stages de vannerie (activité artisanale) et l'accueil en chambres d'hôtes (activité touristique). **La volonté d'accueillir des femmes en besoin de rupture sociale ou familiale pour les aider à rebondir dans leur vie (accueil social) apporte une dimension sociale au projet.**

Ce lieu vise un profil de clientèle française et étrangère pratiquant le tourisme rural ainsi que des femmes en besoin de rupture sociale ou familiale.

➤ Le projet et ses réalisations :

Doté de deux chambres d'hôtes (dont une accessible aux fauteuils roulants), d'une Tiny House et d'une grande pièce commune avec cuisine, ce lieu a été imaginé comme espace de rencontre et de découverte où l'on ne séjournerait pas par hasard.

Il a, de plus, été créé avec une approche éco-responsable : matériaux bio-sourcés, chaudière biomasse, eau de pluie (WC, machines à laver), équipements d'occasion et de réemploi.

Aujourd'hui, les 2 chambres d'hôtes sont en cours de finalisation. La Tiny House n'a pas été achetée et mise en place pour l'instant.

Le porteur de projet souhaite développer la dimension culturelle de ce projet : faire de cette structure un lieu d'échange de savoirs et de créativité. Cela consistera à développer l'accueil de stages dans tout type de création et l'accueil de formations ou séminaires dans différents domaines.

Des partenariats pourront être construits avec plusieurs structures (notamment associatives) qui dispensent des formations sur l'ensemble du territoire.

Les espaces actuels (hangar couvert, atelier et espaces de stockage), complétés par ceux qui seront aménagés dans le cadre du projet, autorisent cette évolution. Il pourra être envisagé de compléter la capacité d'hébergement (limité actuellement à 8/10 personnes) par l'implantation d'une deuxième Tiny House.

Dans ces conditions d'évolution, il sera certainement envisageable de proposer des prestations complètes d'accueil avec hébergement et repas, ce qui permettra une embauche de salarié.

➤ **La dimension innovante :**

La structure d'accueil et d'hébergement s'appuie sur la complémentarité des activités et leur caractère atypique (l'osier, la vannerie, l'accueil social). La démarche est intimement liée au territoire, sur lequel elle trouve aussi tout son sens. D'abord parce que le public semble avoir oublié que la plupart des régions de France possédait ses cultures d'osier jusque dans la première moitié du XXe siècle (11 000 ha cultivés en France dont 64 ha dans le Lot en 1938). Ensuite parce que l'osier, comme la vigne, est un produit de terroir (sa qualité et ses couleurs sont fortement liées aux sols où il pousse).

L'objectif est de construire un lien privilégié avec le public autour de l'osier (dans une approche agro-écologique) et de la création vannière. **La démarche est pédagogique et vient nourrir le désir d'informer, d'éveiller, de transmettre et de susciter des vocations ou, sur un aspect plus social, de susciter des rebonds.**

➤ **Plus-value LEADER :**

LEADER a d'abord permis des échanges avec d'autres porteurs de projet déjà soutenus. Il a facilité la coordination entre les différents partenaires financeurs (2 soutiens Région) et ainsi permis d'atteindre 53 % d'aide financière (prévisionnelle) sur l'ensemble du projet. **Sans laquelle ce projet n'aurait sans doute pas vu le jour.**

Projet Alzina GAL : Terres Romanes en Pays Catalan			
Porteur du projet	SASU l'ALZINA	Périmètre du projet	Départemental (zone de chalandise)
Coût total : 51 243 € FEADER programmé : 26 298 €			

➤ Contexte et objectifs de l'opération :

En 2019, l'Alzina brasse 600 hectolitres de bière par an à partir d'une cuve chauffée au gaz, mal isolée thermiquement. Il en résulte une facture énergétique importante (8000€/an) et un rejet annuel de 4 tonnes de CO₂.

Le gérant se tourne alors vers le GAL et la région pour l'aider à remplacer son installation par un générateur de vapeur avec brûleur multi-combustible, à la fois plus efficace et également alimentée par une source d'énergie renouvelable sous la forme d'huiles végétales recyclées, disponible localement via la récupération des déchets chez les restaurateurs.

Cette opération s'articule autour de 5 objectifs :

- ✓ Objectif 1 : réduire la facture énergétique de l'artisan brasseur tout en exploitant une ressource locale
- ✓ Objectif 2 : travailler avec une entreprise locale et valoriser le traitement des déchets
- ✓ Objectif 3 : faire connaître cette entreprise et promouvoir l'exploitation des HAU
- ✓ Objectif 4 : améliorer la production de bière afin de développer une nouvelle gamme de produits
- ✓ Objectif 5 : augmenter la production de bière afin de créer de l'emploi

➤ Le projet et ses réalisations :

Le projet a consisté en l'acquisition d'un brassin et d'un brûleur multi-combustible. Ce dernier a permis :

- ✓ Une augmentation de la production (brassin passant de 1 300 à 2 500 L, production de 600 à 1000hL) **amenant au recrutement d'une nouvelle personne** (contrat apprentissage) ;
- ✓ La libération de temps de travail (permettant notamment au gérant de développer une nouvelle gamme) ;
- ✓ Une division de la facture énergétique par deux (8 000€ avant ce projet) et de la facture environnementale (4T de CO₂ avant ce projet, économie non chiffrée).

➤ Dimension innovante :

L'étude de ce projet a mobilisé différents partenaires locaux. La SCIC CATENR a fait le lien entre l'artisan brasseur et Roule ma frite, une entreprise de l'ESS qui cherche à sensibiliser à une meilleure gestion de nos déchets par le recyclage des huiles de fritures usagées. Un partenaire en chaudronnerie a été impliqué afin de proposer un matériel de brassage adapté à l'activité propre à la production de bière ainsi qu'à l'utilisation d'un générateur de vapeur fabriqué par une société spécialisée. **Le partenaire CatEnR, par ses actions de sensibilisations et de communication, a activement participé à faire connaître le projet et à l'utiliser comme démonstrateur pour des activités similaires** mais d'autres également (chauffage collectif, cuisine centrale, piscine municipale, etc.). La région et la CMA étant aussi impliquée pourra également faire le lien avec d'autres secteurs d'activités.

➤ Plus-value LEADER :

Le programme LEADER a facilité pour le porteur la possibilité de sauter le pas. **Sans l'aide il aurait peut-être dû phaser son opération, l'étaler sur le temps, ou emprunter plus** (ce qui aurait peut-être contraint à court terme l'embauche d'un nouvel apprenti).

RENDEZ-VOUS EN FAMILLE – SAISON 1 (2018-2019)
GAL : PLAINES ET VALLEE DE BIGORRE

Porteur du projet	Multipartenarial (association et collectivités)	Périmètre du projet	GAL
--------------------------	---	----------------------------	-----

Coût total : 64 674 €
 FEADER programmé : 30 462 €

➤ **Contexte et objectifs de l'opération :**

En Plaines et Vallées de Bigorre, la culture doit devenir une affaire de tous : c'est avec cet objectif que les deux territoires, Pays de Lourdes et des Vallées des Gaves et Cœur de Bigorre, se sont unis pour **repenser la question culturelle en milieu rural**. Plusieurs acteurs culturels, à savoir les villes de Bagnères-de-Bigorre, de Lourdes et de Cauterets, la Maison de la Vallée de Luz-Saint-Sauveur, les associations Maynats et Champ d'Expression se sont réunis autour d'un projet commun : **proposer une programmation culturelle décentralisée, de proximité en direction d'un public familial**.

L'objectif de ce projet est de permettre aux enfants dès le plus jeune âge et leur famille de se positionner en tant que spectateurs et d'aller à la rencontre des lieux culturels présents sur le territoire.

Ainsi, les « Rendez-vous en famille » sont nés pour permettre aux habitants du territoire Plaines et Vallées de Bigorre d'avoir accès à une saison culturelle de qualité tout au long de l'année, et non uniquement en période estivale. La programmation est jeune public.

➤ **Le projet et ses réalisations :**

Le projet Rendez-Vous en Famille a consisté en la programmation d'une saison culturelle jeune public, proposant des évènements sur l'ensemble du territoire du GAL et organisés par les différents partenaires du projet. Le contenu de cette programmation pluridisciplinaire (théâtre, musique, danse, cirque) a été pensé afin de favoriser la découverte et de permettre aux familles de partager de beaux moments ensemble. Cette saison a fait l'objet d'une communication commune à l'ensemble des partenaires.

➤ **Dimension innovante :**

Ce projet revêt un aspect multipartenariale fort, ayant permis l'implication de petites associations et collectivités. Ce montage permis par LEADER a permis de soutenir l'ensemble des partenaires (chacun d'entre eux, du fait du seuil de 10 000€ d'aide) n'aurait pas pu déposer un dossier seul.

A noter que la lourdeur administrative a plusieurs fois failli décourager les partenaires associatifs. Par ailleurs, l'avance de trésorerie à assumer aurait pu être bloquant si l'une des collectivités n'avait pas fait l'avance pour l'une des associations. **Le Pass Avance de la Région a permis de soulager les trésoreries des partenaires dès le dossier programmé** (mais cela n'est intervenu qu'une fois la saison terminée et donc les dépenses toutes réglées)

➤ **Plus-value LEADER :**

Le programme LEADER a structuré ce projet depuis sa genèse :

- Le GAL a porté un projet de mise en réseau des acteurs en début de programme (animation spécifique) qui a permis de nouer des liens entre acteurs culturels du territoire
- La possibilité de monter un dossier multipartenariale dans le cadre du programme LEADER a été saisie par les acteurs du territoire, sous l'impulsion de l'animation du GAL

- L'assistance technique du GAL a travaillé en bilatéral avec chacun des partenaires pour permettre de rassembler les pièces nécessaires à la complétude du dossier

Ce projet ne se serait pas monté sans LEADER. LEADER a incité à la mise en réseau des acteurs et au montage multipartenaire.

**« De la Terre à l'Assiette » - Restaurant scolaire bon et local
GAL Grand Pic Saint-Loup**

Porteur du projet	Association Le Passe Muraille	Impact territorial du projet (communal, EPCI, ...)	EPCI
--------------------------	-------------------------------	---	------

Coût total : 57 437,01 €
FEADER programmé : 25 000 €

➤ **Contexte et objectifs de l'opération :**

L'alimentation est un sujet de la vie quotidienne de plus en plus prégnant. Malbouffe, obésité, pesticides, excès de sucre, de sel, origine des produits sont autant de sujets qui préoccupent les « mangeurs », et en particulier les parents de jeunes enfants.

Ce projet d'étude-action ambitieux a fait le pari d'associer plusieurs thématiques autour d'un réseau de partenaires habituellement non connectés (agriculture, insertion sociale, formation professionnelle et restauration collective).

Le projet « De la Terre à l'Assiette » a double ambition :

- ✓ De concevoir les repas à destination de la restauration collective scolaire basés sur un choix d'un approvisionnement fait à 100% en produits Bio et le plus local possible, en favorisant le « fait maison » et en intégrant un dispositif de lutte contre le gaspillage alimentaire ;
- ✓ De répondre au besoin de qualification de main d'œuvre dans les métiers de l'hôtellerie/restauration en tension sur le Département en favorisant l'insertion sociale et professionnelle des publics les plus fragiles.

Partant de ces constats, et s'appuyant sur la démarche « BoCal » (Bon et loCal) portée dans le cadre de l'animation des Projets Alimentaires Territoriaux (PAT) développés par la Communauté de Communes du Grand Pic Saint-Loup et Montpellier Méditerranée Métropole, Le Passe Muraille s'est fixé comme objectif de créer une unité de restauration collective scolaire de qualité privilégiant un approvisionnement en productions locales, biologiques et de saison qui sera gérée par une entreprise et un chantier d'insertion professionnelle.

➤ **Le projet et ses réalisations :**

Ce projet s'est traduit par la réalisation :

- ✓ D'un état des lieux (besoins (emploi, insertion), productions locales, restaurations collectives et modes, d'approvisionnement et d'organisation, besoins et attentes des territoires) ;
- ✓ De diagnostics et études (implantation, activités, organisation, approvisionnements) ;
- ✓ De l'élaboration du modèle économique et financier ;
- ✓ D'une entreprise et d'un chantier d'insertion professionnelle.

Deux structures ont été créées (une entreprise d'insertion et un chantier d'insertion professionnelle) dont l'activité permettra de commercialiser et développer un service de restauration scolaire. Au-delà de son approche d'« amélioration de la qualité alimentaire », avec une 1ère commune du territoire qui a fait le choix volontariste de confier

la fourniture des repas de sa cantine scolaire au Passe Muraille dès la rentrée scolaire 2019, **ce projet a abouti, 18 mois après son lancement** :

- à la création d'un chantier d'insertion avec 15 personnes, dont 3 encadrants
- à la création d'une entreprise d'insertion avec 6 postes
- à l'ouverture d'un restaurant d'application

A terme, **34 postes** seront créés (dont 6 permanents).

A la rentrée 2021, le Passe Muraille est prestataire de 3 autres communes du territoire. **Par ailleurs l'association s'est tournée vers le LEADER Cévennes pour essayer le projet dans le Gard** (le modèle de SCIC a été transféré) : à ce jour 2 structures bénéficient des services de cette SCIC (1 Ephad et une école).

➤ **Dimension innovante** :

Ce projet apparaît **innovant à différents niveaux** :

- ✓ Produit : une alternative à l'alimentation industrielle ;
- ✓ Organisation : une entreprise coopérative et un chantier d'insertion ;
- ✓ Echelle territoriale : mise en relation locale ;
- ✓ Modèle de développement : essaimage en petites unités

Il s'agit, par ailleurs, d'un projet co-construit - association d'un réseau de partenaires (agriculture, insertion sociale, formation professionnelle et restauration collective) :

- ✓ Partenaires financiers (CRO, CD34, CCGPSL)
- ✓ Experts – prestataires : la Table de Cana, Chambre d'Agriculture de l'Hérault, expertise comptable et juridique
- ✓ Autres partenaires : DIRECCTE, Agrilocal34, OCEBIO, FR CIVAM Bio, Montpellier Méditerranée Métropole, Un plus Bio.

➤ **Plus-value LEADER** :

Sur cette opération, **la plus-value LEADER se retrouve notamment sur** :

- ✓ Le rôle fédérateur apporté par LEADER, avec une mise en réseau initiée tant vers des partenaires externes (FR CIVAM, Chambre d'Agriculture) que vers d'autres projets LEADER (MFR, Micro-crèche) ;
- ✓ Le lien vers un autre GAL (Cévennes) ;
- ✓ Le financement de la suite du projet ;
- ✓ Le financement d'autres projets qui découlent de celui-ci (communes et cantines scolaires).

**AMENAGEMENT DE HALTES EQUESTRES SUR LE CIRCUIT HAUTES TERRES D'OC
GAL DU HAUT LANGUEDOC**

Porteur du projet	PETR Hautes Terres d'Oc Pi	Périmètre	PETR et au-delà
Coût total : 90 769 € FEADER programmé : 36 331 €			

➤ **Contexte et objectifs de l'opération :**

Le circuit équestre Hautes Terres d'Oc est un circuit modulable sur 3 à 10 jours avec possibilité de boucle à chaque étape, hébergements, repas pour cavaliers et chevaux et divers services (portage de bagages, prêt de GPS...). Il réunit 10 prestataires répartis sur Rouairoux, Cambounès, Montredon-Labessonnié, Mont Roc, St Pierre de Trivisy, Le Margnès, La-Salvetat-sur-Agout, Le Soulier, Anglès. Le projet de haltes équestres consiste à créer des « Espaces Chevaux de Randonnée », des haltes équestres, à l'instar des espaces réservés aux camping-cars, pour le bien-être des cavaliers et le respect de tous les usagers de l'espace public.

Les objectifs de ce projet étaient :

- Innover pour attirer les cavaliers randonneurs, proposer une composition homogène et harmonieuse des haltes qui permette d'identifier le circuit ;
- Développer l'offre touristique, affirmer la destination sports de pleine nature, itinérance et randonnée équestre Hautes Terres d'Oc et contribuer à faire de l'Occitanie la première région touristique de la randonnée pédestre ;
- Augmenter les retombées économiques liées au tourisme équestre en développant la fréquentation et en incitant les cavaliers à s'arrêter dans les villages pour consommer dans les petits commerces (halte village)

➤ **Le projet et ses réalisations :**

Installation sur 14 sites dans les villages pour que les cavaliers puissent se ravitailler et dans la nature pour qu'ils puissent pique-niquer tout cela de manière plus confortable. Installation de structures en bois local pour attacher les chevaux et poser les selles et équipées d'un placard pour ranger du matériel de propreté du site. Table de pique-nique en granit du Sidobre sur les haltes pique-nique. Panneaux d'information fixés aux structures sur les Hautes Terres d'Oc, le circuit équestre et les prestataires équestres et touristiques du territoire.

➤ **Dimension innovante :**

- ✓ Equipements novateurs qui n'existent nulle part ailleurs. Utilisation de matériaux locaux
- ✓ Projet partenarial : CDTE, prestataires équestres, au total 13 communes concernées : PETR rassemblant 2 com. com. + 3 communes hors PETR (dont 2 communes hors LEADER).
- ✓ Développement touristique et économique : attirer les touristes équestres, retombées économiques sur les commerces, accueil de population (certains touristes ne finissent pas s'installer).

➤ **Plus-value LEADER :**

L'accompagnement LEADER a notamment permis :

- ✓ De préciser le projet avec les partenaires (Conseil Départemental, com. com, prestataires équestres, CDTE) ;
- ✓ De convaincre les municipalités ;
- ✓ De localiser les haltes sur des espaces publics ;
- ✓ De créer des haltes harmonieuses et identifiables à l'échelle HTO : à partir d'un schéma d'un prestataire équestre, création d'un schéma-prototype avec une scierie locale

Le projet se serait difficilement monté sans l'accompagnement du PETR et l'animation permise grâce à LEADER.

FREINS ET PISTES pour stimuler l'innovation

Les Groupes d'Action Locale, interrogés dans le cadre de l'atelier, s'accordent sur plusieurs freins /difficultés à la mise en œuvre de projet innovant :

- **Le droit à l'erreur n'est plus autorisé** : Le droit à l'erreur, caractéristique de LEADER, indispensable à la mise en œuvre de projet innovant est fortement limité sur cette programmation : **des règles strictes dans les aspects juridico-administratif, l'absence de souplesse et de flexibilité du dispositif au regard des évolutions du projet ... ont fortement contraints les porteurs dans leur capacité à expérimenter**. Les critères d'obtention des cofinancements publics (états, région) sont du même ordre et n'incitent pas à l'erreur. Par ailleurs, un projet d'innovation requiert et s'inscrit dans un temps long, ce qui de fait est incompatible avec la démarche LEADER qui fixe les délais de réalisation. Ainsi, les acteurs interrogés, **regrettent l'absence de possibilité de financer des projets pilotes / expérimentaux**, qui présentent donc une part de risque et d'incertitude.
- **La ressource** afin de mettre en œuvre un projet a pu manquer. Les projets LEADER supposent un ancrage territorial (valorisation des production locale, mobilisation artisan locaux etc.) et a pu être un élément limitant les projets **de filière par exemple**. Ainsi, une définition du local est à formaliser afin de soutenir certains projets se structurant sur des périmètres géographiques élargi. Le critère local pourrait être variable en fonction du projet et des ressources inhérentes au territoire.
- **Le partenariat** a pu également freiner cette dynamique d'innovation, en effet, les GAL relèvent une **relative carence en compétence** dans leur territoire sur certains thématiques : absence d'universités, des laboratoires ... qui sont des **moteurs d'innovation**. Un travail de recherche de personnes ressources/ de constitutions des comités scientifique, a dû être mené par des GAL afin de lever ce frein.
- Le **cofinancement des projets innovants représente une importante difficulté**, le taux minimal a pu limiter le soutien à des « petits projets ». Par ailleurs, le partage des compétences entre la région et le département a pu complexifier l'élaboration des plans de financement, certaines lignes de projets n'étant plus finançables. Enfin, les GAL constatent que les départements sont moins **interventionnistes qu'autrefois**, ce qui renforce les difficultés des porteurs à l'obtention de co-financement
- **Des freins politiques** peuvent également restreindre les GAL dans leur capacité à aller sur des projets **innovants** : certains animateurs témoignent d'une défiance et résistance au changement de la part des élus. Un travail d'accompagnement des élus dans la résistance au changement a pu lever cette appréhension.
- La **suppression de dispositif de l'idée au projet**, outil facilitateur pour les projets de coopération, qui sont, par leur caractère multi partenarial, des projets porteurs d'innovation constitue un frein de plus. En l'absence de ce dispositif et contraint par un temps d'animation limité, les équipes techniques rencontrent des difficultés pour mettre en œuvre **des projets coopératifs**.

Pour dynamiser l'émergence de projets innovants ayant une approche intégrée, **les acteurs participants proposent notamment les pistes suivantes** :

1. **Renforcer l'innovation en favorisant le droit à l'erreur et en simplifiant les démarches** :

Pour encourager l'émergence de projet, notamment **d'acteurs privés**, il faudrait re-instituer le droit à **l'erreur**, et **réduire la prise de risque pour le porteur en simplifiant les règles de traitement, et raccourcir les délais d'instruction**.

Les acteurs soulignent qu'un enjeu réside dans le soutien **de « petits projets »**, souvent pourvoyeur de changement, qui sont freinés par la prise de risque que représente LEADER en termes de trésorerie. La mise en place, à minima, d'une

ligne **régionale pour cofinancer des petits projets privés** pourrait favoriser l'innovation. La DAT intervenait précédemment, à ce titre, ce qui donnait place à l'expérimentation dans les projets



A titre d'exemple, au niveau local, **une communauté de communes du GAL Vallée de l'Agly a ouvert une ligne afin de co-financer des projets ne « rentrant pas dans les cases »** (privé ou public). L'enveloppe est bloquée à 20 000 euros /an

Plus globalement, un enjeu réside dans la sensibilisation des élus sur la plus-value que représente l'ouverture d'une **ligne de cofinancement**. La mise en place d'un cadre sécurisant, clair et flexible serait un élément facilitant **l'émergence** et **l'accompagnement de projets innovants**.

2. L'animation régionale et la capitalisation des projets innovants à renforcer

Les GAL soulignent **l'absence d'animation à l'échelle des GAL régionaux, notamment l'absence d'un Réseau Rural Régional**. Face à ce constat, les GAL souhaiteraient que l'autorité de gestion renforce **l'animation territoriale** en organisant des rencontres (réunion de travail, séminaire, échanges thématiques avec des expert) afin de stimuler les GAL, favoriser l'émergence d'idée et de fait l'innovation. Cette mise en réseau permettrait *in fine*, en **capitalisant sur l'expérience**, de faire monter en qualité les projets, et dans une certaine mesure de **renforcer l'innovation**.

Afin de dynamiser l'innovation et l'approche intégrée, les GAL peuvent développer **des partenariats** avec des associations de développement (avise, adepfo) ou des structures de l'ESS, ayant une forte expertise afin de venir en appui dans l'accompagnement des projets (de leur identification à leur accompagnement).

3. Des outils pour favoriser l'animation/ l'accompagnement de projet innovant :

Le recours à un **marché alloti** pourrait être une piste pour que les GAL « débloquent » de la ressource en ingénierie leur **permettant d'actionner une aide** (type conseil, expertise, flexible) et d'aller chercher de l'ingénierie externe (consulting) sur des thématiques spécifiques. L'AG pourrait, dans ce cadre, compiler une base de **données de personne ressources**. A l'échelle du territoire, cette sollicitation leur permettrait de réagir rapidement, sans passer par un marché public.

ENJEUX d'innovation stratégique pour la prochaine programmation

Pour avoir une stratégie innovante et dynamiser la créativité, les GAL soulignent **l'importance de s'appuyer sur les enjeux globaux du territoire, et pas forcément élaborer une stratégie par thématique**. Une relative similarité des enjeux au regard des thématiques peut avoir lieu, ainsi, il peut être opportun de faire une entrée par les enjeux plutôt que par des thématiques lors de l'élaboration de la stratégie.

Ils soulignent également l'importance **d'engager une concertation avec l'ensemble des acteurs du territoire**, afin d'identifier un maximum de potentialité et s'appuyer sur les dynamiques collectives.

Enfin, au regard des évolutions rapides des territoires, et des difficultés à anticiper l'ensemble des besoins sur une programmation, **les GAL ne semblent pas favorables à un ciblage thématique pour leur prochaine candidature**.

PROMOTION DU TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE PRESENTIELLE



A – PRESENTATION DE LA THEMATIQUE et des ENJEUX ASSOCIES

La thématique « *promotion du territoire et développement de l'économie présenteielle* » est **la plus ciblée au sein des stratégies locales de développement** des GAL d'Occitanie : **35 GAL, soit 92 % ciblent cette thématique¹**.

L'analyse des conventions et les focus conduits à l'échelle de 4 GAL « témoins » (Midi-Quercy, Pays d'Armagnac, Terre de vie Lozère et Haut Languedoc et Vignoble) montrent que les GAL qui se positionnent sur cette thématique **cherchent à répondre aux « défis » suivants** :

- ✓ **Asseoir une identité territoriale et touristique propre** : Dans un contexte de forte concurrence entre les territoires ruraux, il s'agit pour ces GAL de s'engager dans une démarche de différenciation en mettant en valeur leurs avantages comparatifs (richesses locales, offres touristiques et de loisirs ...)
- ✓ **Développer et qualifier l'offre touristique** : souvent le constat est fait d'un tourisme encore peu développé malgré le capital nature des territoires et la présence de sites touristiques et patrimoniaux remarquables. Les hébergements touristiques de faible qualité et en nombre insuffisant, une offre de loisirs et de services incomplète et une notoriété des destinations encore trop faible sont des freins à un développement optimal de l'économie touristique ;
- ✓ **Accroître les retombées économiques et favoriser un ancrage de l'économie** : il s'agit pour les territoires concernés de renforcer le développement de l'économie présenteielle via une diversification de l'offre touristique mais aussi en direction des populations permanentes dans les domaines de la vie quotidienne tels que la culture.

Si ce thème recouvre une diversité de domaines d'intervention, **4 grands types d'action se distinguent toutefois** :

- ✓ La structuration et le développement de l'activité touristique du territoire ;
- ✓ La valorisation des atouts des territoires (paysagers, naturels, patrimoniaux ...) comme levier d'identité, d'attractivité et de diversification de l'économie ;
- ✓ Le marketing et la promotion touristique ;
- ✓ Le soutien au développement culturel (animation, évènementiel ...).

Type d'action 1 – La structuration et le développement de l'activité touristique du territoire

Ce premier objectif concerne les GAL qui placent le **développement de l'attractivité touristique parmi les piliers de leur stratégie et du développement économique local** (*c'est le cas par exemple des GAL Pays d'Armagnac, Pays Haut Languedoc Vignoble, Midi Quercy et Terre de vie Lozère*). Cet objectif vise notamment à :

- ✓ **Valoriser les points d'intérêt touristiques des territoires et améliorer le potentiel de ce dernier** ;
- ✓ **Diversifier, accroître et améliorer l'offre d'hébergements touristiques** ;
- ✓ **Diversifier les services aux touristes et aux populations permanentes dans les domaines de la vie quotidienne** (loisirs, culture, tourisme, excursionniste...).

Pour ce faire, les opérations suivantes sont notamment soutenues :

- ✓ Définition et mise en place de stratégie de développement touristique ;

¹ Donnée issue de l'analyse synthétique des 38 conventions.

- ✓ Favoriser la création de produits touristiques autour de sites, de thèmes et d'événements structurants ;
- ✓ Accompagner les investissements dans les équipements et les hébergements touristiques ;
- ✓ Création / extension / réhabilitation de sites touristiques et de loisirs ;
- ✓ Aménagement d'itinéraires, promotion de l'offre touristique thématique, création de nouveaux services ;
- ✓ Action de montée en compétence, de mise en réseau des Offices de tourisme ...

Zoom sur le GAL Terre de vie Lozère : l'axe 2 de la stratégie « *favoriser la diversification de l'économie et consolider son ancrage sur le territoire* » intègre un objectif autour du développement touristique, dont la priorité est d'augmenter l'offre en hébergement touristique pour disposer d'une offre plus homogène sur le territoire et rendre ce dernier attractif.

Zoom sur le GAL Pays d'Armagnac : le développement de l'attractivité touristique est un pilier de la stratégie. Dans ce cadre, LEADER vise à contribuer à construire une stratégie territoriale intégrée de développement touristique, en mettant en valeur ses avantages comparatifs : l'œnotourisme, l'itinérance, les patrimoines ... tout en accompagnant l'amélioration des fondamentaux de l'accueil touristique : structuration de l'accueil des offices de tourisme, amélioration de l'accessibilité touristique, soutien à la dynamique culturelle ...

Zoom sur le GAL PETR Midi Quercy : dans le cadre de sa stratégie, le GAL a pour ambition de renforcer et optimiser aux mieux la situation économique, sociale et géographique du territoire en misant sur le secteur tertiaire et l'économie résidentielle. Ainsi, la fiche action 4 du GAL vise à diversifier les services aux touristes : soutien à la modernisation ou la création d'hébergements touristiques, soutien à qualification des fonctions d'accueil et information des publics touristiques ...

Type d'action 2 – La valorisation des atouts des territoires (paysagers, naturels, patrimoniaux ...) comme levier d'identité, d'attractivité et de diversification de l'économie :

Ce second objectif vise à **faire des atouts des territoires**, qu'ils soient paysagers, patrimoniaux, culturels ..., **des axes incontournables pour le développement économique** (*c'est le cas par exemple du GAL Pays Haut Languedoc Vignoble*). Il vise notamment à mieux connaître et préserver les patrimoines paysagers, naturels et culturels et à valoriser ces derniers :

- ✓ Soutien à la réalisation d'études patrimoniales ;
- ✓ Requalification de sites ;
- ✓ Aménagement d'itinéraires ;
- ✓ Mise en place d'outils de promotion / marketing spécifiques aux sites ;

Zoom sur le GAL Pays Haut Languedoc et Vignoble : dans le cadre des fiches actions 2 « sites patrimoniaux : mise en scène » et 3 « Sites touristiques : offres de loisirs thématiques », le GAL s'inscrit dans une approche thématique pour mettre en valeur le patrimoine et les différentes activités touristiques du territoire (œnotourisme, activités de pleine nature).

Type d'action 3 – Soutien à la promotion et au marketing touristique

Ce troisième objectif se veut davantage **transversal** (en dehors des actions de promotion à l'échelle des sites). Il vise à **renforcer et développer les actions de marketing / promotion globales sur les territoires**, afin de rendre lisible l'offre touristique, les richesses du territoire ... et conforter l'économie et les emplois touristiques.

Pour ce faire, les opérations suivantes sont notamment prévues :

- ✓ Action de mise en marché / commercialisation des offres touristiques ;
- ✓ Démarches de marketing : livret, création de charte commune ;
- ✓ Programme d'action de promotion numérique ...

Zoom sur le GAL Pays Haut Languedoc et Vignoble : via la fiche action 4 « Sites en marchés : commercialisation », le GAL accompagne des actions de promotions globales, visant à promouvoir l'ensemble des spécificités du territoire et accroître la notoriété de la destination.

Type d'action 4 – Soutien au développement culturel

Ce 4ème objectif se veut également **transversal**, il vise à contribuer à la promotion, à la valorisation et à l'animation des différents sites et éléments patrimoniaux au sein des territoires.

Pour ce faire, les types d'actions suivants sont prévues :

- ✓ Encourager une dynamique culturelle de qualité pour renforcer l'attractivité touristique (médiation / évènementiel ...);
- ✓ Action de médiation et évènementiel autour des sites ...

Zoom sur le GAL Pays d'Armagnac : l'un des objectifs de la stratégie du GAL est d'animer la destination touristique. Pour ce faire, le soutien aux programmes culturelles des collectivités sont prévues.



A l'échelle de cette thématique, **les impacts recherchés sont** :

- ✓ **Une amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux** (en lien avec une plus forte valorisation du territoire et une diversification des activités) ;
- ✓ **Une dynamisation de l'économie locale** grâce à un accroissement de la fréquentation touristique et à un maintien / création des emplois et de la richesse à partir de l'économie résidentielle
- ✓ **Une amélioration de la valorisation et de la préservation des ressources naturelles, environnementales et patrimoniales.**

B – « Cartographie » de l'intervention publique sur cette thématique

Comme l'identifie la partie précédente, la thématique promotion du territoire et développement de l'économie présentielle est large et se structure autour de plusieurs grands types d'action. Sur ces derniers, **de multiples fonds et dispositifs financiers peuvent intervenir en complément ou en subsidiarité avec LEADER** :

- **Au niveau Européen** :
 - Les financements FEDER, notamment portés dans le cadre de l'ATI peuvent intervenir sur le développement touristique principalement en direction des sites naturels régionaux et équipements structurants ;
 - Les financements FEADER rattachés au PDR vont également pouvoir intervenir sur des démarches de développement touristique en lien avec la diversification des activités agricoles (sur le PDR Languedoc-Roussillon).
- **Au niveau de l'état** : la Dotation d'Équipement des Territoires Ruraux (DETR) et le Fonds de Soutien à l'Investissement Local (FSIL) sont des fonds pouvant être mobilisés par les collectivités dans la conduite de leur opération (valorisation de site, création d'équipement ...).
- **Au niveau régional**, un panel de dispositif sont déployés en direction du développement touristique, culturel et économique :
 - Le Pass / contrat tourisme, qui a pour objectif de mobiliser une aide régionale de façon réactive, pour faire face à des besoins ponctuels de l'entreprise touristique sur une période de 12 mois dans le cadre d'une création, reprise, modernisation ...

- Grands sites Occitanie, qui vise à soutenir les investissements, études stratégiques et plans d'actions des offices de tourisme des sites inscrits dans le cadre de la stratégie du Grand Site ;
- Aménagements et équipements touristiques d'intérêt régional ou local, pour soutenir les aménagements et équipements touristiques présentant un intérêt fort ;
- Aménagements liés à la grande itinérance d'intérêt régional ;
- Dispositif centre bourg (sur la valorisation du patrimoine) ;

- **À l'échelle des départements et des EPCI qui ont parfois mis en place des règlements de cofinancement.**



Le CD de l'Hérault dédie une enveloppe spécifique aux projets LEADER qui ne trouveraient pas de financement sur les lignes directes du département.

Plusieurs postures sont adoptées en fonction des GAL et des types d'actions pour garantir une bonne articulation entre ces différents dispositifs : **de la définition de ligne de partage, à la conduite étude d'opportunité et de réorientation des projets.**

Exemple sur l'hébergement touristique dans le GAL Terre de vie Lozère :



✓ L'articulation entre le dispositif de la Région « Pass Tourisme » et LEADER se fait de la manière suivante : les hébergements « professionnels » sont orientés vers les dispositifs de la Région et les « non-professionnels » sont orientés vers le LEADER : **cette ligne de partage évite une concurrence des fonds.**

- ✓ Toutes les opérations relevant d'une exploitation agricole sont rattachées au FEADER.



Exemple sur la valorisation du patrimoine dans le GAL Haut Languedoc Vignoble : les actions de valorisation concernant les monuments historiques vont mobiliser le FEDER dans le cadre de l'ATI. A l'inverse, **la valorisation du petit patrimoine rural est soutenue par LEADER, qui trouve sa pleine plus-value sur ce type d'opération** (peu de partenaires interviennent).



Exemple de projets réorientés par le GAL Cévennes : au regard de la nature des projets, les équipes techniques ont réorienté plusieurs projets vers d'autres fonds plus adaptés :

- ✓ Les financements FEDER dans le cadre de l'ATI porté par le Parc national des Cévennes (par exemple : les aménagements des activités de pleine nature de la vallée de l'Arre) ;
- ✓ Les financements FEDER Massif central (par exemple : activités de pleine nature envisagées sur le pôle de pleine nature du Mont-Lozère, l'animation autour de l'itinéraire La Régordanes) ;
- ✓ Les financements de la région comme le Pass Tourisme pour différentes structures hôtelières.

Ainsi, les investigations menées ne montrent pas de problématiques de concurrence majeure entre ces différents dispositifs.

De manière globale :

- **Les démarches structurantes**, portant sur des sites reconnus et des équipements au rayonnement régional, vont être financées par les autres dispositifs européens (FEDER notamment) et régionaux ;
- **Les projets à dimension plus locale**, contribuant à la stratégie de développement d'un territoire, **et/ou de nature immatérielle** de promotion, de marketing et de mise en réseau (peu soutenus par ailleurs) vont émarger au LEADER ;
- **Les différents fonds peuvent intervenir en complémentarité, en lien avec le contrat territorial régional**, qui permet de mobiliser, dans le cadre d'un contrat unique, des dispositifs et moyens financiers en faveur des territoires.



Exemple du projet de création d'un pôle touristique, économique et culturel - maison natale de Pierre Fermat (2,8 M€) sur le GAL Garonne Quercy Gascogne, pour lequel LEADER est intervenu (80 000 €) en complément de l'Etat (1 004 500 €) et de la Région (550 000 €).

Toutefois, la multiplicité de financements possibles conduit à :

- Réduire la subvention LEADER sollicitée et la plus-value de ce programme au regard du poids des autres dispositifs ;
- Réduire la visibilité des interventions des uns et des autres ;
- Faire face, sur des situations spécifiques, à des difficultés d'articulation : les lignes de partages avec le FEADER ne sont pas toujours bien définies au départ dans une recherche de complémentarité, les acteurs locaux ayant eu du mal à positionner le programme LEADER de manière efficiente sur certaines actions spécifiques comme le développement de l'œnotourisme.

Ainsi, **l'effort de cohérence et d'anticipation du cadre des politiques publiques à venir est un enjeu** afin que l'ensemble des dispositifs soient complémentaires. A ce titre, il pourrait être pertinent que l'AG fasse parvenir **un Vademecum de l'ensemble des politiques publiques envisagées, sur son champ de compétences, afin d'être pertinent dans le ciblage des actions et le repérage des opportunités.** ;

C- BILAN de l'ACTION MENE	
Chiffres clés de la programmation	Résumé de l'action et identification des projets clés
<p>751 dossiers programmés</p> <p>22,4 M€ UE programmés : 9,2 M€ en LR et 13,2 M€ en MP</p> <p>Soit 33% des montants EU programmés au total</p> <p>Assiette éligible moyenne 71,6 M€ UE</p> <p>Un taux d'intervention LEADER (sur l'assiette éligible) de 31,4 % en moyenne</p>	<p>Sur la période 2015-2021, 751 dossiers ont été programmés sur la promotion du territoire et du développement de l'économie présentielle : soit 40 % des dossiers de la mesure 19.2.</p> <p>En volume financier de programmation, il s'agit de la seconde thématique avec 22,4 M € de FEADER programmés, 33,8 % des montants LEADER programmés (39 % en LR et 31 % en MP). Globalement, les projets de cette thématiques présentent un moment moyen de financement FEADER plus faible (30 000 €).</p> <p>Les projets programmés se ventilent de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 231 projets de structuration / développement touristique (34 630 € de FEADER en moyenne) ; ⇒ 311 projets de valorisation des atouts des territoires (29 600 € de FEADER en moyenne) ; ⇒ 90 projets autour du marketing et de la promotion touristique (25 500 € de FEADER en moyenne) ; ⇒ 119 projets en faveur du développement culturel (24 700 € de FEADER en moyenne). <p>En matière de répartition public/privé, on dénombre 465 projets portés par des acteurs publics et 286 par des acteurs privés (dont plus de 60 % en Languedoc-Roussillon).</p> <p>En termes de typologie de projet soutenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Immatériel : 110 dossiers pour 2 608 498 € de FEADER programmé et 23 931 € en moyenne ; ⇒ Matériel : 207 dossiers pour 6 642 904 € de FEADER programmé et 32 404 € de Feader en moyenne ; ⇒ Matériel et immatériel : 363 dossiers, 11 241 376 € de FEADER programmé et 31 053 € en moyenne. <p>A noter, 71 dossiers n'ont pas indiqué la typologie de leur projet, représentant un montant FEADER programmé de 1 826 009 € et montant moyen 26 000 €.</p>

Création d'un gîte aux Thorts de Rocles
GAL Terre de vie Lozère

Porteur du Projet

Autres privés

Périmètre du Projet

Communal

Coût total : 59 673,61 €
Montant FEADER programmé : 34 500 €

➤ Contexte et objectifs de l'opération :

En 2017, Monsieur Aurand (porteur de projet de cette opération) hérite de ses parents d'un corps de ferme sur le hameau des Thorts de Rocles, à proximité du site touristique du lac de Naussac.

Datant de 1848, **cette propriété est typique du territoire** : bâtiment central en granit, plusieurs bâtiments annexes ... Toutefois, sans habitants depuis les années 1990, **le corps de ferme était en proie à un vieillissement et une dégradation importante.**

Ainsi, souhaitant réhabiliter son bien et « apporter » une autre vie à ce domaine, **le propriétaire s'est engagé dans une opération de transformation de ce bâtiment en gîte rural.**

C'est après un premier contact avec Gîte de France, que le porteur de projet a été orienté vers le programme LEADER et les référents au niveau du GAL Terre de vie Lozère.

➤ Le projet et ses réalisations :

Le projet et le montage de dossier LEADER ont été amorcés en 2019. **La sollicitation LEADER a impliqué d'orienter le projet vers une démarche qualitative, en lien avec l'objectif de labélisation 3 EPIS**, conformément à la stratégie LEADER du territoire.

Afin de concevoir cette réhabilitation et transformation en gîte rural le porteur de projet s'est rapproché d'un architecte, qui a également eu en charge la gestion de l'appel d'offre pour les entreprises.

Plusieurs actions ont été engagées durant la phase de travaux (1 an) : création d'une dalle à la place du vieux plancher, création d'ouverture, reprise de la toiture, huisserie et aménagement intérieur, pour lequel un architecte d'intérieur a été mandaté.

De manière spécifique le programme LEADER est intervenu sur 4 lots (permettant d'atteindre le plafond des dépenses), **pour une subvention globale de 34 500 €** : cloisons, menuiseries extérieures, électricité et le chauffage. **La communauté de communes et le Département sont intervenus comme cofinanceurs de ce projet.**

Le label 3 Epis (Gîte de France) a été obtenu le 20 mai 2021.

Au-delà des difficultés inhérentes à la conduite d'une réhabilitation (suivi du chantier, retard des entreprises faute de main d'œuvre ...) et d'une subvention LEADER (caractère chronographe de l'étape justification des dépenses notamment), **le porteur de projet ne fait pas état de freins spécifiques et bloquants dans la réalisation du projet.**



Il souligne, à ce titre, le caractère essentiel de l'équipe technique du GAL pour faciliter la réalisation des projets et la « vie du dossier LEADER » (très bonne sensibilisation, forte anticipation, coordination avec les différents cofinancements).

➤ **Résultats et effets observés :**

Cette opération a permis la création d'un gîte de 90 M², d'une capacité de 5 personnes, qui répond aux normes 3 EPIS. Dès sa mise en location (via gîte de France) le gîte a rencontré un vif succès : ce dernier a affiché complet sur l'ensemble de la saison estivale 2021.



Ainsi, le projet contribue à :

- ✓ Apporter une offre touristique supplémentaire et qualitative sur un territoire peu couvert ;
- ✓ Augmenter la fréquentation touristique du territoire et ses effets indirects sur l'économie locale : consommation, activités ...

Par ailleurs, si cette opération n'a pas créé d'emploi, une personne est ponctuellement sollicitée par les propriétaires pour assurer l'accueil et le ménage (si besoin). Ainsi, le fonctionnement du gîte permet de compléter l'activité professionnelle d'une personne sur le territoire.

De même, pour réaliser les travaux, ce sont uniquement des entreprises locales (notamment de Mende) qui sont intervenues.

➤ **Plus-value LEADER :**

L'accompagnement administratif et technique proposé par le GAL est salué par le porteur. Cet accompagnement a permis de limiter les difficultés et de conduire cette opération rapide.

Par ailleurs, pour le porteur, LEADER est une aide très importante. Dans le cas de cette opération, sans LEADER le projet n'aurait pas été réalisé avec le même niveau d'ambition, notamment la recherche des 3 EPIS. Ainsi, le programme LEADER par les conditions et l'apport financier a permis d'augmenter l'ambition du projet et de développer une offre d'hébergement qualitative sur le territoire, tout en assurant une mise en valeur d'un patrimoine bâti identitaire pour le territoire.

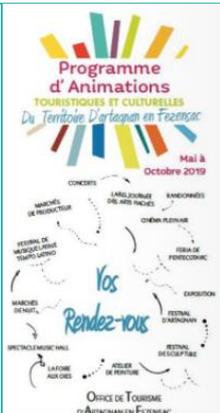
**Programme d'animations culturelles de l'Office de Tourisme d'Artagnan en Fezensac (2019)
GAL Pays d'Armagnac**

Porteur du Projet	Office Tourisme (OT) d'Artagnan en Fezensac	Périmètre du Projet	Echelle intercommunale
--------------------------	--	----------------------------	------------------------

Coût total : 33 515,87 €
Montant FEADER programmé : 15 991,61 €

➤ **Contexte et objectifs de l'opération :**

La réalisation d'un programme d'animations culturelles et touristiques est une action engagée chaque année depuis 2014 par l'office de tourisme d'Artagnan en Fezensac. Ces programmes visent à :



- ✓ Apporter de l'animation et la culture sur les communes du territoire ;
- ✓ Lisser / annualiser la fréquentation touristique du territoire, afin d'optimiser les retombées économiques locales ;

Pour ce faire, l'OT d'Artagnan en Fezensac a développé des partenariats locaux pour élaborer et conduire ces programmes avec plusieurs associations, afin de les accompagner à développer des événements complémentaires. En effet, l'OT accompagne et soutient les partenaires événementiels via la mise en place de conventions pour l'organisation et la promotion de leurs événements culturels.

C'est dans l'objectif de renforcer ces programmes, que l'OT a bénéficié de LEADER sur trois années : en 2017, 2018 et 2019.

➤ **Le projet et ses réalisations :**

Comme chaque année, plusieurs événements culturels se sont déroulés sur le territoire en 2019 : organisation de séances de cinéma plein-air, organisation de la fêria de Vic-Fezensac, rencontre avec un dessinateur caricaturiste, soirée cabaret, festival Tempo Latino, ...

Plus précisément, **21 événements ont été proposés au public** (pour un moment de 56 576 €), **dont 13 cofinancés par LEADER** (LEADER 15 591 €). Le soutien du



programme a ainsi permis **de dynamiser fortement la programmation culturelle et l'animation du territoire**, aussi bien à destination des locaux que des touristes.

➤ **Résultats et effets observés :**

Si ces animations culturelles ont davantage eu des effets sur les locaux que sur les touristes, cette action de programmation culturelle portée par l'OT **permet notamment d'améliorer l'image et la reconnaissance de l'office de tourisme**, comme structure d'accompagnement et d'animation, auprès des « clients », partenaires et élus.

➤ **Plus-value LEADER :**

Les financements du programme LEADER **ont permis d'appuyer le programme culturel, de multiplier les actions sur les territoires**. Ainsi, LEADER a eu un effet sur le volume des actions engagées.

E- REUSSITES, RESULTATS OBTENUS et EFFETS

Réussites et résultats

A l'échelle des GAL sollicités pour ce focus, **l'intervention de LEADER en matière de promotion du territoire et de développement touristique apparait efficace** : les objectifs initialement identifiés (quantitatifs ou qualitatifs) sont atteints ou en cours de l'être. L'efficacité et une importante dynamique de programmation sont liées à :

- ✓ Une bonne prise en compte des enjeux et des besoins des territoires dans les stratégies ;
- ✓ Une intervention de LEADER souvent intégrée aux stratégies et schémas touristiques locaux.



L'exemple du pays d'Armagnac, où depuis 15 ans, le tourisme est au cœur de la stratégie du territoire, est à ce titre intéressant. Lors de la structuration du territoire en PETR, une étude a été menée sur la structuration touristique.

Cette dernière préconisait notamment de renforcer les investissements et la coordination des offices de tourisme sur le

territoire. Pour ce faire, **une mission tourisme a été créée par le Pays** autour de 3 axes : le développement de l'œnotourisme, le développement de l'itinérance et la coordination et mise en réseau des offices de tourisme. **Cette dernière est animée par un chargé de mission spécifique qui intervient également dans la mise en œuvre du programme LEADER comme animateur.** Une cotisation spécifique de développement touristique (de 0,5 €/hab) a également été mise en place pour permettre à la mission de disposer d'un budget annuel, afin de porter des projets en maîtrise d'ouvrage directe pour l'ensemble du pays. La priorisation financière de la fiche-action « Tourisme » et le choix de positionner un agent sur cette seule thématique constituent une réussite. **Cela permet de « qualifier » les projets au regard des attendus départementaux ou régionaux, d'animer le réseau des offices de tourisme dans la perspective de la création d'un Office de Tourisme de Pays, de conduire des opérations portées par le PETR lui-même.**

Les résultats sur cette thématique « *promotion du territoire et développement de l'économie présentielle* » se traduisent notamment par :

- ✓ **Une amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire** : sur l'ensemble des GAL expertisés, des outils de promotion et de marketing ont été mis en place à l'échelle des sites et éléments touristiques, patrimoniaux ... et/ou à l'échelle de l'ensemble du territoire : **des actions qui renforcent la visibilité des destinations touristiques des territoires.** Par ailleurs, l'amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire **est le résultat le plus identifié par les porteurs de projets dans le cadre de l'enquête dédiée.** Pour ces derniers, l'ensemble des actions développées sur ce domaine (valorisation du patrimoine, événements culturels ...) contribuent à renforcer l'attractivité des territoires.
- ✓ **Une amélioration de la valorisation des richesses du territoire et de la reconnaissance des savoir-faire locaux** : type d'action le plus soutenu sur cette thématique avec 311 dossiers, **LEADER a fortement contribué à la conservation et à la restauration d'éléments patrimoniaux** : l'amélioration de la reconnaissance des savoirs faire locaux et l'amélioration des richesses du territoire apparaît (de manière groupée) comme l'un des résultats les plus identifiés par les porteurs de projet et est particulièrement visible à l'échelle de certains territoires.



Sur le Gal Haut Languedoc et Vignobles, plus de **20 opérations ont été dédiées à la restauration, valorisation et sensibilisation au patrimoine rural** du territoire (restauration et valorisation du site de la Font de l'Oli, création d'un itinéraire patrimonial, restauration d'une porte médiévale ...).

- ✓ **Le développement de l'offre de service et de produits touristiques** : à l'échelle de l'Occitanie, plus de 230 projets visent à développer et renforcer l'offre touristique, notamment par la création ou vente de produits, services et prestations touristiques. Ainsi, LEADER a fortement contribué à développer l'offre de service touristique sur les territoires : **il s'agit du second résultat identifié par les porteurs de projets.**



À titre d'exemple, grâce au programme LEADER, le **GAL Terre de vie Lozère** a vu évoluer son offre d'hébergement touristique de façon homogène sur le territoire : **les 20 projets d'hébergement touristique soutenus ont permis de créer 232 lits supplémentaires sur le territoire**, dont 136 sur l'hôtellerie de plein air et 96 sur les hébergements gîte et hôtellerie.

- ✓ **Une amélioration et un développement des manifestations culturelles** : le soutien aux programmes et manifestations culturelles représentent près de 120 opérations soutenues sur l'ensemble de la Région. Ces opérations contribuent directement à l'amélioration et au renforcement des dynamiques culturelles au sein des territoires **en permettant notamment de multiplier les animations diverses sur un territoire élargi** (*voir étude de cas dédiée*).

Bien que moins identifiés par les porteurs de projets (notamment dans le cadre de l'enquête en ligne), dans le secteur du tourisme, les résultats de LEADER se traduisent également par le **renforcement de la dynamique collective des acteurs du tourisme**, via la mise en œuvre d'opération transversale et de dynamiques touristiques impliquant un travail partenarial entre

les différents acteurs. Les analyses produites montrent, en effet, que les opérations financées par LEADER s'inscrivent souvent dans des réflexions globales et de mise en réseaux. Plusieurs exemples illustrent cette dynamique :



Le GAL Pays Haut Languedoc et Vignoble a porté une dizaine d'opérations visant à **renforcer et promouvoir la destination touristique de l'ensemble du territoire** (développement d'outils numériques, démarches de marketing ...).

De même, dans le cadre de la fiche actions 2, plus d'une trentaine d'opérations a été programmée en faveur de la protection et valorisation du patrimoine. En dehors des investissements, **ces opérations intègrent des actions de promotion spécifiques, de mise en marché et de commercialisations.**



Sur le GAL Pays d'Armagnac, la mise en place d'une mission tourisme et d'une animation spécifique, financée par LEADER, et les différentes opérations soutenues par le programme (rénovation des offices de tourisme, programme d'actions du PETR favorisant l'émergence d'une destination touristique Pays d'Armagnac ...) **ont permis de structurer et d'organiser l'accueil sur le territoire.** En 2022, **3 offices du tourisme du territoire (sur 4) vont se regrouper**, afin de mutualiser les équipes et les moyens en faveur de la valorisation des atouts du territoire et le renforcement de sa visibilité dans sa globalité.



Sur le GAL Terre de vie Lozère, **le soutien aux hébergements touristiques s'inscrit dans une démarche partenariale et de mise en réseau** : l'équipe technique du GAL travail avec le CDT pour la réalisation des visites, le bénéficiaire doit adhérer à l'office de tourisme ...

La plus-value de LEADER :

Sur cette thématique, le programme LEADER a eu **un effet amplificateur particulièrement fort**, en permettant aux porteurs :

- ✓ **De réaliser une « montée en gamme » des projets**, en donnant les moyens nécessaires pour répondre aux ambitions des stratégies des territoires et règlements d'intervention. Cette dynamique s'observe, par exemple, sur le volet hébergement touristique.



Sur le GAL Terre de vie Lozère la **sollicitation de LEADER sur l'hébergement touristique implique d'orienter le projet vers une démarche qualitative, en lien avec l'objectif de labélisation 3 EPIS.**

- ✓ **De démultiplier les opérations.**



C'est par exemple le cas des projets de programmations culturelles, où les financements ont permis de multiplier les événements (*voir le projet programme d'animations culturelles de l'Office de Tourisme d'Artagnan en Fezensac (2019)*).

Enfin, et de manière transversale, **LEADER a financé une part non-négligeable d'opérations entièrement immatérielles** (environ 15 % des dossiers - promotion, études, mise en réseau, action d'animation culturelle), qui sont souvent des actions peu subventionnées par ailleurs. Ces projets d'animation, de mise en réseau, de promotion ont des effets importants et contribuent à renforcer l'image touristique des territoires concernés.

Effets et impacts de la programmation :

Deux impacts sont particulièrement visibles (qualitativement) en lien avec les actions sur la promotion et le développement touristique : l'amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux et la dynamisation de l'économie locale grâce à un accroissement de la fréquentation touristique.

1. L'amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux :

Bien que difficilement quantifiable par les territoires, les actions soutenues, notamment en matière de marketing et de structuration / développement de l'offre touristique, contribuent fortement au renforcement de l'attractivité des territoires

et à une plus forte fréquentation. Sur le GAL Terre de vie Lozère, **l'ensemble des gîtes et hébergements soutenus par le programme ont rapidement connu une forte fréquentation.**



Par ailleurs, selon l'enquête Région Midi-Pyrénées, 3 porteurs de projets indiquent que le projet LEADER a eu un impact sur la fréquentation touristique du territoire. Sur ces 3 projets, **un répondant estime que le nombre de visites a augmenté de 2000 et que le nombre de nuitée a augmenté de 1500.**

En outre, si les opérations culturelles et de valorisation des atouts patrimoniaux, naturels ... s'inscrivent dans une volonté de développer le profil touristique du territoire, **ces actions profitent également à la population locale : un vecteur d'amélioration de la qualité de vie.**

2. Dynamisation de l'économie locale grâce à un accroissement de la fréquentation touristique :

D'après les consultations engagées, peu de projets sont vecteurs de création d'emploi directe. Un constat confirmé par l'enquête de la Région, où les résultats montrent qu'une majorité de projets (environ 70 % sur l'ensemble des deux PDR) ne permettront pas une création directe d'emploi dans les structures. Mais de manière générale, **LEADER participe indirectement au développement économique, ou tout du moins au maintien d'emplois locaux sur les territoires ruraux.** Un investissement matériel financé par LEADER, soit 75 % des projets sur cette thématiques, **va permettre de pérenniser et/ou compléter des emplois pour le fonctionnement de ces structures, ainsi que des retombées issues de leur fréquentation.**

Ainsi, le renforcement de l'attractivité des territoires et de la fréquentation touristique induit des effets positifs sur l'économie locale. En dehors de leurs effets directs chez les bénéficiaires, **les projets touristiques soutenus par les dispositifs ont un effet et peuvent générer :**

- ✓ **Des « emplois indirects »** d'exploitation, liées aux activités d'achats et de sous-traitance des sites bénéficiaires. Il s'agit par exemple, des activités de blanchisserie pour les hôtels, les gîtes ... ;
- ✓ **Des « emplois induits »** liés aux revenus dépensés sur le territoire par les touristes attirés grâce aux projets financés. Ces effets sont susceptibles d'être quantitativement importants, quoique particulièrement diffus, puisqu'ils se répartissent sur un large panel de secteurs de l'économie locale : activités de restauration, commerce local ...

De même, les activités culturelles induisent des retombées économiques sur le territoire et les différents secteurs de l'économie locale : des retombées sur l'emploi (intermittents du spectacle), mais aussi des retombées indirectes à travers l'accueil des intermittents et l'attractivité générée par ces événements (hébergement, restauration).

F - EVOLUTIONS de la SITUATION TERRITORIALE, ENJEUX POUR 2023-2027, OPPORTUNITES POUR L'AVENIR,

Sur les différents GAL témoins, **le soutien à la promotion du territoire et au développement de l'économie présentielle via le tourisme reste un axe important pour l'avenir :** Le tourisme est une filière importante pour les territoires ruraux, avec en particulier une fonction essentielle d'équilibre territorial.

Si une progression est à souligner, sur les territoires concernés, en matière de développement de l'offre, de renforcement de la notoriété, de structuration ... **le développement touristique est un travail « quotidien » et les besoins à couvrir restent importants** (amélioration qualitative de l'offre d'hébergement, valorisation / restauration du patrimoine rural ...).

Par ailleurs, **il s'agit d'un secteur en mutation qui nécessite d'être encore accompagné :** comme l'a révélé la crise sanitaire du Covid-19 l'économie touristique a toujours été soumise à de nombreux aléas, qu'ils soient climatiques, géopolitiques, sécuritaires, énergétiques, financiers... ou aujourd'hui sanitaires. En ces périodes de grands troubles, qu'aucune stratégie n'était en mesure d'anticiper, les acteurs du tourisme, publics et privés, ont dû gérer au mieux la crise et mener les actions nécessaires à très courts termes. A ce titre, la crise sanitaire a profondément bouleversé les usages des clients au regard de

leur pratiques touristiques, qu'il convient de prendre en compte : augmentation des réservations en ligne, renforcement des réservations de dernière minute, recherche de lieux à fréquentation touristique modérée et recherche d'hébergements individuels ...

Toutefois, **quelques évolutions, dans la manière d'appréhender ce secteur, semblent se dessiner sur les territoires :**

- ✓ La notion de tourisme durable par l'accompagnement des prestataires sur les aspects transition écologique / environnementale ;
- ✓ Le développement d'approches plus transversales : circuits courts et tourisme ; mobilité et tourisme ...

Enfin, les situations territoriales ont évolué au regard notamment de la crise sanitaire (renforcement de l'attractivité, demande croissante sur les services de santé ...). Des évolutions qui appellent de nouvelles thématiques d'intervention, pouvant à l'avenir rendre moins centrale le développement touristique.

**751 dossiers
22,5 M€**

Theme d'intervention	Type d'action	Nombre de dossiers / Montant
Promotion du territoire et du développement de l'économie présenteielle	Soutien aux programmes et actions culturelles	119 dossiers 2,95 M€
	Structuration / développement touristique	231 dossiers - 8 M€
	Valorisation des atouts du territoire : patrimoniaux, environnementaux et culturels	311 dossiers - 9,21 M€
	Marketing territorial	90 dossiers - 2,3 M€

Résultats attendus		Nombre de citations
2.1	Amélioration / développement des manifestations culturelles	31
2.2	Développement de l'offre de services et de produits touristiques	41
2.3	Amélioration de la reconnaissance et du partage des savoirs-faire locaux	17
2.4	Amélioration/ valorisation des richesses du territoire : conservation des patrimoine bâti-locaux, préservation d'espaces naturels	31
2.5	Renforcement de la dynamique collective des acteurs du tourisme	25
2.6	Amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire	50

Impacts recherchés
Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux
Dynamisation de l'économie locale grâce à un accroissement de la fréquentation touristique
Amélioration de la valorisation et de la préservation des ressources naturelles, environnementales et patrimoniales

LEGENDE

XX dossiers
XX k€

Données de programmation



Résultats identifiés par les membres des comités de programmation dans le cadre de l'enquête

3

Nombre de fois où ce type de résultat a été cité comme effectif par les porteurs de projets répondant à l'enquête

Dégradé de couleur	Tranche d'occurrence
	> 40
	30 à 40
	20 à 30
	10 à 20
	< 10

SOLIDARITE, SERVICES ET QUALITE DE VIE



A – PRESENTATION DE LA THEMATIQUE et des ENJEUX ASSOCIES

La thématique « *solidarité, des services et de la qualité de vie* » est une thématique particulièrement ciblée au sein des stratégies locales de développement des GAL d'Occitanie : **33 GAL, soit 87 % ciblent cette thématique¹**.

L'analyse des conventions GAL et les focus conduits à l'échelle de 4 GAL « témoins » (Uzège-Pont du Gard, Vidourle Camargue, Grands Causses Lévézou et Montagne Ariégeoise) montrent que les GAL qui se positionnent fortement sur cette thématique **cherchent à répondre aux « défis » suivants** :

- ✓ **Répondre aux mutations territoriales en cours** : Dans un contexte d'accroissement et de mutation démographique qui met en tension les espaces ruraux périurbains. Il s'agit pour ces GAL d'intégrer ces nouveaux habitants et d'adapter, de diversifier et de favoriser l'accessibilité des services ;
- ✓ **Maintenir et renforcer l'équilibre territorial** : en lien avec le défi précédent, afin de renforcer les solidarités entre les territoires ruraux et péri-urbain, il s'agit notamment de veiller à améliorer le maillage des services aux publics, tout en accompagnant les dans la transition numérique ;
- ✓ **Renforcer le lien social** : il s'agit pour les territoires concernés d'accroître les actions contribuant à la cohésion sociale : le vivre ensemble, le lien multigénérationnel. A ce titre, la mobilisation des acteurs par des structures de mutualisation et l'expérimentation de nouvelles approches afin de renforcer la cohésion sociale sont visées.

Si ce thème recouvre à l'échelle des GAL d'Occitanie une diversité de domaine d'intervention. **5 grands types d'action se distinguent** :

- ✓ La revitalisation des centres-bourg ;
- ✓ Le maintien et le développement des services (mutualisation...) et des équipements ;
- ✓ Le renforcement de l'accueil des professionnels de santé ;
- ✓ Faciliter les usages du numérique ;
- ✓ Favoriser le lien social (à travers de l'animation ...).

Type d'action 1 - Revitalisation des centres-bourg, favoriser un développement équilibré et un cadre de vie préservé

Ce premier objectif concerne principalement les GAL qui cherchent à favoriser la cohésion sociale en aménageant les lieux publics, des espaces de rencontre (*c'est le cas en particulier pour le GAL Vidourle Camargue, Gal Grands Causses Lévézou*). Cet objectif vise à :

- ✓ Valoriser les centres bourgs, lieux d'échanges et de rencontres entre la population locale ;
- ✓ Diversifier les habitats, en permettant aux habitants d'habiter autrement et diversifier des services répondants aux évolutions des besoins et des pratiques sociales.

¹ Donnée issue de l'analyse synthétique des 38 conventions.

Pour ce faire, les types d'actions suivants sont prévus :

- ✓ Etude/diagnostic préalables aux opérations de revitalisation de centre bourg /centre-ville ;
- ✓ Construction, rénovation et aménagement d'espaces publics extérieurs et de centre sociaux-culturels ;
- ✓ Soutien à la création de jardin partagé ;
- ✓ Etude/diagnostic et animation visant la création d'éco-lotissement, écohameau, écoquartier.

Zoom sur le GAL Vidourle Camargue :

L'axe 2 de la stratégie « Maintenir les équilibres et transmettre les richesses » vise à transmettre et maintenir un cadre de vie privilégiée. Il intègre un objectif autour du développement d'équipement de proximité et des lieux de vie en lien avec le vivre ensemble. La priorité est la construction/rénovation et aménagements d'espaces publics pour favoriser ce vivre ensemble. Il est attendu un renfort des interactions sociales et une amélioration de la qualité des aménagements.

Zoom sur le GAL Grands Causses Lézérou :

La fiche action 4 de la stratégie, intitulée « Développer et conforter l'économie de proximité » avait pour objectif opérationnel de renforcer l'attractivité commerciale des centres-bourg et des centres villes et améliorer le service rendu à la clientèle. Pour ce faire : des opérations de modernisation des pôles commerciaux et des études, diagnostics préalables aux opérations de revitalisation de centre-bourg/centre-ville étaient prévues. Par ailleurs, au sein de la fiche action « Composer une offre de services publics et aux publics pertinente équilibrée », il était prévu de soutenir des études de diagnostic, d'animation visant la création d'eco-lotissement eco-hameau contribuant à habiter autrement.

Type d'action 2 – Le maintien et le développement des services (mutualisation...) et des équipements

Ce second objectif vise notamment à **garantir une vie locale de proximité aux habitants des territoires** (c'est le cas de l'ensemble des GAL « témoins »). Il vise notamment à maintenir et développer des services, à travers des méthodes innovantes, afin de garantir un développement équilibré des territoires et assurer des services essentiels à l'ensemble de la population.

Pour ce faire, les types d'actions suivants sont prévus :

- ✓ Elaboration de schéma/études dans le domaine des services ;
- ✓ Développement d'équipements et services de proximités marchands/non marchands essentiels aux besoins des usagers et création de multi services ;
- ✓ Soutien à l'investissement/ équipement d'espaces culturels itinérants, espaces de mise en réseau, de détente, de rencontre ;
- ✓ Construction/Aménagement de service (sportif...) ;
- ✓ Opération répondants aux problématiques de la vieillesse/Dépendance et de la petite enfance.

Zoom sur le GAL Vidourle Camargue :

Dans le cadre de la fiche actions 4 « Renforcer la cohésion sociétale, maintenir et développer les équipements de proximité et lieux de vie en lien avec le vivre ensemble et la qualité de vie » le GAL vise une montée en gamme de ses services, notamment culturel par la rénovation/modernisation et/ou la proposition de services mutualisés -itinérants

Zoom sur le GAL Uzège Pont du Gard :

A travers son axe 2 intitulé : « Une dynamique du vivre ensemble » le GAL vise à garantir une vie locale de proximité, notamment via la fiche action 3 « expérimenter de nouvelles approches pour renforcer la cohésion sociale » en

soutenant des projets de mixité des publics, des nouvelles formes d'entreprendre en lien avec les ressources et les besoins du territoire, des initiatives de service aux populations.

Zoom sur le GAL Montagne ariègeoise :

A travers sa fiche action 4 « Offrir des parcours de vie adaptés et attractif », rédigé dans le cadre du schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public conduit par le conseil départemental et la préfecture de l'Ariège, le GAL vise à soutenir le développement des services (élaboration d'études, développement d'équipements de services de proximités marchands/non marchands, équipement sportifs), le tout garantissant un cadre de vie adaptés aux besoins des habitants.

Zoom sur le GAL Grands Causses Lévézou :

A travers sa fiche action 5 « Composer une offre de services publics et aux publics pertinente, équilibrée », le GAL vise à mettre en place/maintenir des services correspondants aux évolutions des besoins et pratiques : soutien à des services en faveur du lien social et de la culture (création d'équipement mutualisés, études, diagnostic de service de mise en réseau, création/Rénovation d'équipement sportif...). Par ailleurs, au sein de la Fiche Action 4 « développer et conforter l'économie de proximité », le soutien à des opérations de développement de PMS était prévu.

Type d'action 3 – Le renforcement de l'accueil des professionnels de santé

Ce troisième objectif, vise à **renforcer la présence de personnel médical sur le territoire**. Cet objectif consiste une priorité pour le GAL Grands Causses Lévézou ou un vieillissement structurel de sa population est en cours et impose une politique de renouvellement générationnel. Le Gal Montagne Ariègeoise a également ciblé cet objectif.

A ce titre, plusieurs types d'actions sont prévus :

- ✓ Opération de renforcement /Développement de l'offre santé ;
- ✓ Création/Rénovation maison de santé ;
- ✓ Etudes/diagnostic visant à faire coopérer des professionnels de santé.

Zoom sur le GAL Montagne Ariègeoise :

A travers sa fiche action 4 « Offrir des parcours de vie adaptés et attractif », rédigé dans le cadre du schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public conduit par le conseil départemental et la préfecture de l'Ariège, le GAL vise à soutenir le développement des maisons de santé et centre de santé qui dynamisent l'accueil de professionnel de la santé.

Zoom sur le GAL Grands Causses Lévézou :

A travers sa fiche action 5 « Composer une offre de services publics et aux publics pertinente, équilibré » le GAL vise à soutenir des opérations visant le maintien, le renforcement et le développement de l'offre de santé (création/Rénovation de maison de santé, étude /diagnostic visant l'organisation/coopération des professionnels de santé).

Type d'action 4 - Faciliter les usages du numérique

Ce quatrième objectif vise à **accompagner les territoires dans la transition numérique** (c'est le cas par exemple du GAL Montagne Ariègeoise). Il s'agit pour les territoires concernés de développer l'accès à l'ensemble des services du territoire via des équipements numériques.

A ce titre, plusieurs types d'actions sont prévus :

- ✓ Mettre en place des outils numériques permettant l'accès à l'information et à l'ensemble des services du territoire ;
- ✓ Aménager des espaces dédiés à l'accès aux services par le numérique ;
- ✓ Animation autour des projets et des pratiques numériques collectifs.

Zoom sur le GAL Montagne Ariègeoise :

La fiche action 4 « Offrir des parcours de vie adaptés et attractif » vise à développer l'accès à l'ensemble des services du territoire à travers des équipements numériques (mise en place d'outils facilitant la communication, aménagement d'espace dédié, animation autour de projets /pratiques numériques collectifs).

Type d'action 5 - Favoriser le lien social (à travers de l'animation ...)

Ce cinquième et dernier objectif vise à renforcer le lien social à travers des actions d'animations, destinées à divers publics et répondant à des problématiques diverses (bien vivre ensemble, cohésion sociale, lien intergénérationnel, petite enfance...). Les stratégies de l'ensemble des GAL témoins, répondent à cet objectif.

A ce titre, plusieurs types d'actions sont prévus :

- ✓ Organisation et animations de temps d'échanges et de partages d'expériences entre les détenteurs du savoir et les différents publics du territoire ;
- ✓ Soutien aux projets favorisant le lien social et les échanges intergénérationnels (animation, évènement.) ;
- ✓ Soutien à l'organisation d'évènements et de manifestations ;
- ✓ Développer l'offre culturelle par une programmation de qualité et un réseau d'équipements de diffusion et de médiation (animation).

Zoom sur le GAL Vidourle Camargue :

A travers sa fiche action 5 « Composer une offre de services publics et aux publics pertinente, équilibré » le GAL soutient des évènements /manifestation visant à renforcer la cohésion sociétale.

Zoom sur le GAL Uzège pont du Gard :

A travers sa fiche action 3 « Expérimenter de nouvelles approches pour renforcer la cohésion sociale », le GAL prévoyait de soutenir des projets d'animation favorisant le lien social, les échanges intergénérationnels et l'interconnaissance

Zoom sur le GAL Grands Causses Lévézou :

A travers sa fiche action 5 « Composer une offre de services publics et aux publics pertinente, équilibré », le GAL vise à soutenir des opérations d'animations relatives à la mise en réseau des habitants/entreprise/usagers etc.



A l'échelle de cette thématique, **les impacts recherchés sont :**

- ✓ **Une amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux** (en lien avec une plus forte offre et diversification des services et des solidarités et un renforcement de la qualité de vie) ;
- ✓ **L'attractivité territoriale et le soutien aux dynamiques de cohésion sociale génère une dynamisation de l'économie.**

B – « Cartographie » de l'intervention publique sur cette thématique

Comme l'identifie la partie précédente, la thématique « solidarité, service et qualité de vie » se structure autour de plusieurs grands types d'action. Sur ces derniers, **de multiples fonds et dispositifs financiers peuvent intervenir en complément ou en subsidiarité avec LEADER** :

- **Au niveau de l'état :**
 - La Dotation d'Équipement des Territoires Ruraux (DETR) et le Fonds de Soutien à l'Investissement Local (FSIL) sont des fonds pouvant être mobilisés par les collectivités dans la conduite de leur opération (création d'équipement ...)
 - Le Fonds National d'Aménagement et de Développement du Territoire (FNADT) **soutient des actions qui concourent à accroître l'attractivité des territoires** (grands équipements et actions permettant d'améliorer les services aux populations et aux entreprises)
 - **La Drac** intervient sur des projets culturels (projet de service itinérant par exemple).
- **Au niveau de la région :**
 - Le **dispositif bourg-centre**, à travers un appel à projet, la région accompagne des communes dites pôles de services « supérieurs » et « intermédiaires », des communes de plus de 1500 habitants possédant une fonction de « pôle de services de proximité », ainsi que les communes de moins de 1500 habitants (anciens chefs-lieux de canton) mais considérées toutefois comme « pôles de services de proximité ». Le dispositif finance jusqu'à **50%** d'une dépense HT plafonnée à 30 000 € (dépenses externes)
 - **Dispositif finançant des tiers lieux** « Construire des espaces associatifs et/ou mutualisés » (Maisons France services ou tiers lieux). Le taux maximum d'intervention s'élève à 25% des dépenses éligibles. Plafond de subvention : 100.000 €. Les communes et EPCI à fiscalité propres peuvent y prétendre.
- **À l'échelle des départements et des EPCI qui ont parfois mis en place des règlements de cofinancement.**



Le **CD du Gard** a un service agriculture/ circuit court, et souhaite encourager les projets en lien avec la thématique alimentation, intervient sur des projets de jardin partagés (ex : GAL Vidourle Camargue : petits investissement, achat de matériel) ;



Le **département de l'Aveyron** a, quant à lui, une politique volontariste en matière de requalification de cœur de village, un dispositif « **cœur de village** », existe depuis 1992 et soutien des projets en ce sens avec l'appui du CAUE (réalisation de schéma directeur, expertise dans la **maitrise d'œuvre et travaux**).

Plusieurs postures sont adoptées en fonction des GAL et des types d'actions pour garantir une bonne articulation entre ces différents dispositifs : **de la définition de ligne de partage, à la conduite étude d'opportunité et de réorientation des projets.**



Le **GAL Montagne Ariègeoise**, sur la thématique du développement des équipements et services de proximité marchands et non marchands essentiels aux besoins quotidiens des usagers, le **PO FEDER-FSE Axe 10, OS 21 action n°1**, intervient sur les actions suivantes : Création, aménagement et réhabilitation d'espaces et d'équipements publics ou associatifs collectifs structurants (contribuant au développement de l'offre de services) dont la politique **de**

la ville . Dans les **quartiers Politique de la ville**, LEADER n'interviendra que sur les **projets de petit envergure** (montant de subvention inférieur à **150 000 euros**).

Sur la thématique du numérique, **l'Axe 3 PO FEDER FSE OS 7 Action 1** vise à favoriser l'émergence de services et contenus numériques publics innovants, ainsi que leur diffusion et soutien des projets d'intérêt régional visant l'éducation, la formation, la santé, les transports, le tourisme, la culture et le patrimoine.

 **Sur le GAL Vidourle Camargue**, sur la thématique de la **cohésion sociale/cadre de vie**, : **l'ATI urbain et axe 5 FEDER** interviennent en ce sens, les territoires de la géographie prioritaire de la politique **de la ville** sont **inéligibles**.

Globalement l'ensemble des GAL n'a pas rencontré de difficulté majeure quant à l'articulation des fonds. Les lignes de partages ayant été précisées et clarifiées lors de la rédaction des fiches actions. Certains GAL évoquent toutefois **un certain manque de clarté quant à des dispositifs de subvention ayant émergés au cours de la programmation**, notamment la nature des fonds, mis en place par la région, ces derniers pouvant être européen et donc faire doublon avec LEADER (ex : appel à projet fablab, plan de relance ...).

C- BILAN de l'ACTION MENE

Chiffres clés de la programmation	Résumé de l'action et identification des projets clés
<p>490 dossiers programmés</p> <p>26 M€ UE programmés : 3,8 M€ en LR et 21,3 M€ en MP</p> <p>Soit 40 % des montants EU programmés au total (19.2) °</p> <p>Assiette éligible moyenne</p> <p>170,9 M€ UE</p> <p>Un taux d'intervention LEADER (sur l'assiette éligible) de 15,2 % en moyenne</p>	<p>Sur la période 2015-2021, 490 dossiers (19.2 et 19.3) ont été programmés sur la thématique « Solidarité, services et qualité de vie » : soit 26 % des dossiers de la mesure 19.2.</p> <p>En volume financier de programmation, il s'agit de la première thématique avec 26 M € de FEADER programmés, 40 % des montants LEADER programmés (mesure 19.2). Globalement, les projets de cette thématique présentent un montant moyen de financement FEADER le plus élevé (53 0780 €). Il s'agit fréquemment de projets d'aménagement ou de réhabilitation d'infrastructures.</p> <p>Les projets programmés se ventilent de la façon suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ 41 projets d'accueil de professionnel de santé (104 861,56 € de FEADER en moyenne) ; ⇒ 37 projets d'animation en faveur du lien social (24 031,9 de FEADER en moyenne) ; ⇒ 22 projets autour des usages numériques (26 707,9 € de FEADER en moyenne) ; ⇒ 105 projets en faveur de maîtrise de l'urbanisme/requalification des centres-bourg (38 724,8€ de FEADER en moyenne). ⇒ 285 projets de soutien au maintien et au développement des services (itinérants mutualisés) et équipements (sportifs...) (56 400,12 € de FEADER en moyenne) <p>En matière de répartition public/privé, on dénombre 424 projets portés par des acteurs publics (ou OQDP) et 66 par des acteurs privés (dont plus de 75% en Languedoc-Roussillon), principalement</p>

sur les actions soutien au maintien et au développement des services (itinérants, mutualisés) et équipements (sportifs...) et d'animation au service du lien social.

En termes de typologie de projet soutenus :

- **Immatériel** : 40 dossiers pour 869 453,21 € de FEADER programmé et 22 293,7 € en moyenne
- **Matériel** : 247 dossiers pour 12 465 438,45 de FEADER programmé et 50 879,3 € de Feader en moyenne
- **Matériel et immatériel** : 169 dossiers, 10 418 944,12 € de FEADER programmé et 62 017,5 € en moyenne

A noter, **34 dossiers** n'ont pas indiqué la typologie de leur projet, représentant un montant FEADER programmé de **1 972 131,27 €** et **montant moyen 58 003,9 €**.

D – ANALYSE de la PLUS-VALUE des PROJETS et des RESULTATS OBTENUS

Construction d'un dispositif de théâtre itinérant & tournée 2019 GAL Uzège Pont du Gard			
Porteur du Projet	Directeur artistique de la compagnie « Contes et musiques de l'entre 2 mondes	Périmètre du Projet	Itinérant sur la communauté de communes
Assiette éligible 24 591,34 € Montant FEADER programmé : 15 820,6 €			
<p>✓ <u>Contexte et objectifs de l'opération</u> :</p> <p>Monsieur Trouillard (porteur de projet de cette opération) est le fondateur et directeur artistique de la compagnie « contes et musiques de l'entre 2 mondes ». L'artiste propose des œuvres autour des musiques du monde mêlant différentes expressions artistiques : chansons, contes, instruments et mélangeant des styles et les genres de musiques. L'artiste propose des spectacles et des ateliers de création à destination des enfants.</p> <p>Ainsi, souhaitant professionnaliser son activité et proposer une offre culturelle à l'ensemble du territoire, l'artiste s'est engagé dans la création d'un dispositif de théâtre itinérant.</p> <p>C'est après son arrivée dans le Gard et la connaissance du dispositif à travers un flyer dans une mairie que le porteur de projet a contacté l'équipe technique LEADER du GAL Uzège pont du Gard.</p> <p>✓ <u>Le projet et ses réalisations</u> :</p> <p>Le projet et le montage de dossier LEADER ont été amorcés en 2019 et s'organise en plusieurs volets : création et animation d'un spectacle de théâtre itinérant et animation d'atelier.</p>			

Plusieurs actions ont été engagées durant la phase du projet (1 an) :

achat d'un véhicule pour le transport du matériel de théâtre, production d'une scène mobile et modulable, les prestations d'artistes pour 6 spectacles de concerts-dessinés et de lectures musicales.

De manière spécifique, le programme LEADER est intervenu à hauteur de **15 820,6 €**. Les référents LEADER n'ont pas eu de difficulté à trouver des cofinancements : les communautés de communes Pont du Gard et Pays d'Uzès sont intervenus comme cofinanceurs de ce projet.



Le porteur n'a pas rencontré de difficulté spécifique pour le montage du dossier. Il souligne, à ce titre, **le rôle essentiel de l'équipe technique du GAL dans la facilitation des démarches LEADER.**

✓ **Résultats et effets observés :**

Cette opération a permis la création d'un décor de théâtre, permettant de produire de façon professionnelle sur tout le territoire le spectacle. LEADER a également financé l'achat d'une camionnette, indispensable à l'itinérance. LEADER a également soutenu l'artiste dans son processus de création artistique, le spectacle a été produits **à 6 reprises sur le territoire du GAL.**



L'artiste a également animé des ateliers auprès de 10 écoles du territoire.

Les spectacles et ateliers organisés lors de la tournée ont été appréciés par les enfants, adultes et les communautés de communes. **A ce titre, le PETR a commandé un autre spectacle l'année suivante.**

Ainsi, **le projet contribue à :**

- **Apporter une offre culturelle supplémentaire et qualitative sur un territoire peu couvert ;**
- **Augmenter la notoriété de la compagnie :** appuyée par les communautés de communes et le département, la structure est reconnue comme un acteur local. Dans ce cadre, la compagnie a candidaté et est lauréate de deux résidences artistiques de création : une dans le cadre de la préfiguration de l'Ombrière, la seconde, avec le département, dans le cadre du dispositif « artistes au collège »
- **Professionnaliser la structure à travers l'achat d'équipements : augmentation du confort de travail**
- **Mobiliser des artistes locaux :** à l'occasion des spectacles, des conteurs et dessinateurs sont invités

✓ **Plus-value LEADER :**

L'aide LEADER a impacté la structure, en deux ans, grâce à la mise en réseau et l'augmentation de la visibilité de la structure et les diverses opportunités conséquentielles, **l'activité de la compagnie a triplé.** LEADER a donc été un véritable tremplin pour la structure.

**Ressourcerie - Création d'activités d'insertion dans l'économie circulaire
GAL Vidourle Camargue**

Porteur de projet	Association Calade	Périmètre du projet	Communauté de communes du Pays de Sommières
-------------------	--------------------	---------------------	---

Assiette éligible : 48 530,06 €
Montant FEADER programmé : 25 324,24 €

✓ Contexte et objectifs de l'opération :

L'association Calade, gère 2 centres sociaux agréés par la CAF, à Sommières et Calvisson. Le centre social intervient sur des services sociaux, éducatif et culturel. Au total, 4 570 personnes utilisent des services ou participent à des activités de Calade, soit 20 % de la population de la Communauté de communes du Pays de Sommières. En 2017, pour développer une recyclerie, l'association et deux autres structures du Gard ont fait réaliser une étude de faisabilité à une SCOP, financée par l'ADEME et la région Occitanie. L'étude a permis de définir les contours du projet : plan de financement, écosystème partenarial, activités... La mise en œuvre par la suite de ces projets, ont permis de mailler le territoire gardois.



✓ Le projet et ses réalisations :

Déposé en 2019, le projet soutenu par LEADER a permis la mise en œuvre de l'étude de faisabilité. Leader finance le poste de **chargé de projet** qui développe les partenariats avec les entreprises, associations, syndicats de traitement et travaille en parallèle sur l'animation du lieu. L'originalité du poste réside dans le fait qu'il s'agit d'un poste mutualisé avec une association du **GAL Cévenne**. À la suite de l'aménagement du local en juin 2020, la chargée de projet a pris son poste en juillet, pour une durée maximum de 2 ans. Les six salariés du chantier d'insertion de Calade collectent, recyclent, rénovent et revendent des objets initialement destinés à la déchetterie.

De manière spécifique le programme LEADER est intervenu **pour une subvention globale, sur le GAL Vidourle Camargue de 25324,24 €**. La communauté de communes de Pays de Sommière est intervenue comme cofinanceurs de ce projet. Par ailleurs, au regard de la compétence de traitement des déchets de la communauté de communes, cette dernière est l'interlocuteur privilégié et a confié à la recyclerie la collecte des encombrants des **18 communes**.

✓ Résultats et effets observés :

Collectes :

- Nombre de collectes à domicile en 2021 : 207
- La répartition des objets (Quels objets collectés/leur finalité) : 20% recyclerie, 20% partenaire ENVIE, 60% déchetterie
- Nombre d'objets valorisés : env. 120 (principalement Electroménagers et meubles)

Magasin/ateliers :

- **28 ouvertures de magasin**
- Environ 1 500 visiteurs
- Volume objets remis en circuit (volume sortant) : **7.5 tonnes**
- Nombre objets remis en circuit : 3700 dont principalement meubles, jouets et objets déco.
- Recettes : **10K** (incluant 1 mois de fermeture pour confinement + 1 mois de fermeture pour travaux)
- **Partenaires principaux de la recyclerie** : ENVIE Gard (gros DEEE, Nîmes), Terre des Enfants (Vêtement, Calvisson), le Maillon (Vaisselle et petit meuble, Sommières), Dua Vivo (Electronique, St Hippolyte),



Recyclerie Pays Cévenol (Vélos et encombrants, St Hippolyte), Ecologic (petits DEEE, eco-organisme), CSIPMF (Aides techniques médicalisées, St Quentin La Poterie)

- o **Partenaires à venir** : Recyc'livre (Livres, Toulouse), FLC Recycl (Electronique, Montpezat), Eco-mobilier (petits et gros Meubles, éco-organisme).

Animations :

- o Stand d'information à l'Inauguration des Remendaires (19/05/21) env. 50 visiteurs
- o Stand de Sensibilisation sur le Tour de France (09/07/21) env. 50 visiteurs
- o Stand ludique à l'AG Calade (09/06/21) env. 20 visiteurs
- o Evènement Anniversaire de la Recyclerie (04/09/21) env. 100 visiteurs

Emplois :

- o 6 salariés en insertion
- o 1 encadrante technique
- o 1 chargée de projet

Le projet a, par ailleurs, **plusieurs impacts** :

- **Impact environnemental** : donner seconde vie a des objets, réduction significative des déchets à traiter ;
- **Sensibilisation des habitants** aux nouveaux modes de consommation (animation grand public : action semaine de réduction des déchets, collecte de jouet, travail avec un établissement handicap, école...)
- **Impact économique** : la création de la recyclerie génère de l'activité économique sur le territoire
- **Création de lien social entre les habitants**

✓ **Plus-value LEADER :**

- Leader a permis de donner les moyens d'accompagner la mise en œuvre du projet
- **Le porteur** n'aurait pas pu financer le poste. Par ailleurs, LEADER a été appelé en complément sur la partie ingénierie
- **La mutualisation du poste avec le GAL Cévenne contribue à enrichir le projet.**

**Création d'un multiservice
GAL Grands Causses Lévézou**

Porteur de projet	Commune MONTAGNOL	Périmètre du projet	Commune Montagnol et usagers de la D902
--------------------------	-------------------	----------------------------	---

FEADER programmé : 44000 €

Assiette éligible : 268126,16 €

✓ **Contexte et objectifs de l'opération :**

Suite à l'identification par les élus du conseil municipal et des habitants de la carence du territoire en termes de service, une étude a été menée par la CCI sur l'opportunité de mettre en place un point multi-service. La Cci a été amenée à déterminer la zone de chalandise optimale permettant d'assurer une viabilité économique du service.

Ainsi, les habitants de la commune étant trop peu nombreux (137 habitants), la localisation du point multiservice à proximité de la route départementale D902, ou 352 passages/jour sont dénombrés a été considéré comme une opportunité.



✓ **Le projet et ses réalisations :**

Le projet et le montage de dossier LEADER ont été amorcés en 2015. Le point multiservice s'est développé sur la départementale 902, à proximité d'un projet financé également par LEADER, de réaménagement d'une station services. Les deux projets sont complémentaires et apporte deux nouveaux services sur le territoire. Le point multiservice a été inauguré en janvier 2017 et la station- service, en aout 2017.

Afin de concevoir cette construction, le porteur de projet s'est rapproché d'un architecte local et d'un paysagiste pour la conception du bâtiment et de l'aménagement extérieur.

Plusieurs actions ont été engagées durant la phase de travaux : Construction du local, aménagement intérieur (bar, cuisine à avec du matériel professionnel, aménagement extérieur avec mise en valeur de l'emplacement, espace de jeux pour enfants, terrasses et parking).

En parallèle des projets financés par LEADER, une **aire d'accueil de camping-cariste a été réalisée sur le même site.**

LEADER est intervenu sur le financement de l'investissement à hauteur de 44 000 euros. La région (Fnadt) et le département de l'Aveyron sont intervenus comme cofinanceurs de ce projet. **Le porteur de projet ne fait pas état de freins spécifiques et bloquants dans la réalisation du projet.** Il souligne, à ce titre, **le caractère essentiel de l'équipe technique du GAL pour faciliter la réalisation des projets et la « vie du dossier LEADER »** (très bonne sensibilisation, forte anticipation, coordination avec les différents cofinancements).

✓ **Résultats et effets observés :**

Cette opération a permis la création d'un local proposant un service d'épicerie, bar et restaurant, d'une capacité de 35 couverts, 40 couverts en terrasse. Les résultats qualitatifs des services sont les suivants :

- Epicerie courant : apporte un service de dépannage
- Volet produits locaux/régionaux : c'est ce que recherche les camping cariste, excellent retour



Le projet contribue à :

- Offrir un service de base aux habitants du territoire et faire face à la carence de service
- Proposer un service, valorisation des productions pour une clientèle touristique
- Augmenter la fréquentation touristique du territoire et ses effets indirects sur l'économie locale : consommation de produits locaux, recours à des artisans et commerçants locaux ...

✓ **Plus-value LEADER :**

L'accompagnement administratif et technique proposé par le GAL est salué par le porteur. Cet accompagnement a permis de limiter les difficultés et de conduire cette opération rapide. LEADER a permis de conforter/rassurer le porteur sur la pertinence et de légitimer les choix.

Par ailleurs, **pour le porteur, LEADER est une aide très importante.** Sans LEADER, le projet aurait été plus compliqué à mener pour le porteur et augmenterait la part à charge de la part de la commune. Au regard de la trésorerie de la commune, l'apport de **LEADER est déterminant.**

Réussites et résultats

L'ensemble des GAL mobilisés attestent de l'efficacité de LEADER au regard de la thématique des solidarités, services et qualité de vie : les objectifs ont globalement été atteints et les taux des programmations, au sein des GALs, des fiches-actions afférentes est élevée, traduisant une pertinence du ciblage et une efficacité de la programmation.

Cette dynamique de programmation s'explique par :

- ✓ Une intervention LEADER en cohérence avec les stratégies locales et qui vient compenser une diminution de la dotation publique en termes de subvention ;
- ✓ Une flexibilité dans les dépenses éligibles permettant de soutenir les initiatives / besoins émergents du territoire.

Les résultats sur cette thématique « solidarité, services et qualité de vie » se traduisent notamment par :

- ✓ **Une amélioration des cadres de vie contribuant à renforcer le lien social** : les actions d'aménagements de centre bourg, de requalification des espaces/du bâti, de structuration de la signalétique renforcent la qualité de vie, puisque contribuent directement à l'amélioration du cadre de vie des habitants et peut renforcer l'attractivité des territoires. L'enquête menée auprès des membres du COPROG souligne également que les projets ont contribué à maintenir/Développer l'offre commerciale des centre-bourg.



Sur la question de la revitalisation des centre-bourg, le GAL **Grands Causses Lévézou** a fait évoluer son programme, si initialement le programme n'allait pas sur ce type d'action de requalification de cœur de village, le GAL, face à l'émergence d'initiative et en lien avec l'émergence des contrats bourg-centre, mis en œuvre par la région Occitanie, a modifié sa fiche action. Par ailleurs, la structure porteuse étant un PNR, le parc possède des compétences/Expertises spécifiques dont le maître d'ouvrage peut bénéficier (accompagnement technique réalisé par le paysagiste du parc qui est mis à disposition et accompagne le porteur dans un accompagnement de qualité : technique, expertise, concertation des partenaires...)

- ✓ **Un renforcement des services et équipement de proximité garantissant une vie locale** : type d'action le plus soutenu sur cette thématique à l'échelle de la région Occitanie. LEADER a contribué de manière significative à maintenir et diversifier les services de proximité. Par ailleurs, LEADER a renforcé l'innovation au regard de cette thématique, et a pu soutenir des projets ayant des mises en œuvre innovantes (par la mutualisation des moyens, coopération, mise en place de service itinérants). Ce type de résultat est confirmé par les membres du COPROG interrogés dans **le cadre de l'enquête en ligne**.
- ✓ **Renforcer l'accueil des professionnels de santé** : identifié comme prioritaire pour seulement deux GAL, sur les GAL témoins, LEADER a néanmoins eu un effet levier dans le soutien à des structures d'accueils de professionnels de santé, investissement particulièrement « lourd » pour des collectivités rurales peu dotées en moyens/trésorerie. L'impact de ces projets pour ces territoires est extrêmement important et contribue à proposer un service de santé indispensable à la vie des habitants. *In fine*, le soutien à des projets de cette nature contribue à renforcer l'attractivité des territoires. A ce titre le **GAL Montagne Ariégeoise** a soutenu 3 maisons de santé et le **GAL Grands Causses Lévézou** a soutenu deux maisons de santé.

- ✓ **Un relatif effet sur les usages numériques** : ce type d'action a été le moins soutenus sur la programmation, 22 projets sont dénombrés, principalement des projets relatifs au renouvellement du parc informatique, création de zone d'activité numérique : espace hébergeant une société coopérative et des indépendants créant des solutions numériques. Ces projets, bien que peu soutenus sur cette programmation (manque de porteur, ligne pas ciblée dans les stratégies, besoins peu identifiés par les GAL), contribuent fortement à la modernisation des usages, et à l'extension d'un service numérique sur les territoires. A ce titre, des projets de déploiement du wifi territorial (GAL FQVD, Grand Quercy), impacte l'ensemble des habitants du territoire et structure l'offre. Le GAL Grands Causses a par ailleurs soutenu la création d'une zone « d'activité numérique » regroupant une scop et des professionnels /prestataires de service autour du numérique. **Ces projets contribuent à renforcer l'offre de service, structurer le territoire durablement en termes d'usage/et professions du secteur numérique.**



Le GAL Uzège Pont du Gard a porté un projet innovant relatif s'intitulant « Dématérialisation et extension de la SEZU » autour du Pont du Gard, projet de monnaie locale, donc solidaire de fait. Le projet a financé l'accompagnement au déploiement de la monnaie et la mise en place d'un logiciel de dématérialisation de la monnaie. La digitalisation /numérisation de ce projet contribue à étendre la zone de circulation de la SEZU autour du pont du Gard et dynamise les échanges économiques par la dématérialisation et a des retombées directes sur le territoire. Pas identifié en tant que tel dans leur stratégie, le GAL a fait le choix, en lien avec le covid et les besoins émergents conséquents, de rajouter une sous mesure au sein de sa stratégie afin de soutenir les opérations liées aux usages numériques.

- ✓ **Une dynamisation du lien social par l'animation** : Ces projets ont touché des publics divers et ont contribué à proposer /Structurer de l'animation variée et de qualité, mobilisant des professionnels (intermittents, artistes, experts).



Le GAL Grand Causses Lévezou a, dans ce cadre, soutenu un projet d'accompagnement des nouveaux arrivants dans leur projets de vie. Le syndicat mixte, porteur du programme par ailleurs, a saisi l'opportunité d'une réponse a appel à projet du fond Massif central pour soutenir avec LEADER, le poste d'une chargée de mission accueil de nouvelle population, travaillant sur la question d'attractivité. LEADER contribue donc à apporter des moyens en ingénierie pour réaliser de l'animation territoriale. Le projet a donc un effet sur la structuration/professionnalisation de l'accueil, répondant à l'enjeu de lien social et plus globalement d'attractivité des territoires.

La plus-value de LEADER :

Sur cette thématique, le programme LEADER a eu **un effet amplificateur particulièrement fort**, et a permis de :

- ✓ **De mettre en réseau les porteurs de projet, notamment à travers les COPROG qui favorise l'interconnaissance.** Par ailleurs, LEADER permet une visibilité des structures bénéficiaires, c'est particulièrement le cas pour les associations nouvellement installées sur les territoires (*Voir le projet Construction d'un dispositif de théâtre itinérant & tournée 2019*).



Le **GAL Uzège Pont du Gard** a, afin de renforcer le partenariat et valoriser cette démarche, bonifié les notes des projets ayant entrepris une démarche de partenariat. Le GAL considère que le fait de coopérer avec d'autre acteurs apporte de la plus-value et enrichit le projet, et souhaite donc valoriser cette pratique. La note n'a pas d'incidence financière, seulement conditionne la programmation. Le GAL témoigne, à ce titre que 80 % des projets, soit plus de 55 projets ont présenté un partenariat.

- ✓ **D'inciter les porteurs à recourir à de la concertation** – le **GAL Vidourle Camargue** a, à ce titre, conditionné l'admissibilité des projets à la mise en place d'une démarche de concertation, ceci dans le but de renforcer

l'appropriation des citoyens à l'égard des projets. Le recours à la concertation, outre l'enrichissement du projet à la suite de sa mise en discussion, a également pour effet de renforcer la visibilité du projet sur le territoire/par les parties prenantes.

- ✓ **Montée en gamme des projets :** LEADER donne des moyens nécessaires pour répondre aux ambitions des projets et permet de structurer durablement certains territoires. Cette plus-value s'observe sur les projets, notamment sur les projets de requalification de centre-bourg, où les investissements sont importants. L'apport de subvention a également une incidence sur la conception/Réalisation des travaux : emplois d'artisans locaux, recours à des matériaux biosourcés, effort de durabilité dans les ressources utilisées.



Outre la plus-value financière, le **GAL Grands Causses Lévezou** a, sur les projets de requalification des centres bourg : apporté une plus-value technique /conditionné son aide à la mobilisation de son paysagiste. L'apport de cette expertise, permet d'améliorer la qualité du projet. Par ailleurs, le GAL avait émis des critères de sélection favorisant et valorisant les projets exemplaires (concertation, prestataires locaux). Ces caractéristiques participent à étoffer et augmente la plus-value/portée des projets et leur qualité.

Effets et impacts de la programmation :

Deux impacts sont particulièrement visibles (qualitativement) en lien avec les actions sur les solidarités, service et qualité de vie : l'amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux et la dynamisation de l'économie.

1). Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux :

Même s'il est relativement difficile de quantifier les effets des projets sur la qualité de vie des habitants, l'ensemble des projets soutenus contribue à une amélioration significative de la qualité de vie : renforcement des services, réhabilitations des centres-bourg, animation en faveur du lien social, renforcement de l'offre de santé. Les projets favorisent et redynamisent l'offre de service de base dans des territoires ruraux et améliorent considérablement la qualité des vies des habitants. Le nombre de bénéficiaire moyens, selon les porteurs de projets interrogés dans le cadre de l'enquête en ligne est de 990, il s'agit principalement des usagers des services mis en place et/ou des actions associatives soutenues.

2). Renforcement de l'économie locale :

De la même manière que le focus thématique relatif à la promotion du territoire, les projets contribuent à dynamiser l'économie locale. Les projets d'investissement matériels, assurent un maintien /développement d'emploi, via le fonctionnement des structures.

Le renforcement des services et des équipements, dynamise l'attractivité du territoire, induisant un accueil plus important de population, ce qui a des retombées économiques sur le territoire (installation de familles, consommation locale...). Les projets en eux même sont générateurs d'activité, d'emploi, de valorisation des ressources locales (**voir Ressourcerie - Création d'activités d'insertion dans l'économie circulaire**). Le financement de projets innovants liés à l'emploi/ bien vivre ensemble comme les tiers lieux favorisent un développement équilibré et diversifié des activités et participent dans une certaine mesure à un renforcement des compétences professionnelles dans les territoires ruraux.

Enfin, le soutien à des structures associatives, avec le renforcement de **l'animation culturelle (Voir projet - Construction d'un dispositif de théâtre itinérant & tournée 2019)** contribue à soutenir leur développement, pérenniser leur activité

et induit par ailleurs des retombées sur l'emploi (intermittents du spectacle et des retombées indirectes à travers l'accueil des intermittents et l'attractivité générée par ces événements (hébergements, restauration).

F - EVOLUTIONS de la SITUATION TERRITORIALE et ENJEUX pour 2023-2027

L'ensemble des GAL témoins identifient que **la thématique des solidarités, services et cadre de vie reste une priorité pour la prochaine programmation**. Cette thématique contribue pour les territoires ruraux au maintien et au renforcement de l'attractivité du territoire et donc du maintien de sa population.

Les projets soutenus, au titre de LEADER, ont été de nature différente et ont impacté de façon globale et durable les territoires, à travers des opérations d'investissement de rénovation/Réaménagement de structure. De façon plus ponctuelle, via les animations territoriales, les opérations soutenues participent à améliorer la qualité de vie et donc l'attractivité des territoires. Les GAL souhaitent que la thématique soit conservée afin de pouvoir poursuivre et capitaliser sur les actions/Aménagement réalisés (animation des opérations mise en œuvre, capitalisation de l'expérience, coopération).

Si un travail continue reste à mener, **afin de garantir une offre de service adapté aux besoins des habitants**, il convient, avec les mutations des territoires et des usages, de poursuivre le travail d'identification des enjeux et opportunités émergentes.

Dans ce cadre, **plusieurs priorités apparaissent** :

- ✓ **L'accueil de population** représente un enjeu prioritaire, cet accueil pourrait être soutenu à travers LEADER par des opérations d'accompagnement, d'animation (notamment sur la problématique du foncier (réhabilitation des logements vacants)).
- ✓ Toujours en lien avec l'accueil de population, le développement de services liés au télétravail constitue une opportunité pour les GAL en termes d'attractivité professionnelle, à ce titre, il conviendrait de rendre éligibles les actions liées au numérique, création de tiers lieux professionnels (coworking...);
- ✓ Un renforcement de la demande liée à l'alimentation de qualité : une réflexion et des actions, en cohérence avec l'élaboration des PAT pourraient être menées autour du soutien à des jardins partagés, l'émergence des circuits courts, la création d'espaces de mise en relation entre producteur et consommateurs...
- ✓ Sur la cohésion sociale et le bien vivre ensemble, les GAL souhaiteraient que davantage de thématiques puissent être soutenues (travail sur les discriminations, le racisme...)
- ✓ Enfin, avec l'arrivée potentielle de nouveaux habitants, la question de la mobilité, au regard des enjeux de réduction de gaz à effet de serre, apparaît centrale : LEADER pourrait soutenir des projets de développement de services de mobilité douce/ mutualisés.

Theme d'intervention	Type d'action	Résultats attendus	Impacts recherchés
490 dossiers 26 M€ Solidarité, services et qualité de vie	Maitrise de l'urbanisme, Revitalisation des centres-bourgs _ pour un développement équilibré et un cadre de vie préservé 105 projets 3,99 M€	3.1 Maintien/ Développement de l'offre commerciale des centres bourgs 4 🔍	Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité des territoires ruraux
	Soutien au maintien et au développement des services (itinérants, mutualisés) et équipements (sportifs _) 285 projets 15,96 M€	3.2 Amélioration des capacités d'accueil et d'hébergement enfance/jeunesse/3ième âge 7 3.3 Amélioration de l'offre de services à la population 22 🔍	
	Accueil des professionnels de santé 41 projets 4,30 M€	3.4 Structuration de l'offre d'accueil des professionnels de santé/Amélioration des capacités de prise en charge/ Consultation médicale 2	
	Faciliter les usages du numérique 22 projets 587,5 K€	3.5 Formation de tous les publics aux usages / démarches numériques 4	
	Animation au service du lien social 37 projets 889,1 K€	3.6 Dynamisation de la vie associative des territoires 17	

LEGENDE

XX dossiers
XX k€

Données de programmation



Résultats identifiés par les membres des comités de programmation dans le cadre de l'enquête

3

Nombre de fois où ce type de résultat a été cité comme effectif par les porteurs de projets répondant à l'enquête

Dégradé de couleur	Tranche d'occurrence
	> 40
	30 à 40
	20 à 30
	10 à 20
	< 10

5.9 a - Objectifs, modalités d'enquête et répondants

LES OBJECTIFS DE L'ENQUETE

Le groupement Teritéo-Boréal a été missionné par la Région Occitanie pour conduire l'évaluation de mise en œuvre et d'impact portant sur la mesure LEADER des Programmes de Développement Ruraux FEADER 2014-2020 Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon.

Dans ce cadre, une grande enquête a été menée auprès des organismes porteurs de projets bénéficiaires d'aides LEADER.

Elle visait notamment à recueillir le regard des participants sur :

- La pertinence des stratégies LEADER ;
 - L'accompagnement technique et financier apporté aux projets aidés ;
 - L'efficacité de la mise en œuvre ;
 - L'attractivité des programmes ;
- Les résultats et effets des projets soutenus sur le territoire.

MODALITES D'ENQUETE

Cette enquête autoadministrée en ligne a été diffusée par mail auprès des porteurs de projets bénéficiaires d'aides LEADER 01/07/2021 et clôturée le 28/07/2021. 2 relances mails ont été effectuées les 13/07/2021 et 22/07/2021.

Les contacts des bénéficiaires ont été directement récupérés auprès de l'Autorité de Gestion (AG), soit 782 contacts.

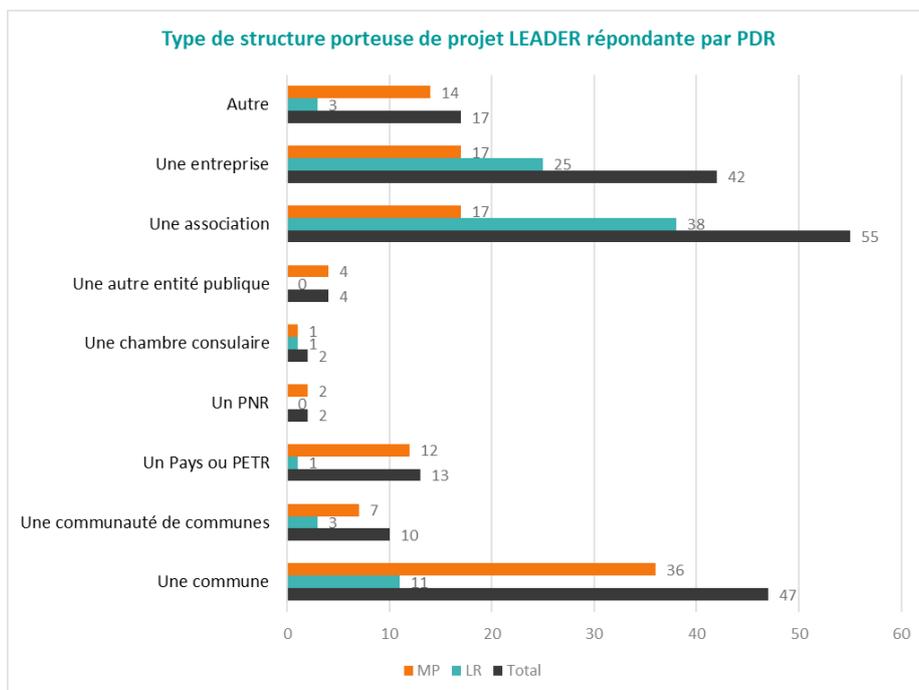
5.9 b - Description de l'échantillon

Au total, **186 répondants** (réponses les plus complètes) ont complété cette enquête (le nombre de réponse varie toutefois d'une question à une autre) **soit un taux de retour de 24 %**.

UNE MAJORITE DE COLLECTIVITES ET DE NOMBREUSES ENTREPRISES ET ASSOCIATIONS

Rappel de la question : Quel type de structure représentez-vous ?

Parmi les 192 répondants à cette question, **30% représentent une commune (25 %) ou une communauté de communes (5 %)**, 29,5% représentent une association et 22% une entreprise. Ce sont les types de structures porteuses qui ont le plus contribué à l'enquête.



L'analyse de la répartition

entre structures publiques et privées montre **une prépondérance des acteurs privés parmi les répondants : 59 % des structures ayant répondu à l'enquête relèvent de la sphère privée**.

Toutefois, l'analyse à l'échelle des PDR montrent des différences importantes, conformément à la dynamique de programmation : **les acteurs privés sont majoritairement représentés en Languedoc-Roussillon**.

A noter, que la répartition des types de porteurs ayant répondu à cette question est proche de la situation observée sur la programmation où les principaux porteurs de projets sont par ordre d'importance : les communes, les entreprises, les associations et les communautés de communes et PETR/Pays.

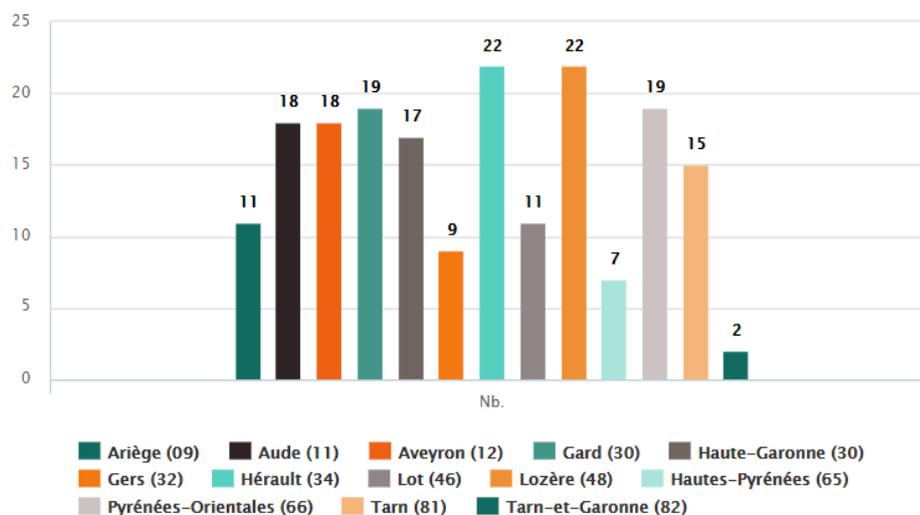
DES REpondants EQUILIBREES ENTRE L'EX-REGION LANGUEDOC-ROUSSILLON ET MIDI-PYRENEES

Rappel de la question : Dans quel département le siège de votre structure est-il localisé ?

Un équilibre géographique s'observe parmi les structures répondantes (190 réponses à cette question). Les départements de l'Hérault et de la Lozère sont les plus représentés (plus de 10 % des structures ayant répondu à l'enquête ont leur siège sur ces départements). Inversement, certains départements apparaissent moins représentés. C'est notamment le cas du Tarn-et-Garonne et du Gars.

Enfin, **la répartition est équilibrée entre les deux anciennes Régions : 53 % sont issues de l'ex-région Languedoc-Roussillon et 47 % de l'ex-région Midi-Pyrénées**.

Département des structures porteuses de projet LEADER

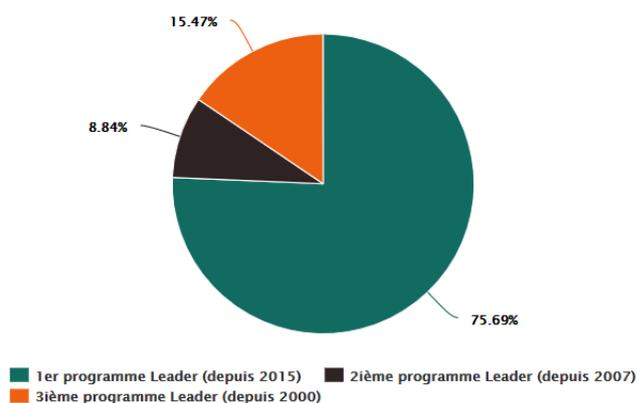


NE MAJORITE DE STRUCTURES PORTEUSES DE PROJETS PEU EXPERIMENTEES

Rappel de la question : Depuis combien de temps la structure que vous représentez est-elle porteuse d'opérations LEADER ?

Parmi les 188 répondants à cette question, **76%**, sont des structures porteuses de projets LEADER depuis 2015, 9% depuis 2007 et 15% depuis 2000.

Ainsi, la majeure partie des répondants à cette enquête présente une « expérience » limitée de LEADER. Toutefois, $\frac{1}{4}$ des porteurs sont « habitués » aux procédures LEADER.



5.9 c - Mise en œuvre de la programmation LEADER

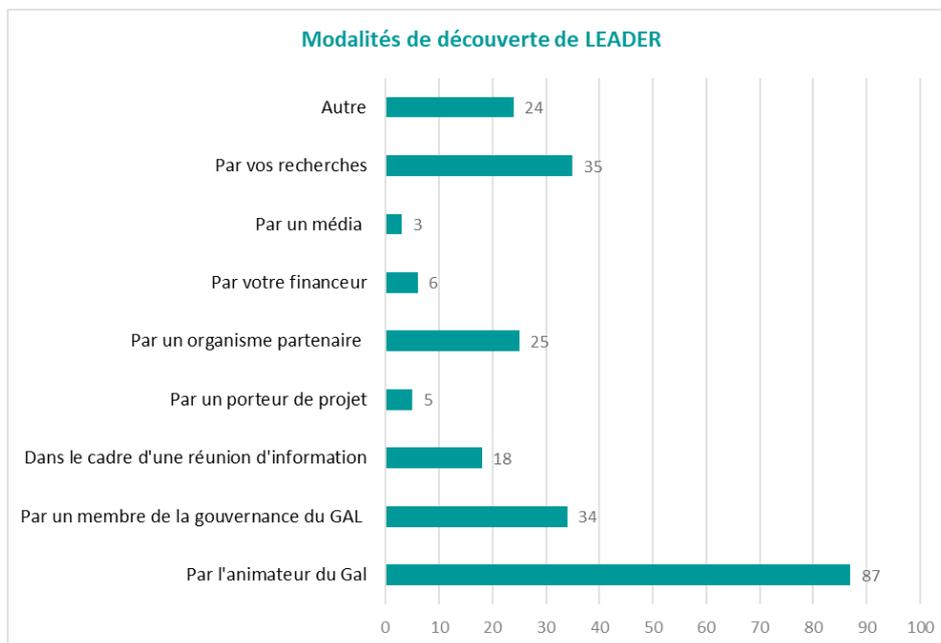
UNE MAJORITE DE DECOUVERTES DE LEADER VIA L'ANIMATEUR / TRICE DU GAL

Rappel de la question : Comment avez-vous connu le programme européen LEADER ?

46,2 % des répondants ont connu le programme européen LEADER via l'animateur /trice du GAL. Un chiffre témoignant de l'importance de l'animation locale dans la mise en œuvre du programme.

Deux autres modalités recueillent un score significatif situé autour de 20 % : par un membre du COPROG et par leurs propres recherches.

Bien que moins important, les organismes relais / partenaires semblent jouer un rôle non négligeable dans la visibilité du programme : 13,3 % des porteurs de projets ont découvert LEADER via cette modalité.

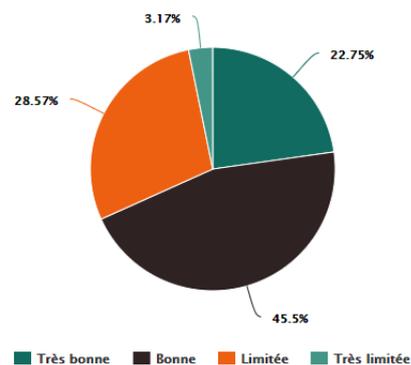


UNE BONNE CONNAISSANCE DE LEADER PAR LES STRUCTURES PORTEUSES

Rappel de la question : Comment évaluez-vous votre connaissance du programme LEADER et de son fonctionnement ?

Parmi les 185 structures répondantes, **68% déclarent disposer d'une bonne (45,5%) à très bonne (22,8%) connaissance du programme LEADER.** Toutefois, près d'un tiers des répondants (31,7 %) ont une connaissance limitée (28%) à très limitée (3%).

Niveau de connaissance de LEADER



Ce taux est porté à 36 % pour les structures qui disposent de peu d'expérience vis-à-vis de LEADER.

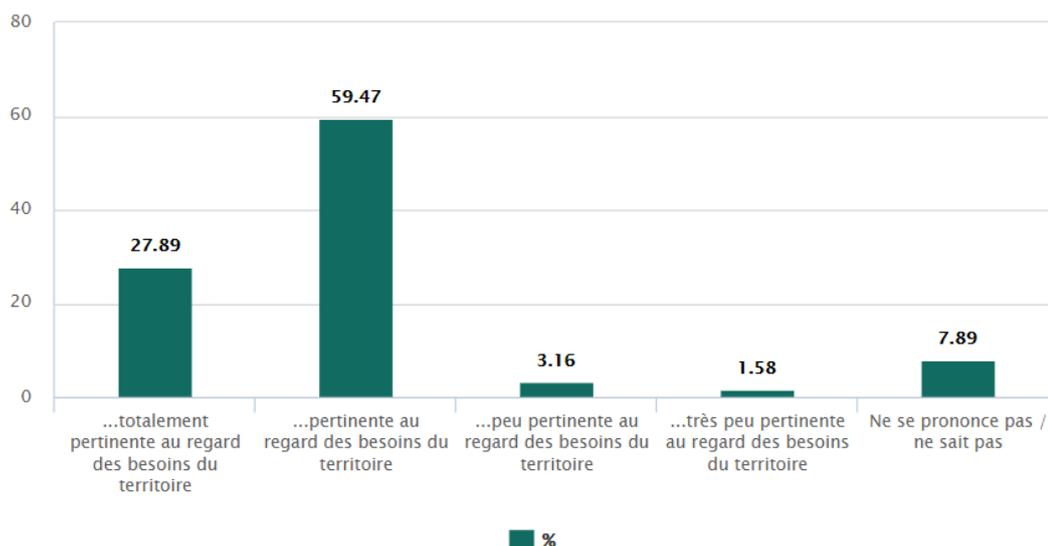
DES STRATEGIES LOCALES DE DEVELOPPEMENT JUGEES PERTINENTES

Rappel de la question : Quel est votre regard sur la pertinence de la stratégie LEADER de votre GAL au regard des besoins du territoire ?

Parmi les 186 structures répondantes, **88% considèrent que la stratégie LEADER de son GAL de référence est pertinente (60%) ou totalement pertinente (28%)** au regard des besoins du territoire.

Seuls 5% des structures répondantes la jugent peu ou très peu pertinente.

Pertinence des stratégies LEADER



DES STRUCTURES PORTEUSES SATISFAITES DES INFORMATIONS FOURNIES

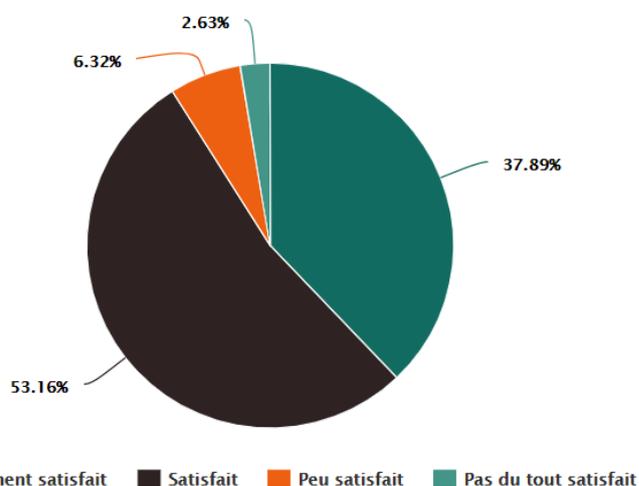
Rappel de la question : Concernant la complétude et la clarté des informations qui vous ont été fournies sur le Programme LEADER êtes-vous ...

Niveau de satisfaction quant aux informations fournies sur le programme LEADER

91% des répondants sont satisfaits (53%) voir **totalelement satisfaits** (38%) quant aux **informations qui leurs ont été fournies sur le programme LEADER**.

La majorité des porteurs de projets indiquent que le rôle et l'aide apportés par les équipes techniques est déterminant. Si le processus LEADER est complexe, la réactivité, la disponibilité et les informations apportées par les techniciens sont essentiels. Ce constat est partagé sur l'ensemble des GAL.

Les porteurs de projets sont généralement satisfaits de la « pédagogie » dont font preuve les équipes techniques. Toutefois, **certains porteurs, à la marge, estiment avoir été perdu dans la « complexité du vocabulaire LEADER »**. Ces retours concernent essentiellement les structures peu habituées à LEADER.

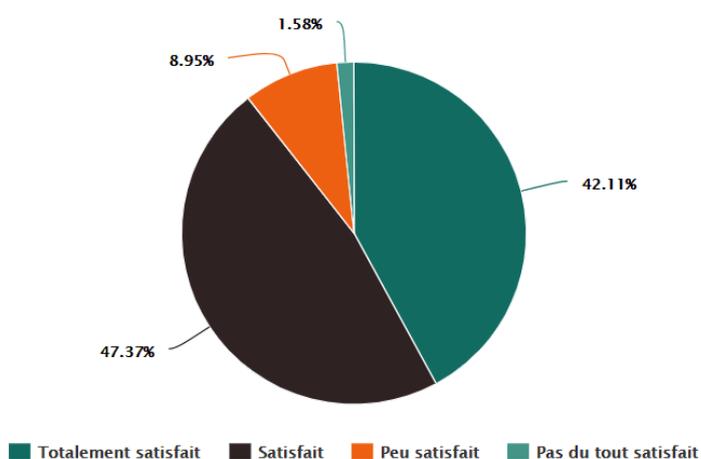


Rappel de la question : Concernant la complétude et la clarté des informations qui vous ont été fournies sur l'éligibilité des projets, les modalités d'attribution des aides et la sélection des projets êtes-vous ... ?

Niveau de satisfaction quant aux informations fournies sur l'éligibilité des projets et les modalités d'attribution des aides

Dans la même logique, **89% des structures répondantes sont satisfaites** (47%) voir totalement satisfaites (42%) sur les informations qui leurs ont été fournies sur l'éligibilité des projets et les modalités d'attribution des aides.

Les porteurs estiment que l'accès aux subventions est complexe mais apprécient l'accompagnement opéré par les équipes techniques « *Toutes les informations et conseils nécessaires nous ont été apportées* ».

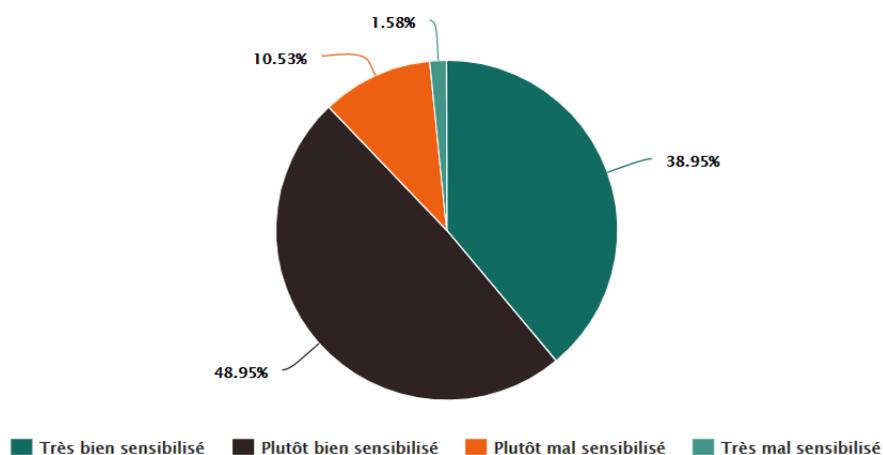


Toutefois, pour les porteurs peu expérimentés les difficultés semblent plus fortes. En effet, 14 % des porteurs qui ont déposés un projet pour la première fois sur ce programme sont peu voire pas du tout satisfait des informations fournies sur l'éligibilité des projets et les modalités d'attribution des aides. Sur cette dimension de LEADER, certains porteurs suggèrent la production d'un résumé plus clair et synthétique sur le dispositif et les modalités des aides.

DES BENEFICIAIRES PLUTOT BIEN SENSIBILISES AUX EXIGENCES JURIDICO-ADMINISTRATIVES DE LEADER

Rappel de la question : Concernant les différentes exigences et obligations juridico-administratives associées à LEADER (justification des dépenses et des réalisations, collecte des indicateurs) estimez-vous avoir été ... ?

Sensibilisation aux exigences juridico-administratives associées à LEADER



88% des structures répondantes considèrent avoir été bien sensibilisées (49%) aux exigences juridico-administratives associées à LEADER, voire très bien sensibilisés (39%).

A ce titre, les porteurs soulignent que les équipes techniques sont vigilantes et sensibilisent sur la complexité administrative inhérente à LEADER.

Néanmoins, cette lourdeur peut constituer un frein et décourager les petites structures qui, selon un porteur, « *pèsent le coût (investissement en temps) / bénéfice (montant maximum de la subvention) de LEADER avant de s'engager* ».

Sur les exigences LEADER, des porteurs déplorent certaines lourdeurs sur les marchés publics, sur les devis comparatifs à transmettre. Par ailleurs, certains souhaiteraient un recours plus systématique à une transmission des pièces de manière dématérialisée.

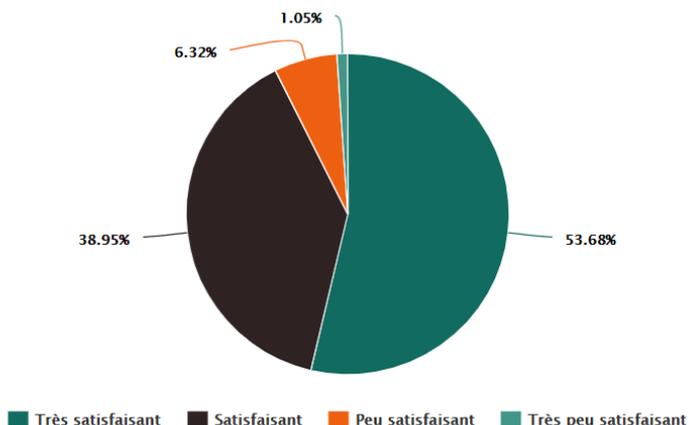
A noter que 12% des porteurs se déclarent « mal sensibilisés » aux exigences juridico-administratives de LEADER.

PORTEURS TRES SATISFAITS DE L'ACCOMPAGNEMENT APORTE PAR LE GAL

Rappel de la question : Comment évaluez-vous l'accompagnement technique reçu sur le fond du projet (documentation et conseils disponibles) ?

93% se déclarent satisfaits (39%) voir très satisfaits (54%) quant à la qualité de l'accompagnement technique qui leur a été apporté sur le fond du projet. **C'est la catégorie qui recueille le plus d'avis positif.**

La majorité des porteurs de projets attestent que les équipes techniques sont compétentes, que ces dernières ont suivi les dossiers sur un temps long et ont su faire preuve de patience, de rigueur et de réactivité.

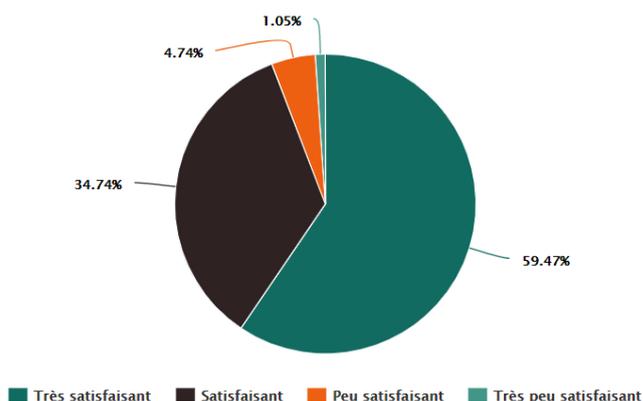


Un porteur explique qu' : « *Aucun signe d'impatience de la part des accompagnateurs, mais disponibilité, écoute, et bonne volonté, sur des sujets qu'ils ne maîtrisaient pas forcément* ». Ainsi, **l'investissement des accompagnants est salué par une majorité de porteurs de projets, l'aide fournie par les techniciens est jugée « indispensable ».**

Une minorité de porteurs estiment n'avoir pas été bien accompagné. Dans ce cadre, un porteur explique qu'il aurait souhaité plus de sollicitation de la part des équipes techniques, un autre explique qu'il a « *monté le projet plus ou moins seul* ». **Le Turn Over des équipes au sein des GAL est souvent souligné comme un facteur limitant un accompagnement efficace** « *nous n'avons pas eu les mêmes du début à la fin. Plusieurs informations parfois contraire* ».

Rappel de la question : Comment évaluez-vous l'accompagnement reçu pour le montage administratif et financier du projet ?

Qualité de l'accompagnement pour le montage administratif et financier du projet



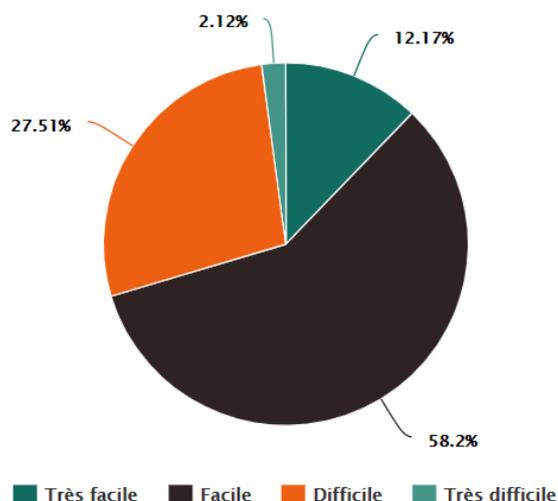
93% des 186 structures répondantes se déclarent satisfaites (34%) voir très satisfaites (59%) quant à la qualité de l'accompagnement qui leur a été apporté pour le montage administratif et financier du projet.

Là aussi, le rôle central des équipes techniques des GAL est souligné.

Niveau de difficulté de la recherche de cofinancement

Rappel de la question : La recherche de cofinancements a-t-elle été...

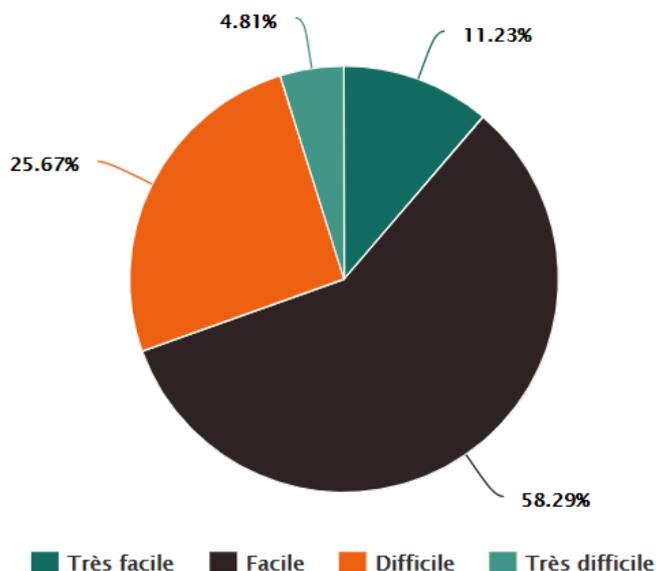
Parmi les 186 structures répondantes, **70% déclarent que la recherche de cofinancements a été facile (58%) à très facile (12%)**. A ce titre, les porteurs de projets soulignent que : « C'est la chargée de mission qui s'en est occupé. C'est super ! » « Ce fut le seul endroit où nous étions dépourvus car non habitués à cette manière de procéder. Heureusement que cette recherche de cofinancement fut portée par les techniciennes du Gal. » « La communauté de communes a répondu positivement grâce au financement LEADER »



A noter néanmoins que **30%** des répondants la **jugent difficile**. Ils évoquent que cette tâche est « difficile » « chronophage ». Ils témoignent que cette recherche demande « *Beaucoup de temps et des rouages administratifs tous différents.* ». « *Sur un certain nombre de projets et de leur nature, les fonds LEADER sont aujourd'hui les rares fonds disponibles pour aider les communes. La recherche de co-financements est donc complexe quand l'état, la région ou le département ne disposent pas d'enveloppes dédiées. De plus il est difficile de connaître tous les dispositifs de financements existants et de trouver les bons interlocuteurs.* ». Les exigences juridico-administratives ont pu être un frein : « *difficulté rencontrée pour avoir les engagements de cofinancement conforme aux normes LEADER* ». « *Les dossiers DETR, Région et LEADER sont tous différents... Il faut donc réaliser l'exercice 3 fois* ».

Rappel de la question : Selon votre expérience, l'articulation de l'aide LEADER avec les autres sources de cofinancements a-t-elle été...

Niveau de difficulté de l'articulation de l'aide LEADER



69% des répondants déclarent que l'articulation de l'aide LEADER avec les autres sources de cofinancements a été facile (58%) voir très facile (11%).

A noter que 30% des répondants jugent l'articulation de l'aide LEADER avec les autres sources de cofinancement est difficile.

Dans ce cadre, les porteurs **déplorent l'absence de règles communes**, en effet, les domaines d'action de chaque aide sont différents, impliquant des devis très nombreux, certains se

recoupant. Par ailleurs, les dates d'effets et effets rétroactifs de certaines mesures peuvent être « très

déstabilisantes ». Le niveau d'exigence entre LEADER et les co-financements étant différent, l'articulation peut donc être **compliquée**, notamment dû à des différences dans l'éligibilité des dépenses. Un porteur a relevé que les cofinanceurs ne connaissent pas toujours les règles de gestion de LEADER et ne disposaient pas toujours de procédures relatives aux attestations de cofinancement ou ne connaissent pas forcément les modalités de traitement leur incombant.

DES DELAIS DIVERSEMENT APPRECIES

Rappel de la question : Comment évaluez-vous les délais suivants ? Notez chaque délai de 1 Pas du tout satisfaisant à 4 Tout à fait satisfaisant.

Type de délai	Pas du tout satisfait (1)	Pas satisfait (2)	Satisfait (3)	Tout à fait satisfait (4)	Moyenne
Délai d'instruction de la demande d'aide	17	48	93	29	2,72
Délai de sélection du projet	10	36	98	42	2,92
Délai de paiement	79	40	39	12	1,9

Globalement, les délais d'instruction et de sélection du projet sont jugés plutôt satisfaisants.

A l'inverse, les délais de paiement **sont jugés très peu satisfaisants** : le « *point noir* » de la démarche LEADER pour la majorité des répondants.

En effet, ces délais génèrent des difficultés pour les porteurs, **spécifiquement pour les privés qui doivent parfois recourir à des emprunts**. En outre, les porteurs déplorent souvent le décalage dans le temps entre le moment du dépôt du dossier et la présentation du **dossier en comité de programmation pour valider l'attribution de l'aide LEADER**. Cette programmation est souvent réalisée à la quasi-fin du projet, cela engendre une avance de trésorerie sur le projet et une prise de risque du porteur de projet.

Ces délais, ont pu à la marge, décourager les bénévoles des structures porteuses. Ainsi, certains porteurs ont bénéficié du Pass 'Avance mis en place par la région Occitanie, **qu'ils jugent indispensables pour la réalisation du projet**.

UNE ATTRACTIVITE ET PLUS-VALUE DU PROGRAMME LEADER PLUTOT APPRECIEES

Rappel de la question : Comment évaluez-vous l'attractivité et la plus-value du programme LEADER en termes... ? Notez chaque item de 1 Très faibles à 4 Très élevées.

Nota : l'amplitude de notation est de 3 et la médiane est 2,5.

Type de délai	1	2	3	4	Moyenne
D'accompagnement technique	6	41	78	59	3,03
D'apport financier	8	22	92	61	3,1
De dynamique partenariale, mise en réseau	12	48	80	41	2,8

L'attractivité et la plus-value du programme LEADER en termes d'apport financier sont jugées très positivement. L'accompagnement technique est également évalué comme un facteur d'attractivité et de plus-value.

L'apport en termes de dynamique partenariale et de mise en réseau est, en revanche, plus limité. Dans ce cadre, pour les porteurs de projets, la mise en réseau pourrait être améliorée en facilitant l'interconnaissance des porteurs de projets avec les autres acteurs notamment institutionnel du territoire (organisation de forums, présentation des projets sur place ...).

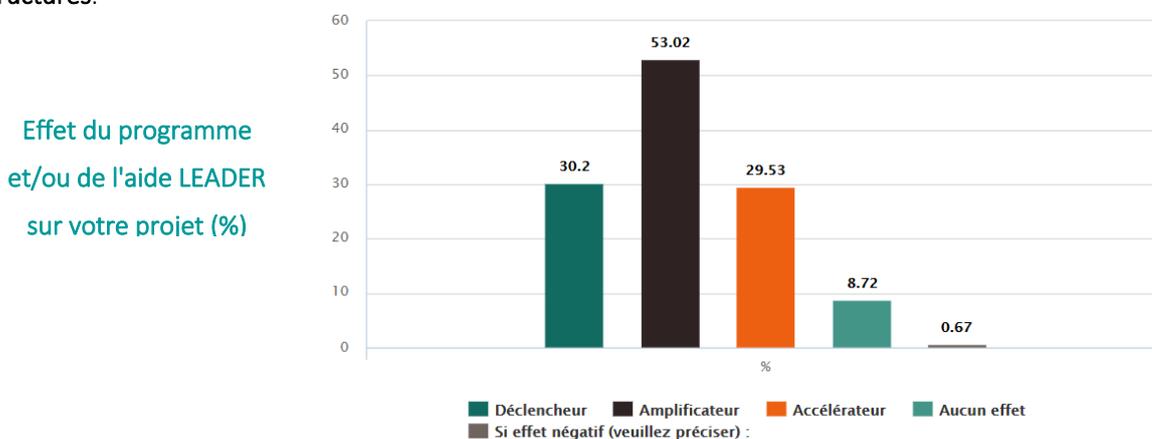
5.9 d - Réalisation, résultats et effets des projets soutenus par LEADER

UN EFFET AMPLIFICATEUR DE LEADER

Rappel de la question : Quel a été l'effet du programme et/ou de l'aide LEADER sur votre projet ?

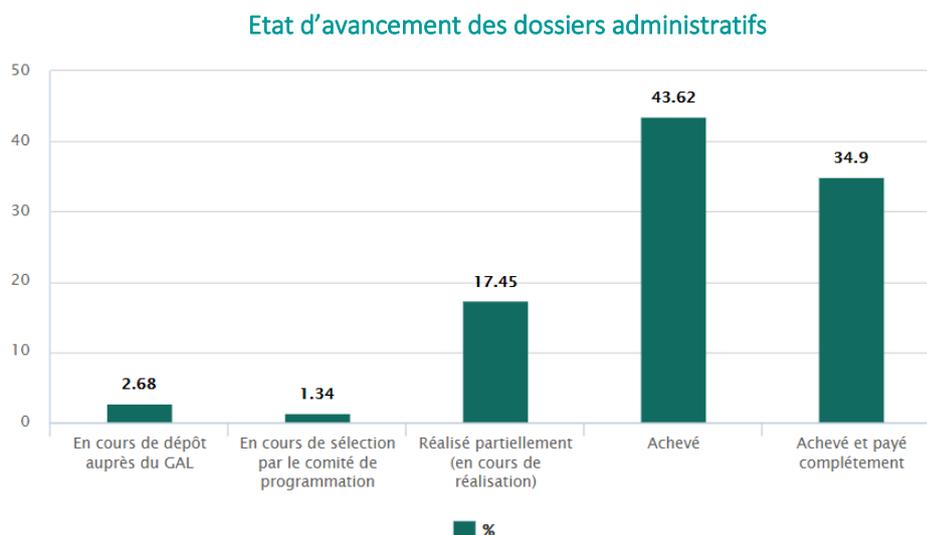
Parmi les 147 projets pour lesquels les structures ont répondu à cette question, **53% déclarent que LEADER a eu un effet amplificateur sur leur projet**, 30 % déclarent que LEADER a eu un effet déclencheur et 30 % déclarent que LEADER a eu un effet accélérateur.

9% porteurs déclarent qu'il n'a eu aucun effet. Inversement, plusieurs porteurs signalent qu'en l'absence de paiement, l'effet de LEADER est « en suspens » et pourrait même être négatif en fragilisant l'équilibre financier des structures.



Rappel de la question : Quel est le niveau d'avancement de votre dossier administratif ?

Les niveaux d'avancement des dossiers administratifs LEADER sont très variables parmi les 147 projets pour lesquels les structures ont répondu à cette question : 44 % des dossiers sont achevés, 34 % des dossiers sont soldés et 17 % sont en cours de réalisation.



2 THEMES DE PREDILECTION : PROMOTION DU TERRITOIRE ET DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE DURABLE ET DE PROXIMITE

Rappel de la question : Dans quel(s) thème(s) d'intervention votre projet s'inscrit-il ?

Deux thèmes d'intervention ressortent des réponses à l'enquête et concernent plus de 50% et plus de 30 % des projets soutenus :

- ✓ Promotion du territoire et économie présentielle (tourisme, culture ...) **83 projets (55,7 %)**
- ✓ Développement économique durable et de proximité **52 projets (35 %)**

Viennent ensuite :

- ✓ Solidarité, services et qualité de vie **35 projets (23,5 %)**
- ✓ Agriculture – sylviculture et agroalimentaire **26 projets (17,5 %)**
- ✓ Croissance verte et mobilités **8 projets (5,4 %)**

6 PRINCIPAUX TYPES DE RESULTATS

Rappel de la question : Quels sont les principaux résultats pouvant être associés à votre projet ?

Le tableau ci-dessous propose une vue d'ensemble de l'intensité des types de résultats par grand thème d'intervention des stratégies LEADER. En moyenne, chaque type de résultat (24) recueille 15 citations.

En cohérence avec la répartition des projets par thème, une diversité de résultats s'observe sur les thématiques promotion du territoire et économie présentielle et développement économique durable et de proximité.

A l'échelle régionale et globale les résultats se concentrent sur 6 dimensions :

- ✓ L'amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire ;
- ✓ Le développement de l'offre, de service et produits touristiques ;
- ✓ L'installation, développement des activités et actifs économiques ;
- ✓ Le renforcement de l'attractivité économique des territoires LEADER ;
- ✓ Amélioration / développement des manifestations culturelles ;
- ✓ Amélioration/ valorisation des richesses du territoire : conservation des patrimoine bâti-locaux, préservation d'espaces naturels ...

Thème	Type de résultat	Occurrences
Agriculture – sylviculture et agroalimentaire	Amélioration et valorisation des produits et des revenus agricoles	16
	Renouvellement des actifs agricoles	4
	Développement de pratiques agricole vertueuses pour l'environnement	13
	Développement de la valorisation de la ressource bois locale	2
Croissance verte et mobilité	Développement d'une offre de mobilité alternatives à l'autosolisme	0
	Renforcement des contributions du territoire à la production d'énergie renouvelables	4
	Diminution des consommations énergétiques du territoire	4
	Sensibilisation/ adoption de pratiques vertueuses en énergétique et écologique	7
	Activités de réemploi et recyclage	1
Solidarités, services et qualité de vie Culture, sport, loisirs Services	Maintien/ Développement de l'offre commerciale des centres bourgs	4
	Formation de tous les publics aux usages / démarches numériques	4
	Amélioration des capacités d'accueil et d'hébergement enfance/jeunesse/3ième âge	7
	Amélioration de l'offre de services à la population	22
	Structuration de l'offre d'accueil des professionnels de santé/ Amélioration des capacités de prise en charge/ Consultation médicale	2
	Dynamisation de la vie associative des territoires	17
Promotion du territoire et économie présenteielle (tourisme, culture ...)	Amélioration/ valorisation des richesses du territoire : conservation des patrimoine bâti-locaux, préservation d'espaces naturels...	31
	Amélioration de la reconnaissance et du partage des savoir-faire locaux	17
	Développement de l'offre de services et de produits touristiques	41
	Amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire	50
	Renforcement de la dynamique collective des acteurs du tourisme	25
	Amélioration / développement des manifestations culturelles	31
Développement économique durable et de proximité	Renforcement de l'attractivité économique des territoires LEADER	32
	Installation, développement des activités et actifs économiques	34
	Renforcement de la capacité d'insertion professionnelle des habitants du territoire	13

UNE ATTRACTIVITE ET PLUS-VALUE DU PROGRAMME LEADER ASSEZ LIMITEE

Rappel de la question : Dans quelle mesure le projet que vous portez est-il porteur des plus-values territoriales suivantes ? Notez chaque proposition de 1 à 4 [1 = Pas du tout, 2 = Plutôt non 3 = plutôt Oui, 4 = Oui, tout à fait].

Parmi les 9 types de plus-value territoriales identifiées, **1 ressort particulièrement : réponses à des besoins / publics non couvert.** Le renforcement des capacités à faire et la plus-value sur l'innovation et l'expérimentation à l'échelle du territoire sont ensuite cités.

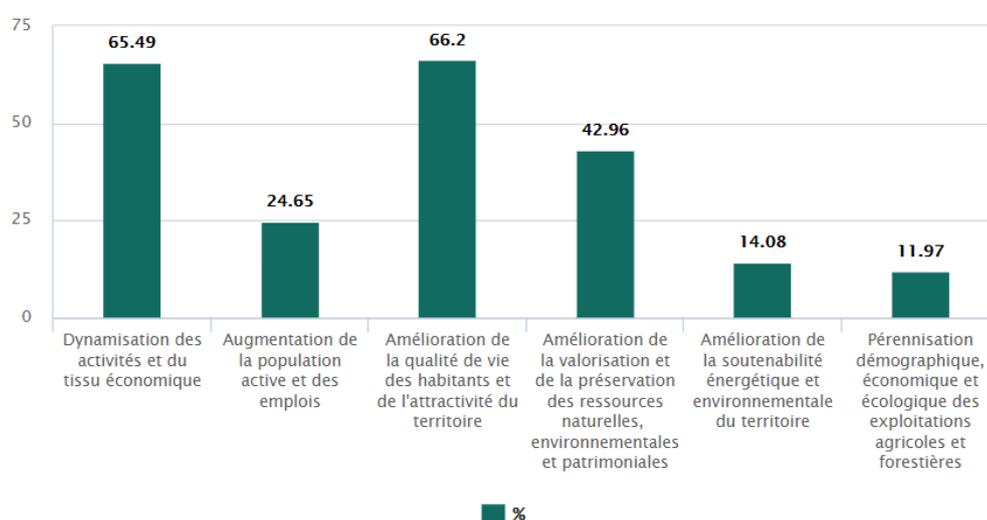
Enfin, il apparaît que les projets sont peu porteurs de plus-value concernant la coopération avec d'autres territoires.

Avis sur l'attractivité et la plus-value LEADER	Moyenne
Réponses à des besoins / publics non couverts	3,16
Amélioration des connaissances des acteurs	2,79
Mobilisation et structuration d'un écosystème d'acteurs	2,77
Renforcement des capacités à faire	2,83
Innovation ou expérimentation (s) à l'échelle du territoire	2,84
Participation / mobilisation des habitants du territoire	2,7
Coopération avec d'autres territoires	2,2
Capitalisation / reproductibilité de projets exemplaires	2,6
Création d'activités et d'emplois	2,68

DES IMPACTS PRINCIPALEMENT AXES AUTOUR DE LA DYNAMISATION DES ACTIVITES ECONOMIQUES ET L'AMELIORATION DE LA QUALITE DE VIE DES HABITANTS ET DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE

Rappel de la question : Quels sont les types d'impacts (effets de votre projet sur le territoire) qui sont (ou qui pourront) être associés à votre projet ?

Impacts des projets



65 % des projets ont un impact sur la dynamisation des activités et du tissu économique, et 66% des projets ont un impact sur l'amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité du territoire. 43% des projets sont porteurs de plus-values en termes de préservation des ressources naturelles environnementales et patrimoniale.

Les projets semblent avoir une plus-value à la marge sur l'augmentation de la population active (25%), sur la soutenabilité énergétique et environnementale du territoire et sur la pérennisation démographique, économique, écologique des exploitations agricoles et forestières.

L'analyse des réponses ouvertes permet de qualifier certains de ces impacts :

Les projets soutenus ont un impact sur le **développement du tissu économique du territoire**, des filières agricoles, du tourisme. En effet ces projets mobilisent majoritairement des entreprises et des partenaires locaux, ce qui produit un effet d'entraînement et, in fine, dynamise l'économie locale. Les projets, notamment ceux de développement de l'équipement commercial et des services, contribuent à maintenir et développer l'accueil de population. Les projets soutenus au titre du tourisme, participent également à générer de l'activité économique.

Les projets ont permis aux acteurs économiques du territoire de développer leur chiffre d'affaires, de créer des postes et d'en pérenniser d'autres. Ces projets ont des effets indirects et d'entraînement sur d'autres secteurs et impulsent une dynamique qui contribue à favoriser l'attractivité.

Les projets **offrent de nouveaux services aux habitants** (espace de coworking, circuits courts, activités sportives et touristiques innovantes) et permettent de créer du lien social. Les actions d'animations (festif, culturelle) dynamisent les territoires et visent à la fois les habitants, territoires voisins, vacanciers et touristes. Les projets d'aménagement, tels que la réhabilitation de centre-bourg (habitat, commerces, mobilité) participent par ailleurs à **améliorer durablement la vie des habitants**.

Des projets de rénovation de bâtiments anciens notamment en tenant compte des exigences environnementale, en utilisant des matières anciennes et écologique participent à améliorer la **valorisation et de la préservation des ressources naturelle**, des activités touristiques (gîte, café-restaurant, épicerie) y sont par ailleurs développés. Des projets liés à l'entretien et mise en valeur d'espace rural et à la découverte du patrimoine territoire, à travers des activités de jeux de pistes, de course à pied ont également un impact à cet égard. Les projets permettent de donner de la visibilité et rendent les territoires attractifs.

Concernant la **soutenabilité énergétique et environnementale du territoire**, des projets d'infrastructures tels que l'assainissement par filtres plantés, chauffage par géothermie, panneaux photovoltaïques, utilisation de chaleur produite par cogénération et la réalisation de stratégie territoriale d'adaptation au changement climatique, permettent de s'adapter au dérèglement climatique.

Sur la **pérennisation démographique, économique et écologique des exploitations agricoles et forestières** les porteurs évoquent le développement des capacités de productions dans différents secteurs (PPAM, élevage, viticulture). Certains porteurs ont pu diversifier leur production, globalement les projets permettent de favoriser le lien entre producteurs locaux et consommateurs pour développer une économie durable et citoyenne.

Rappel de la question : Pouvez-vous estimer les personnes (directement ou indirectement) impactées/touchées par le projet (clientèle, fréquentation ...) ou ses bénéficiaires (directs ou indirects) ?

Parmi l'ensemble des répondants (148 sur cette question), **68 (soit 46 %) affirme pouvoir estimer les personnes (directement ou indirectement) impactées/touchées par le projet (clientèle, fréquentation ...) ou ses bénéficiaires (directs ou indirects).**

La volumétrie varie entre 2 et 150 000 bénéficiaires, pour une moyenne de 4 700 bénéficiaires par projet. Cela représente un total de 334 876 bénéficiaires directs ou indirects réparties de la manière suivante :

- 572 nuitées dans des projets touristiques, de développement d'hébergement ;
- 198 670 visiteurs dans des projets de promotion, valorisation patrimoniale ;
- 110 858 clients (dans le cadre notamment de projet de développement économique) ;
- 24 426 autres (habitants, prestataires, participants à un évènement ...).

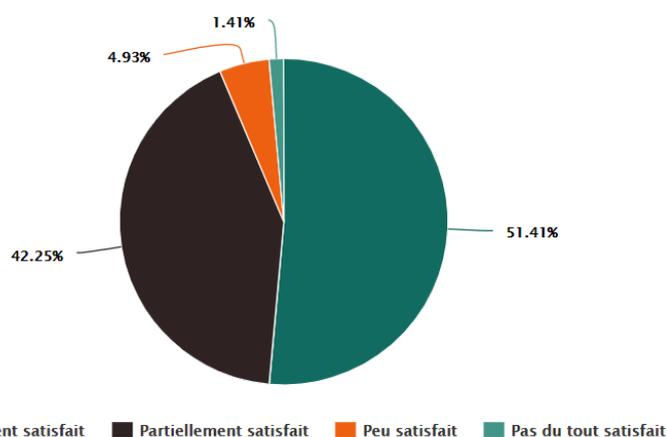
5.9 e - Satisfaction globale

DES BENEFICIAIRES GLOBALEMENT SATISFAIT VIS-A-VIS DE LEADER

Rappel de la question : En termes de satisfaction globale, vous diriez que vous êtes ...

Parmi les 140 structures répondantes, **51% se déclarent totalement satisfaites vis-à-vis de LEADER et 42% se déclarent partiellement satisfaites, notamment du fait des délais de paiement.**

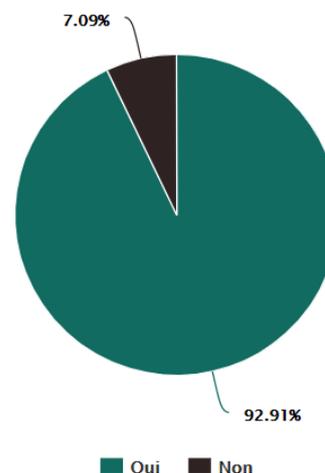
En dépit des difficultés administratives, des délais de paiement ... l'accompagnement engagé par les GAL et les moyens financiers alloués permettent de répondre aux besoins des porteurs de projets.



DES STRUCTURES QUI FERONT A NOUVEAU APPEL A LEADER SI ELLES EN ONT L'OPPORTUNITE

Rappel de la question : Si d'aventure cette possibilité vous était proposée, auriez-vous la volonté de solliciter à nouveau LEADER ?

Parmi les 140 structures répondantes, **près de 93 % déclarent avoir la volonté de solliciter à nouveau LEADER si cette possibilité leur était proposée.**



5.9 f - Vision synthétique par thématiques

Agriculture – sylviculture et agroalimentaire :

- ✓ 25 Projets renseignés (actions de communication sur le monde agricole, étude de potentialité agricole, promotion AOP, structuration de filière et circuits courts ...) ;
- ✓ Une forte **représentativité des structures privés** : 44 % d'associations et seulement 20 % d'entreprises ;
- ✓ **Deux principaux résultats** :
 - Amélioration et valorisation des produits et revenus agricoles,
 - Développement de pratiques agricole vertueuses pour l'environnement.
- ✓ **3 impacts attendus pour les territoires** :
 - Dynamisation des activités et du tissu économique (66,7 % des projets devraient y contribuer) ;
 - Amélioration de la valorisation des ressources naturelles en Environnementales et patrimoniales (62,5 % des projets devraient y contribuer) ;
 - Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité du territoire (58,3 % des projets devraient y contribuer) ;
- ✓ Nombre de bénéficiaires moyen par projet : 1 557, principalement des clients et bénéficiaires des projets liés au développement de filière et création de circuits courts.

Croissance verte et mobilité :

- ✓ 8 Projets renseignés (création de recyclerie, actions de sensibilisation, PCAET, développement ENR ...).
- ✓ Une répartition acteurs publics (CDC, PETR, PNR) et privés (association, entreprise) équitable.
- ✓ **Trois principaux résultats** :
 - Développement de pratiques agricoles vertueuses pour l'environnement ;
 - Renforcement des contributions du territoire à la production d'énergie renouvelables ;
 - Diminution des consommations énergétiques du territoire.
- ✓ **3 impacts attendus pour les territoires** :
 - Amélioration de la valorisation et de la préservation des ressources naturelles, environnementales et patrimoniales (100 % des projets devraient y contribuer) ;
 - Amélioration de la soutenabilité énergétique et environnementale du territoire (87,5 % des projets devraient y contribuer) ;

- Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité du territoire (62,5% des projets devraient y contribuer).
- ✓ Nombre de bénéficiaires moyen : 2 436, principalement des personnes concernées par les actions de promotion / sensibilisation mises en place.

Solidarités, services et qualité de vie Culture, sport, loisirs :

- ✓ 34 projets renseignés (mise en place d'espace de vie sociale, création de service MSP, MSAP, actions associatives sur les territoires ...).
- ✓ Une majorité de commune et d'association parmi les structures porteuses.
- ✓ **Un résultat particulièrement fort** : Amélioration de l'offre de service et dynamisation de la vie associative des territoires
- ✓ **1 impact attendu pour les territoires** : Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité du territoire (83 % des projets devraient y contribuer)
- ✓ Nombre de bénéficiaires moyen : 990, principalement des usagers des services mis en place et/ou des actions associatives soutenues.

Promotion du territoire et économie présentielle (tourisme, culture ...) :

- ✓ 83 projets renseignés (création d'établissement, produits touristiques, action de valorisation / amélioration du patrimoine ...).
- ✓ Une petite majorité d'acteurs privés (association et entreprises plus de 55 % des projets).
- ✓ **Deux principaux résultats** :
 - Amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire ;
 - Développement de l'offre de services et de produits touristiques.
- ✓ **Deux impacts attendus pour les territoires** :
 - Dynamisation des activités et du tissu économique (67 % des projets devraient y contribuer) ;
 - Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité du territoire (63 % des projets devraient y contribuer).
- ✓ Nombre de bénéficiaires moyen : 6 900, principalement dans le cadre de nuitées et clients / visiteurs des structures et offres créées.

Développement économique durable et de proximité :

- ✓ 51 projets accompagnés (modernisation d'établissement, création d'activité, action d'insertion par l'activité économique ...).
- ✓ Une forte représentation des acteurs privés : plus de 65 % (entreprises et association).
- ✓ **Deux principaux résultats** :
 - Renforcement de l'attractivité économique des territoires LEADER ;
 - Installation, développement des activités et actifs économiques.
- ✓ **Deux impacts attendus sur les territoires** :
 - Dynamisation des activités et du tissu économique (83 % des projets devraient y contribuer) ;

- Amélioration de la qualité de vie des habitants et de l'attractivité du territoire (73 % des projets devraient y contribuer).
- ✓ Nombre de bénéficiaires moyen : 3 628, principalement de clients et de visiteurs des activités / établissement soutenues par le programme.

5.9 g - Retours qualitatifs et pistes d'amélioration

En termes d'accompagnement de projet (51 occurrences) ; l'analyse lexicale fait ressortir 4 thématiques principales : Qualité de l'accompagnement (17), Simplification des procédures (12), Délai de paiement (6) et développer l'animation/l'a communication/la présence sur le territoire (4).

Le 1^{er} sujet le plus cité est la **qualité de l'accompagnement apporté** (17) « *-Les animateurs du programme sont indispensables.* », « *Les animatrices du GAL sont très compétentes et font un accompagnement parfait.* ». Les porteurs de projets soulignent la qualité de l'accompagnement fourni le long du montage de projet, cette aide est jugée « indispensable ».

Le 2nd sujet le plus cité est la **complexité de la procédure** (12), la lourdeur administrative du montage et de l'instruction d'un dossier LEADER, avec, de surcroît, le **caractère instable** des **règles** et demandes de justificatifs. « *Il faudrait des dossiers nettement moins complexes et des procédures simplifiés pour rendre beaucoup plus accessibles les démarches relatives aux programmes LEADER* », « *des documents supplémentaires ont été exigés pour le paiement, qui n'étaient pas prévus initialement* », « *extrêmement lourd* », cette complexité juridico-administratif propre au dispositif peut décourager certains porteurs. Il est donc nécessaire pour les porteurs de simplifier les démarches et « *améliorer les procédures qui pourraient rebuter certaines structures qui n'ont pas les compétences et moyens humains en interne pour gérer les dossiers* ».

Le troisième sujet concerne les **délais de paiement** (6 citations) « *le délai de paiement de l'aide doit être absolument réduit* ». En lien les enjeux d'avance de trésorerie sur plusieurs années et les frais bancaires afférents : « *Les délais de paiements moins longs car ça nous a mis vraiment dans des difficultés d'avancer la somme, malgré un emprunt sur an mais le LEADER n'avait toujours pas donné la subvention.* », « *Le gros problème est le délai de paiement qui oblige la commune à emprunter.* »

Enfin, le **développement de l'animation territoriale (communication/information/prospection)** est également relevé par les répondants (4 citations), à ce titre des pistes sont évoquées par les porteurs : « *Conserver une animation de proximité afin d'accompagner les porteurs de projets dans le projet de la phase de l'idée (aide au diagnostic, mise en réseau avec d'autres partenaires) au montage du dossier de demande d'aide.* », « *Davantage de lisibilité du programme LEADER auprès des porteurs de projet* ». « *Peut-être envisager de délocaliser (ponctuellement) les acteurs du GAL sur des sites accessibles à tous (permanences mairies, sur les marchés, évènements divers en lien avec la population, les associations, les entreprises).* » « *Tenir des réunions de territoire pour expliciter le programme.* ».

En termes **d'éligibilité des projets**, les porteurs souhaiteraient (4 citations) que le programme favorise d'avantage les **porteurs privés**, « *prioriser les porteurs de projets privés et non les collectivités qui ont d'autres aides* ». Les "porteurs de "petits" projets privés qui peuvent être découragés par les contraintes juridico-administratives, par le fait d'avoir une trésorerie solide pour amortir les délais nécessaires à l'octroi puis au paiement de la subvention. « *Les délais de paiement des crédits LEADER sont tels que l'immense majorité des dossiers déposés le sont par des collectivités. Rares sont les associations ou structures privées qui ont une trésorerie suffisante pour engager les actions et attendre des mois et des mois avant de recevoir le financement* ». Ainsi les porteurs souhaiteraient « *Faciliter l'accès surtout pour les "privés" à ce programme en simplifiant les demandes* ».

Certains porteurs évoquent également que les conditions **d'éligibilités soient plus flexibles** (4 citations) « *Peut-être moins de condition éligible pour permettre à un plus grand nombre de projet de présenter leur candidature* ». « *Le scope d'éligibilité est trop limité ou flou et ne correspond pas vraiment aux besoins du marché.* ». Par ailleurs, un porteur de projet déplore le seuil imposé et souhaiterait « *Diminuer le plancher de 10 000€ qui freine la mise en œuvre de "petits" projets innovants et expérimentaux qui relèvent pourtant bien de la stratégie LEADER.* »

Concernant la **recherche et la mobilisation de cofinancement** ; un effort de simplification et de facilitation des démarches est demandé : « *simplifier la démarche, en faisant un document unique à tous les co-financeurs* », « *faudrait des dossiers nettement moins complexes et des procédures simplifiés pour rendre beaucoup plus accessibles les démarches relatives aux programmes LEADER* », « *Faciliter les convergences entre les dispositifs en particulier avec la Région et l'aide à l'ingénierie, souvent manquante dans les autres aides apportées par les financeurs publics.* ». La mise en place d'une ligne régionale est d'ailleurs souhaitée par un répondant.

Afin d' « *harmoniser les dépenses éligibles et taux d'intervention* », le **rapprochement des différents cofinanceurs pourrait être souhaitable**: « *il faudrait que les cofinanceurs s'entendent en amont sur leur participation financière lorsqu'un projet est retenu sans avoir à aller à la pêche aux subventions* » « *que tout soit regroupé au sein du Gal, ainsi tout le monde gagne du temps.* », « *Mise en relation facilitée avec les partenaires institutionnels (Région - Dpt - ComCom - Banque des Territoires - Fondations...) et ou des organismes financiers* ». « *Une meilleure concertation entre les différents financeurs publics est à rechercher : instruction commune ou a minima + de cohérence entre les différents calendriers des comités d'attribution des subventions. La programmation de nos projets LEADER est souvent bloquée par les longs délais de la Région, l'Etat ou le CD31* », l'objectif étant de gagner en efficience.

Enfin, certains porteurs expriment qu'ils souhaiteraient d'avantage d'accompagnement et de pédagogie, notamment sur la recherche de cofinancement « *éclairer et appuyer les porteurs de projets sur les cofinancements possibles* », « *Beaucoup plus de clarté sur ces cofinancements possibles* ».

Autres remarques :

La **dématérialisation des dossiers**, évoquée par un porteur de projet, constitue une piste pour fluidifier les démarches LEADER.

Par ailleurs ; il a été demandé par 2 porteurs **d'intensifier la communication et la mise en réseau des porteurs de projets**, « *avoir connaissance des autres porteurs de projets afin de créer une émulation sur un même secteur (30 km autour de nous)* » « *Meilleure communication et visibilité apportée aux projets existants ou émergents* ».

En conclusion, la **simplification des démarches** constitue un réel enjeu afin d'assurer la mobilisation de l'ensemble de porteurs de projets potentiels (publics et privés), l'analyse ci-dessus a mis en évidence l'impact de cette complexité sur les porteurs de projets privés, ayant moins de moyens en ingénierie, ainsi un porteur propose la « Mise en place d'une procédure de coûts simplifiés pour les porteurs privés. Traitement des dossiers de demande d'aide, d'avance ou de paiement + rapide car cela pose actuellement de réels soucis de trésorerie », par ailleurs, comme évoque un porteur le « Versement d'acompte successif » pourrait favoriser l'émergence de porteur privés.

Répartition des répondants par GAL LEADER

4	Auprès de quel Groupe d'Action Locale LEADER votre structure a-t-elle sollicité une (ou plusieurs) aide(s) ?	188	100%
	GAL DE L'EST-AUDOIS	2	1.06%
	GAL CEVENNES	4	2.13%
	GAL VIDOURLE CAMARGUE	4	2.13%
	GAL DE GARRIGUES EN COSTIERES	7	3.72%
	GAL PAYS PYRENEES MEDITERRANEE	7	3.72%
	GAL DU SUD TOULOUSAIN	0	0%
	GAL PAYS TOLOSAN	7	3.72%
	GAL PAYS HAUT LANGUEDOC	4	2.13%
	GAL COEUR D'HERAULT	7	3.72%
	GAL CENTRE OUEST AVEYRON	2	1.06%
	GAL DES TERROIRS DU LAURAGAIS	8	4.26%
	GAL GARONNE -QUERCY-GASCOGNE	1	0.53%
	GAL DU PAYS DE COCAGNE	1	0.53%
	GAL PAYS PORTES DE GASCOGNE-PAYS D'AUCH	7	3.72%
	GAL COMMINGES PYRENEES	6	3.19%
	GAL DU CARCASSONNAIS	6	3.19%
	GAL PETR VIGNOLE GAILLACOIS; BESTIDES ET VAL DADOU	4	2.13%

GAL PLAINES ET VALLEES DE BIGORRE	4	2.13%
GAL MONTAGNES ARIEGEOISES	6	3.19%
GAL PAYS DU VAL D'ADOUR	0	0%
GAL PLAINE ET COTEAUX D'ARIEGE	4	2.13%
GAL FIGEAC QUERCY VALLEE DE LA DORDOGNE	7	3.72%
GAL UZEGE - PONT DU GARD	6	3.19%
GAL DE L'ALBIGEOIS ET DES BASTIDES	4	2.13%
GAL TERRES ROMANES EN PAYS CATALAN	7	3.72%
GAL COTEAUX - NESTES	4	2.13%
GAL DU HAUT - LANGUEDOC	4	2.13%
GAL GRANDS CAUSSES - LEVEZOU	8	4.26%
GAL DU PAYS MIDI - QUERCY	1	0.53%
GAL GRAND PIC SAINT LOUP	13	6.91%
GAL HAUTE VALLEE DE L'AUDE	5	2.66%
GAL GRAND QUERCY	3	1.6%
GAL DU PAYS D'ARMAGNAC	2	1.06%
GAL PAYS DE LA VALLEE DE L'AGLY	6	3.19%
GAL AUBRAC, OLT, CAUSSE	7	3.72%
GAL DU GEVAUDAN LOZERE	6	3.19%
GAL TERRES DE VIE EN LOZERE	12	6.38%
GAL CAUSSES CEVENNES	2	1.06%

5.10 Rapport d'enquête auprès des membres des comités de programmation

5.10 a - OBJECTIFS, MODALITES D'ENQUETE ET REpondANTS

LES OBJECTIFS DE L'ENQUETE

Le groupement Teritéo-Boréal a été missionné par la Région Occitanie pour conduire l'évaluation de mise en œuvre et d'impact portant sur la mesure LEADER des Programmes de Développement Ruraux FEADER 2014-2020 Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon.

Dans ce cadre, une grande enquête a été menée auprès des membres des comités de programmation.

Elle visait notamment à recueillir le regard des participants sur :

- La pertinence des stratégies LEADER ;
- Leur rôle / implication dans la mise en œuvre du programme ;
- Les résultats et effets des projets soutenus sur le territoire ...

MODALITES D'ENQUETE

Cette enquête autoadministrée en ligne a été diffusée par mail auprès des membres des comités de programmation le 05/07/2021 et clôturée le 28/07/2021. 2 relances mails ont été effectuées les 13/07/2021 et 22/07/2021.

Les contacts des bénéficiaires ont été directement récupérés auprès des GAL LEADER par l'autorité de gestion. 25 GAL sur 36 ont renseigné les contacts de leurs bénéficiaires, soit 991 contacts au total.

5.10 b - Description de l'échantillon

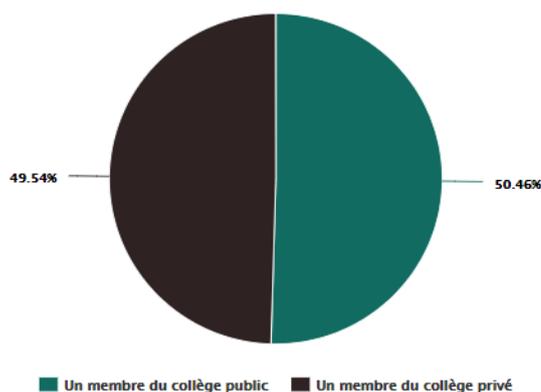
Au total, **176 répondants** (réponses complètes) ont complété cette enquête soit un **taux de retour de 17,8 %**.

UNE REPARTITION EQUILIBREE ENTRE COLLEGE PUBLIC ET PRIVE

Rappel de la question : Vous êtes

Parmi les répondants (216 répondants), **une répartition équilibrée entre membre du collège public et membre du collège privé s'observe.**

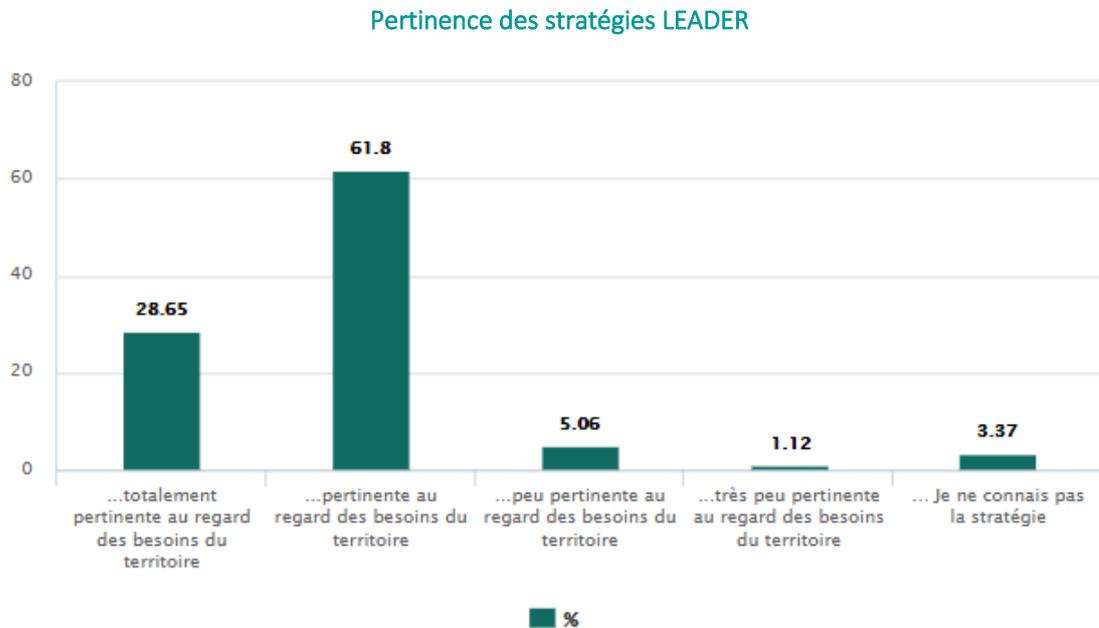
Type de membre des comités de programmation



5.10 c - Cohérence des stratégies

DES STRATEGIES LOCALES DE DEVELOPPEMENT JUGEES PERTINENTES

Rappel de la question : Quelle est votre regard sur la stratégie LEADER de votre GAL ?



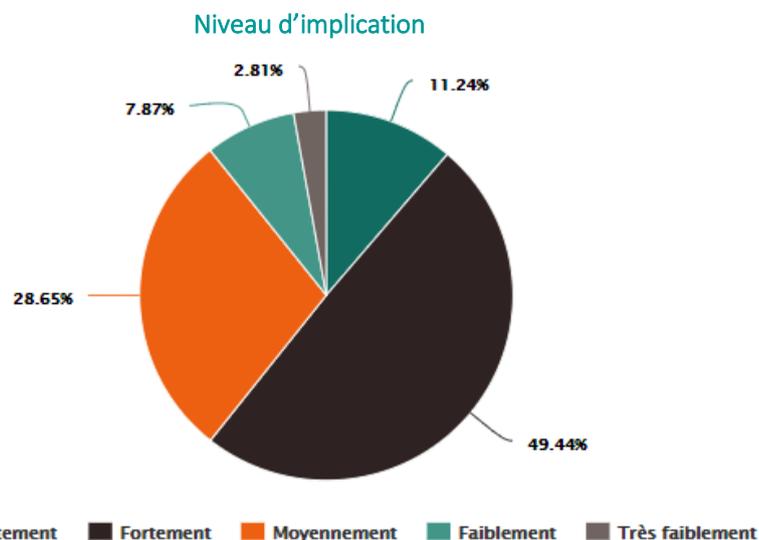
Parmi les 176 répondantes, **90,5 %** considèrent que la stratégie LEADER de son GAL de référence est pertinente (61,8%) ou totalement pertinente (28,65%) au regard des besoins du territoire.

Seuls 6,1 % la jugent peu ou très peu pertinente.

5.10 d - Participation /implication dans le comité de programmation

DES MEMBRES QUI SE SENTENT IMPLIQUE MAIS PLUS FAIBLEMENT « UTILE » A LA STRATEGIE ET A SA MISE EN ŒUVRE ET AMBASSADEUR DU TERRITOIRE

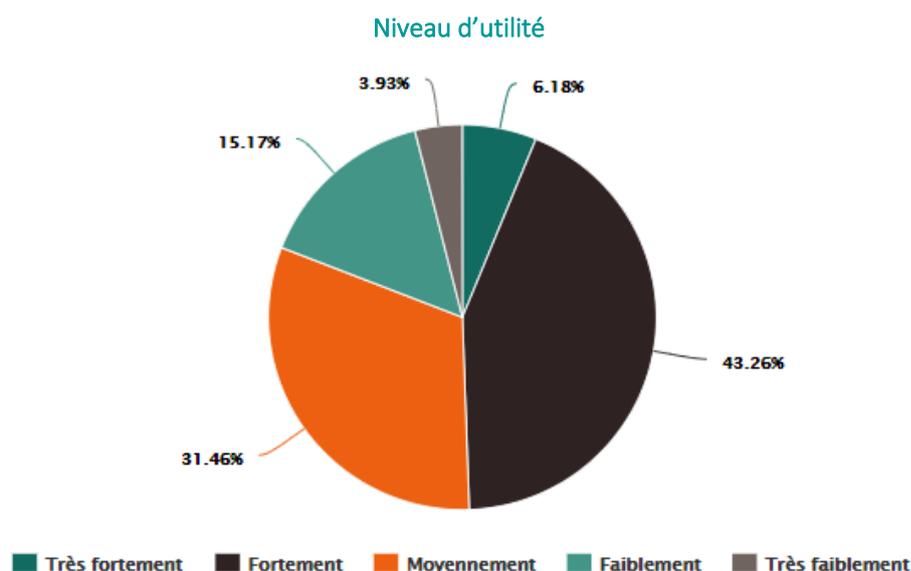
Rappel de la question : Dans le cadre de votre participation au comité vous être vous senti impliqué ... ?



Plus du ¼ des membres des comités de programmation (78 %) estiment être fortement voire très fortement impliqué dans leur rôle. Toutefois, une part non négligeable ont un avis plus mitigé sur leur niveau d'implication (28,65 % la jugent de « moyenne »).

L'analyse plus détaillée des résultats montre que les membres du collège privé font part d'un niveau d'implication moindre : 32,6 % estiment que cette dernière est « moyenne » contre moins de 25 % pour les membres du collège public.

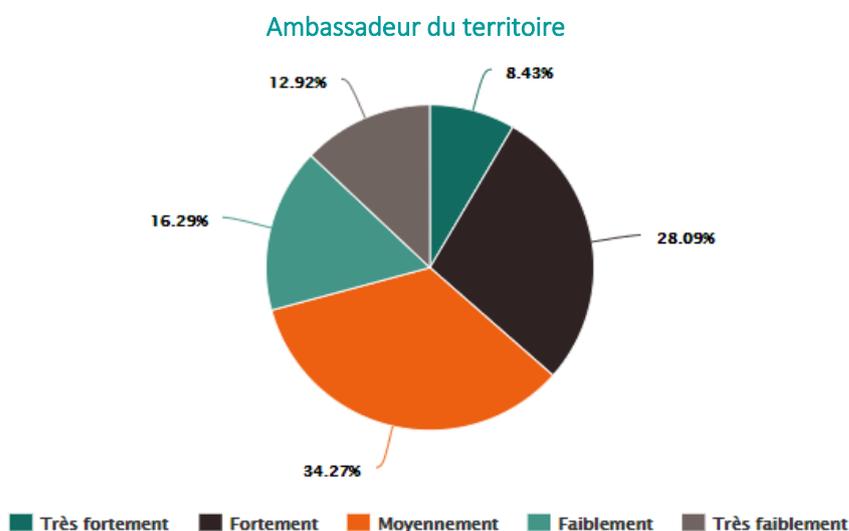
Rappel de la question : Dans le cadre de votre participation au comité vous êtes-vous senti : - Utile, contribuant à la stratégie et à sa mise en œuvre sur le territoire... ?



Les retours sur « l'utilité » / la contribution des membres des comités de programmation à la mise en œuvre de la stratégie LEADER sur le territoire sont plus nuancés. En effet, moins de la majorité des répondants juge ce critère très fortement ou fortement : 49,4 %. Ils sont d'ailleurs près de 20 % à estimer que leur utilité à la mise en œuvre de la stratégie sur les territoires est faible voire très faible.

Sur ce critère l'appartenance au collège (privé / public) n'a pas d'incidence sur les résultats.

Rappel de la question : Dans le cadre de votre participation au comité vous êtes-vous senti : - Ambassadeur du programme LEADER ?

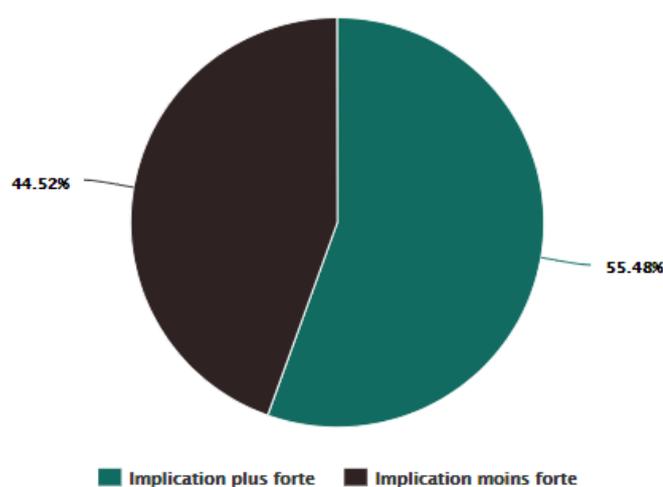


Sur le sentiment, des membres des comités de programmation, **d'être ambassadeur du programme LEADER seuls 36,5 % des répondants ont répondu très fortement et fortement**. Ils sont 34 % à estimer qu'ils se sont sentis moyennement ambassadeur du programme et 29,2 % à estimer qu'ils se sont sentis que faiblement voire très faiblement ambassadeur. Sur ce critère l'appartenance au collège (privé / public) n'a pas d'incidence sur les résultats.

UNE IMPLICATION ET UN SENTIMENT D'UTILITE QUI SE SONT AVERES PLUS FORTS AU COURS DE LA PROGRAMMATION

Rappel de la question : Votre implication dans le comité de programmation a-t-elle évolué au cours de la programmation ?

Evolution de l'implication au cours de la programmation

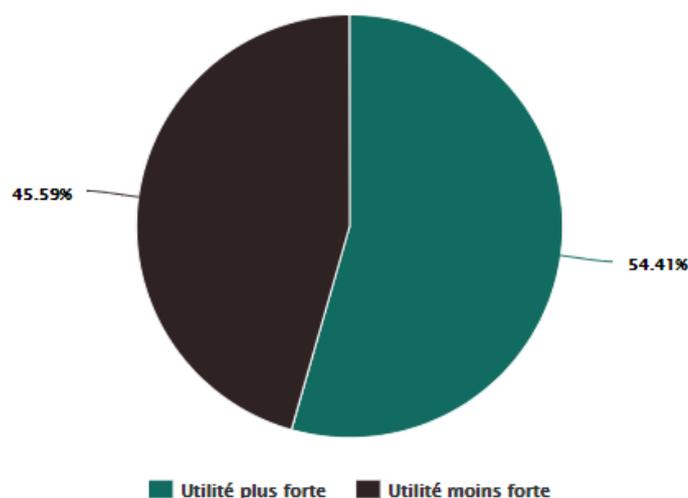


Plus de **55 %** des répondants estiment que **leur implication s'est renforcée au cours de la programmation**. Il s'agit d'un signe positif sur le fonctionnement des instances de gouvernance des GAL. Un facteur, expliquant cette plus forte implication, a notamment été relevé : **l'expérience des membres et la compréhension du fonctionnement de l'instance et de leur rôle** « *meilleure maîtrise des dossiers et de la méthodologie* », « *Meilleure connaissance des tenants et des aboutissants* ». Ces retours soulignent ainsi l'importance de sensibiliser dès le début les membres des comités de programmation sur le fonctionnement de l'instance, les objectifs ..., afin de les rendre rapidement opérationnels et garantir une certaine adhésion.

A l'inverse, **45 % des répondants estiment que leur implication est moins forte**. Le manque de disponibilité, notamment des acteurs privés est soulignée « *manque de disponibilité pour les différentes réunions, en tant qu'acteur privé les dates de réunion ne sont pas toujours en accord avec nos calendriers professionnels* ». En outre, la dimension « **chambre d'enregistrement** » des comités est également soulignée comme un **facteur de moindre implication** « *pas très intéressant : participation seulement à des instances de validation* », « *les comités ne sont qu'une simple chambre d'enregistrement* ».

Rappel de la question : Votre implication dans le comité de programmation a-t-elle évolué au cours de la programmation ?

Evolution du sentiment d'utilité au cours de la programmation



54,4 % des répondants estiment que leur utilité s'est renforcée au cours de la programmation. Ces derniers apprécient notamment la qualité des débats et la meilleure connaissance, au fur et à mesure, des différents acteurs membres du comité de programmation qui renforcent la mise en réseau et le sentiment d'utilité au sein des comités de programmation.

A l'inverse, **45,5 % estiment que leur utilité s'est révélée moins forte.** Là aussi, la dimension chambre d'enregistrement des comités de programmation est identifiée comme un frein à « l'utilité » des membres « *Les décisions sont toutes prises à l'avance. Les comités ne sont qu'une simple chambre d'enregistrement. Il n'y a pas assez de débats autour des projets* ».

Dans les deux cas, **l'implication / l'utilité ont eu tendance à diminuer pour les acteurs du collège privé** : 54 % des acteurs privés ont répondu une implication moins forte et 52,2 % une utilité moins forte.

Rappel de la question : Comment évaluez-vous l'intérêt de participer au comité de programmation ? consigne : attribuez une note de 1 à 4, 4 étant la valeur positive maximale.

La participation au comité de programmation apporte une meilleure connaissance :	1	2	3	4	Moyenne
Des compétences susceptibles d'aider la réalisation des projets	17	41	70	50	2,86
Des besoins du territoire	14	22	69	73	3,13
Des enjeux de développement	14	35	70	59	2,98
Des acteurs publics et privés qui œuvrent sur le territoire	10	29	72	67	3,1
Des ressources et dynamiques locales	11	32	73	62	3,04
Des moyens techniques et financiers mobilisables	13	26	76	63	3,06

Globalement, la participation au comité de programmation est vectrice d'une meilleure connaissance sur plusieurs dimensions. Plus précisément, les comités de programmation semblent jouer un rôle particulièrement important pour apporter aux acteurs une meilleure connaissance des besoins des territoires et des acteurs publics et privés qui œuvrent sur le territoire. Sur ce point, c'est la dimension public-privé qui est particulièrement appréciée, en permettant une mise en réseau entre les acteurs et une mutualisation des compétences.

En outre, la participation au comité de programmation semble jouer également un rôle important pour renforcer la connaissance des acteurs sur les ressources et dynamiques locales et les moyens mobilisables. Ces items sont, en effet, jugés plutôt satisfaisants.

Enfin, bien que positifs, les résultats de l'enquête montrent que la participation au comité de programmation apporte une connaissance moindre sur les enjeux de développement et des compétences susceptibles d'aider la réalisation des projets.

Rappel de la question : Quel est, selon vous, l'intérêt du comité de programmation pour les porteurs de projets ? attribuez une note de 1 à 4, 4 étant la valeur positive maximale :

Intérêt du comité de programmation pour les porteurs de projets	1	2	3	4	Moyenne
Mieux orienter les porteurs de projets (sur le plan administratif, réglementaire ...)	12	26	70	70	3,11
Améliorer les projets (qualité, ambition du projet, éco-conditionnalité, sécurisation du plan de financement...)	7	35	64	72	3,13
Favoriser la mise en réseau	8	53	70	47	2,88
Donner de la visibilité au projet	11	41	75	51	2,93
Des moyens techniques et financiers mobilisables	13	26	76	63	3,06

Selon les répondants à l'enquête, **l'intérêt du comité de programmation pour les porteurs de projets est particulièrement fort sur la conception des projets** via l'amélioration des projets et l'orientation des porteurs de projets (sur le plan administratif, réglementaire). Le rôle des comité de programmation sur la capacité à mobiliser des techniques et moyens financiers est également particulièrement souligné.

En revanche, les comité de programmation semblent jouer un rôle / intérêt plus mitigé sur la visibilité du projet et la mise en réseau.

De manière transversale, pour les répondants, l'analyse des réponses qualitatives montre que **la plus-value des comités de programmation est limitée par les process et les lourdeurs administratives et l'absence de mise en débat.**

5.10 e - Avis sur les impacts et la plus-value du LEADER sur le territoire

DES IMPACTS LIMITES

Rappel de la question : Quels sont les principaux résultats/impacts que vous observez sur votre territoire en lien avec LEADER ? Consigne : notez de 1 à 4 selon l'intensité de l'impact :

Au regard des résultats et des notes moyennes attribuées, selon les membres des comités de programmation, les résultats et impacts sur les territoires en lien avec LEADER apparaissent variés et relativement éparpillés.

Les principaux résultats / impacts observés sur les territoires semblent, toutefois, se concentrer autour de la promotion et de l'attractivité des territoires, notamment sous l'aspect touristique : développement de l'offre de services et de produits touristiques, amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire, amélioration / valorisation des richesses du territoire : conservation des patrimoines bâti locaux, préservation d'espaces naturels.

A l'inverse, **les résultats sur les volet agricole** (renouvellement des actifs agricoles) et **mobilité** (développement d'une offre de mobilités alternatives à l'autosolisme) **s'observent plus rarement**.

Résultats et impacts observés sur les territoires selon les membres des Coprog	Moyenne
Amélioration de la valorisation des produits et des revenus agricoles	2,35
Renouvellement des actifs agricoles	1,96
Développement de pratiques agricole vertueuses pour l'environnement	2,38
Développement de la valorisation de la ressource bois locale	2,25
Développement d'une offre de mobilités alternatives à l'autosolisme	2,09
Renforcement des contributions du territoire à la production d'énergie renouvelables	2,37
Diminution des consommations énergétiques du territoire	2,35
Sensibilisation / adoption de pratiques vertueuses en énergétique et écologique	2,62
Maintien/Développement de l'offre commerciale des centres bourgs	2,83
Formation de tous les publics aux usages / démarches numériques	2,14
Amélioration des capacités d'accueil et d'hébergement enfance / jeunesse / 3ième âge	2,33

Amélioration de l'offre de services à la population	2,77
Structuration de l'offre d'accueil des professionnels de santé / Amélioration des capacités de prise en charge / consultation médicale	2,4
Dynamisation de la vie associative des territoires	2,6
Amélioration / valorisation des richesses du territoire : conservation des patrimoines bâti locaux, préservation d'espaces naturels ...	2,9
Amélioration de la reconnaissance et du partage des savoir-faire locaux	2,62
Développement de l'offre de services et de produits touristiques	3,05
Amélioration de la notoriété et de l'attractivité du territoire	2,94
Renforcement de la dynamique collective des acteurs du tourisme	2,78
Amélioration / développement des manifestations culturelles	2,78
Renforcement de l'attractivité économique des territoires LEADER	2,81
Installation, développement des activités et actifs économiques	2,7
Renforcement de la capacité d'insertion professionnelle des habitants du territoire	2,22

LEADER : UN EFFET ACCELERATEUR SUR LES PROJETS

Rappel de la question : Quels sont, selon vous, les principaux effets du programme et/ou de l'aide LEADER sur les projets ? notez de 1 à 4 selon l'intensité de l'effet :

Selon les répondants, **l'effet le plus fort du programme et de l'aide LEADER sur les projets est un effet dit « amplificateur »**. Bien que jouant un rôle positif, les effets « accélérateur » et « déclencheur » semblent plus faibles.

Avis sur l'attractivité et la plus-value LEADER	Moyenne
Déclencheur	2,54
Amplificateur	3,04
Accélérateur	2,8

Aucun effet	1,42
Effet négatif	1,34

Pour certains membres, LEADER peut être source d'effets négatifs. Pour ces derniers, LEADER apporte un soutien financier que tous les porteurs de projet ne peuvent pas avancer, **pouvant entraîner d'importantes difficultés financières au regard des délais de paiement**. Ainsi, pour certains répondants « *vu le mécanisme de l'aide LEADER (avance de fonds) et la lenteur du dispositif, ce programme cible finalement des structures qui n'ont pas réellement besoin de soutien* ».

5.10 f - Perspectives

En termes d'accompagnement de projet l'analyse des réponses fait, en premier lieu, ressortir **une satisfaction des membres des comités de programmation concernant l'accompagnement et la qualité de l'accompagnement proposé par les équipes techniques des GAL** : « *La constitution des dossiers et les pièces à fournir sont totalement démesurées. Sans l'aide assidue des animateurs de contrat une petite commune ne peut pas utiliser cette ressource pour un dossier ambitieux* » ; « *Les techniciennes font un travail remarquable d'accompagnement qu'il faut absolument pérenniser* ».

Les axes de progrès identifiés concernent principalement trois volets :

- **Le renforcement de l'accompagnement des porteurs de projets en amont**, via la mise en place de moyens humains et financiers plus forts dans les territoires, afin de les accompagner à définir / concevoir un projet en pleine cohérence avec les besoins du territoire : « *Les porteurs de projets doivent être accompagnés dans leur première réflexion, celle qui consiste à définir pourquoi ? pour qui ? qu'apporte-t-il en termes de développement territorial ?* « *Il faut aller vers une amélioration de la genèse des projets : pourquoi, contexte, buts recherchés, population concernée, effets réellement attendus puis mesurés ...* ».
- **Aller vers une simplification dans le montage administratif des dossiers pour fluidifier le dépôt des demandes et ainsi permettre une programmation avant la fin du projet**. Selon les répondants, permettre une programmation avant la fin du projet permettrait de revoir entièrement la gouvernance du comité de sélection, capable d'intervenir plus en amont et ne plus être « *un simple guichet financier en inadéquation avec la complexité du dossier de présentation* ».

Accélérer le processus de décision et d'affectation des subventions : « *Une meilleure lisibilité et une simplification des procédures, une instruction régionale des dossiers plus rapide, des délais de paiement accélérés, des outils d'évaluation (simples et plus rapides à compléter que ce questionnaire)* ».

En termes de modalités de sélection des projets, les retours font part d'un bon fonctionnement. Toutefois, 4 pistes d'amélioration font consensus parmi les réponses :

- **Simplifier / rendre plus pédagogique les critères de sélection** qui sont aujourd'hui mal formulés « *technocratiques* » et peu en rapport avec les réalités locales.

- **Orienter / donner plus de place aux petits projets** qui s'avèrent souvent ambitieux et nécessaires pour un privé, une association ou une petite collectivité.
- **Renforcer la dimension environnementale dans la sélection des projets** : quel impacts ? quel intérêt ? quelle contribution ?
- **Rendre obligatoire la présentation des projets par les porteurs lors des comités de programmation.**

En termes de **mobilisation du comité de programmation** plusieurs propositions ont été avancées pour renforcer la mobilisation de ces instances :

- **Faire intervenir le COPROG plus en amont** et non comme une simple chambre d'enregistrement : « *Pour qu'un comité de programmation soit efficace et utile ne pas donner le dossier à étudier alors que le projet est achevé et utilisé, ne pas considérer le comité de programmation comme une chambre d'enregistrement* ».
- **Organiser davantage de rencontre COPROG / porteurs de projets.** En effet, certains répondants souhaiteraient pouvoir se déplacer au plus près du territoire et des porteurs de projets, afin de pouvoir en étudier les objectifs, le contexte, les impacts ...
- **Réunir les membres hors programmation** pour mieux connaître le fonctionnement des fonds et leurs finalités, ce que ces derniers peuvent apporter au territoire et aux populations...

De manière transversale, **l'amélioration de la communication est identifiée comme un enjeu important.** Pour une part importante des répondants cette dernière doit être améliorée à tout niveau, afin de rendre le programme plus proche du terrain et de l'ensemble des acteurs : communiquer sur le programme LEADER, communiquer sur les projets soutenus, communiquer sur le rôle et fonctionnement d'un comité de programmation ...

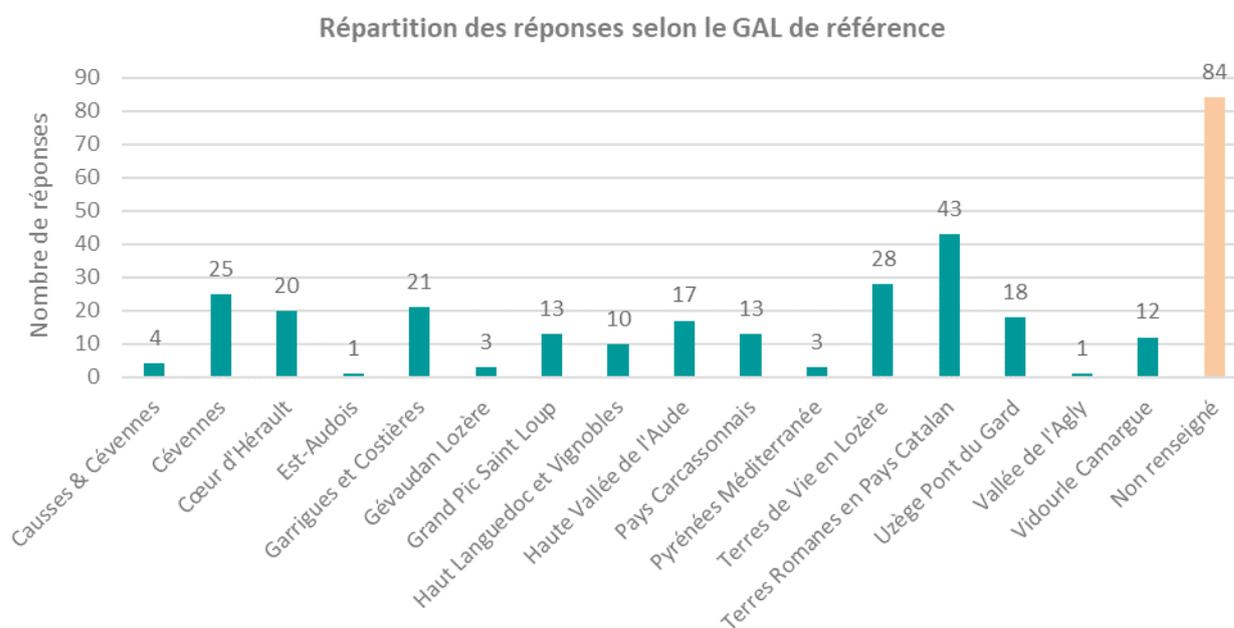
5.11 Analyse des enquêtes de la Région

5.11 a - Enquête Languedoc-Roussillon

DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLON

316 personnes ont répondu à l'enquête Région en Languedoc-Roussillon.

Question : Quel GAL ?

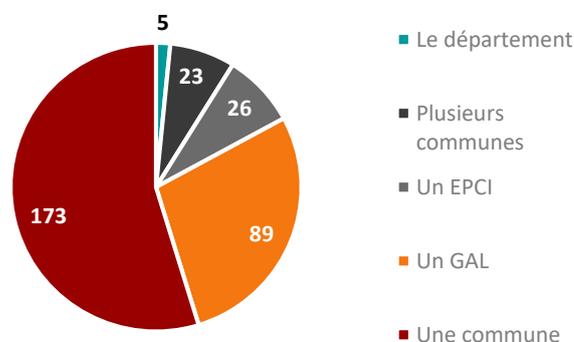


16 des 18 GAL du PDR Languedoc-Roussillon ont au moins un répondant à l'enquête. Les GAL « *Terres Romanes en Pays Catalan* », « *Terre de Vie en Lozère* » et « *Cévennes* » sont ceux qui comptabilisent le plus de répondants (respectivement 43, 28 et 25 répondants). A noter que 84 répondants n'ont pas indiqué leur Gal de référence.

Question : Localisation du projet ?

Concernant la localisation des projets, ils sont principalement à l'échelle d'une commune (173) ou du GAL (89). Seulement 5 projets sont une action à visée départementale.

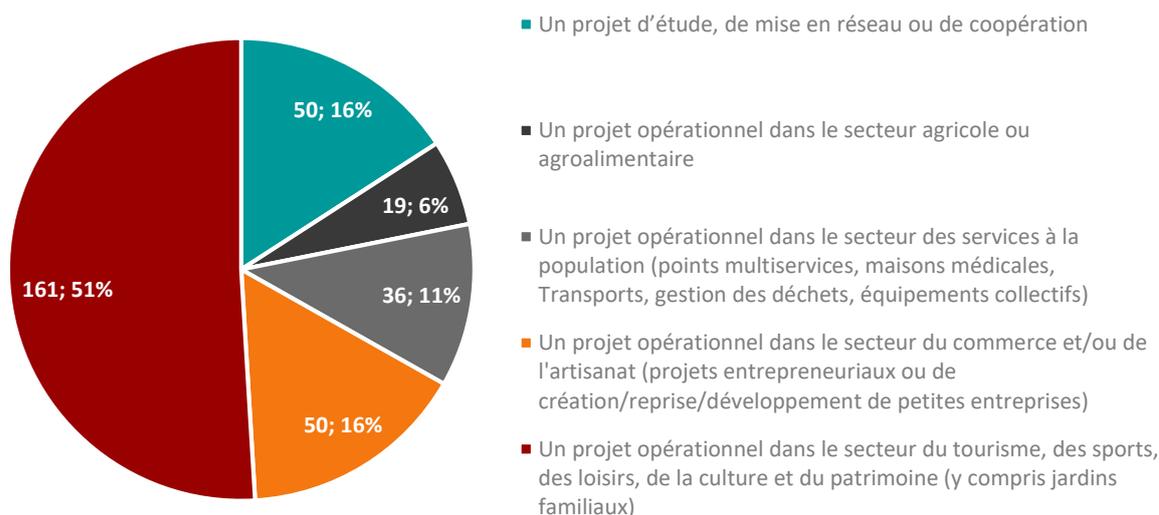
Localisation du projet



DESCRIPTION DES PROJETS SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ

Question : Quel est votre projet et son secteur d'activité ?

Répartititon selon le secteur d'activité

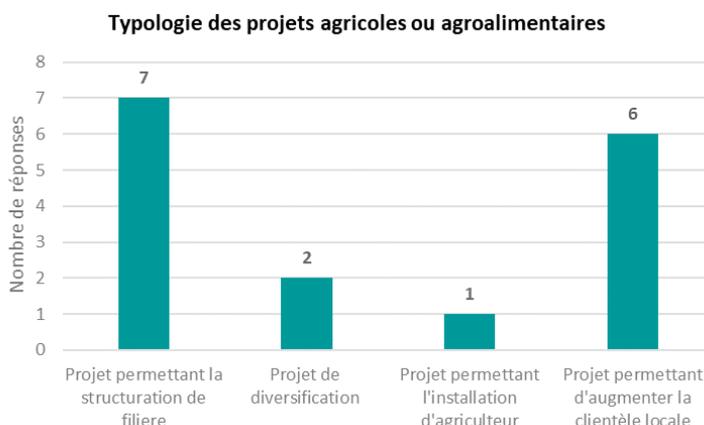


Plus de la moitié des projets portés par les répondants de cette enquête **le sont dans le secteur du tourisme, des sports, des loisirs, de la culture et du patrimoine**. Les thématiques « *Etude, mise en réseau ou coopération* » et « *Commerce/Artisanat* » recueillent 50 réponses chacune.

La thématique agricole est la moins citée par les répondants, avec 16 projets soit 6% du total.

PROJET DU SECTEUR AGRICOLE

Les projets opérationnels dans le secteur agricole, agroalimentaire ou forestier concernent, pour **les 10 porteurs de projets** qui ont répondu à cette question, **majoritairement une association** (5 réponses) et secondairement une exploitation / entreprise agricole.



Sur ce secteur d'activité, **deux types de projets se détachent** : ceux concernant la **structuration de filière** et ceux dont l'objectif est **d'augmenter la clientèle locale**, avec respectivement 7 et 6 réponses.

NB : Il est possible pour le graphique présenté ci-dessus que le répondant choisisse plusieurs réponses, il ne s'agit pas d'une question à choix unique.

La majorité des projets de structuration de filières concernent la **filière viande (4)**.

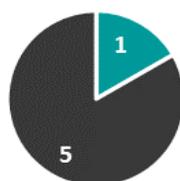
Concernant les effets des projets soutenus sur l'augmentation de la clientèle, les répondants à cette question (au nombre de 3) estiment qu'elle est en moyenne de **22%**.

Filières soutenues dans le cadre d'un projet LEADER



■ Apicole ■ PPAM ■ Viande ■ Fruits et Légumes

L'objectif a-t-il atteint ?

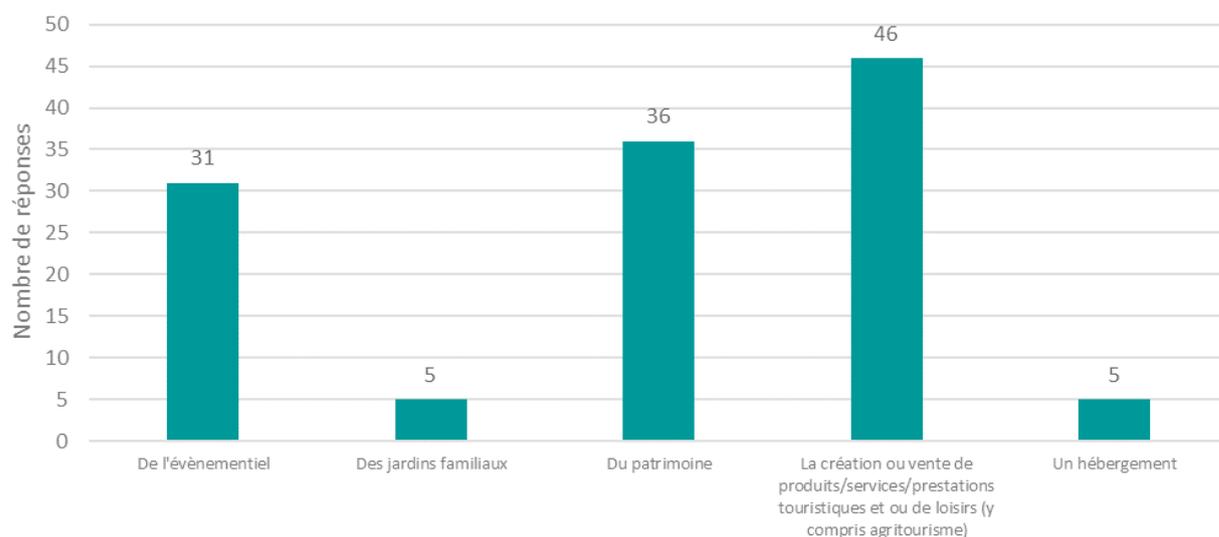


■ Non ■ Oui

Plus de **83%** des répondants à cette question estiment que l'objectif de leur projet a été atteint.

PROJET DU SECTEURS DES LOISIRS/DU PATRIMOINE/ DU TOURISME/ DE LA CULTURE

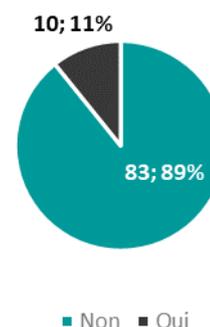
Typologie des projets soutenus



Les projets soutenus dans ce secteur concernent d'abord la **création de produits/services touristiques ou de loisirs**, avec **46 réponses**. Viennent ensuite les projets en rapport avec **le patrimoine** (36 réponses) et **l'évènementiel** (31 réponses).

Seulement **11% des répondants** portent un projet qui a vocation à permettre l'obtention d'un label. Les labels les plus cités par les répondants (2 occurrences pour chaque) sont les labels « *Sud de France* » et « *Qualité Tourisme* ». Ils sont liés à des projets d'hébergement et de création ou vente de produits, services et prestations touristiques.

Obtention d'un label



ZOOM SUR L'HÉBERGEMENT

Les projets portant sur l'hébergement touristique ont permis la création de **46 lits supplémentaires** et une augmentation du **nombre de nuitées supplémentaires de plus de 2000**.



46 lits supplémentaires

2042 nuitées supplémentaires

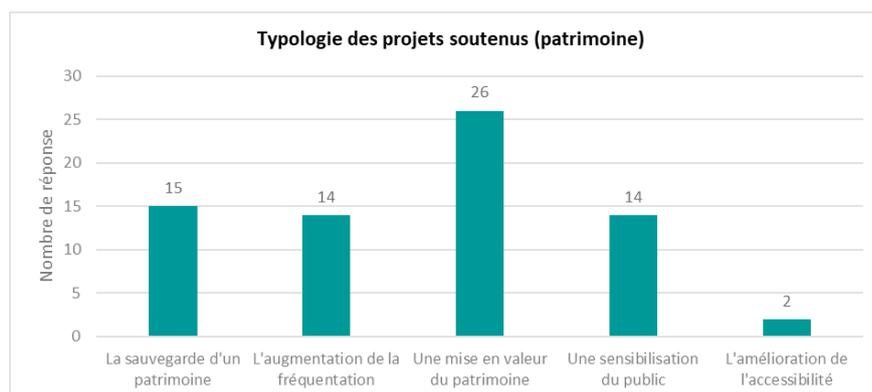
ZOOM SUR LE PATRIMOINE

Sur les **36 projets renseignés**, ces derniers portent sur :

- Le patrimoine culturel dans **16 cas**, soit **45 % de ces projets** ;
- Le patrimoine bâti dans **13 cas**, soit **36 % de ces projets** ;
- Le patrimoine naturel dans **7 cas**, soit **19 % de ce projets**.

Dans la grande majorité des cas, **ces projets visent la valorisation du patrimoine (dans 66 % des cas)**. Les objectifs de **conservation et de restauration** sont moins cités : respectivement **11 % et 23 %**.

Enfin, les projets ayant attiré au patrimoine ont pour principaux objectifs : **une mise en valeur du patrimoine (26)** et **la sauvegarde d'un patrimoine (15)**. En revanche, **l'amélioration de l'accessibilité** n'est citée comme objectif que par **deux répondants**.

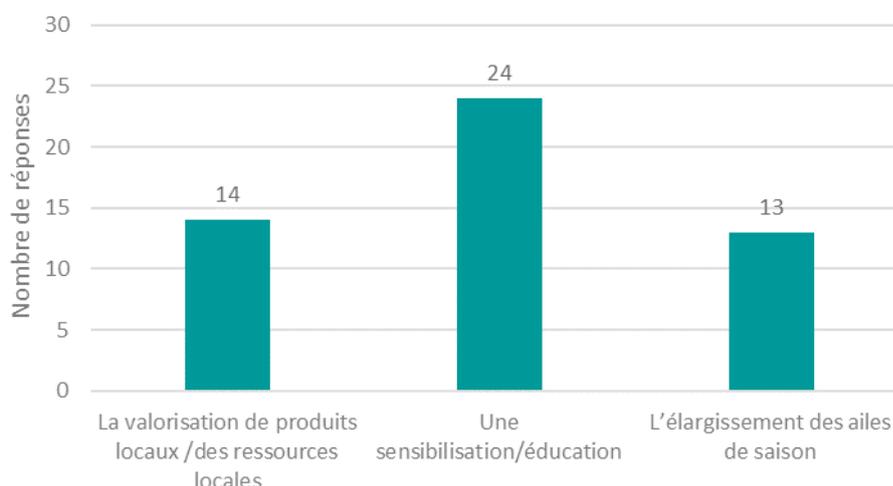


ZOOM SUR LES JARDINS FAMILIAUX

Concernant les jardins familiaux, les **4 personnes** qui ont répondu aux questions indiquent que **81 parcelles** avaient été attribuées. Parmi celles-ci, **23** ont été mises en place avec une **visée pédagogique**. Par ailleurs, sur **3 projets**, des **actions d'animation** ont été mises en place : jardinage collectif, actions de conseils ...

ZOOM SUR LES ÉVÈNEMENTS

Typologie des projets soutenus (événements)

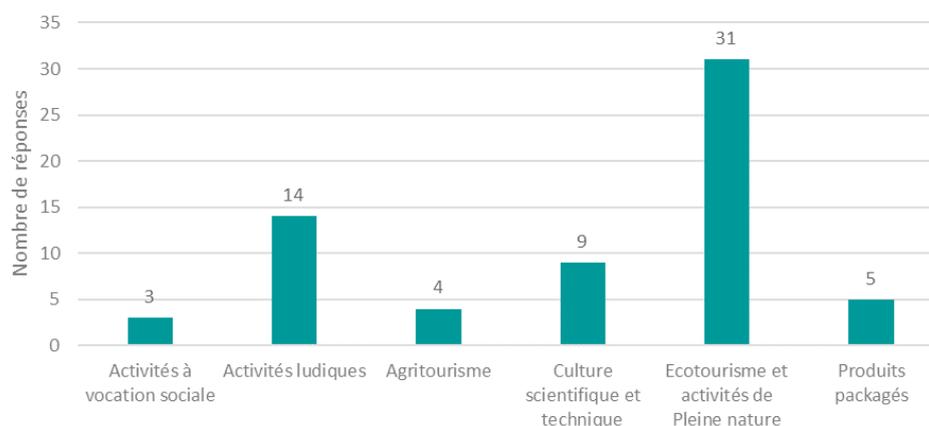


Les événements concernent principalement une **sensibilisation/éducation** des parties prenantes (**24 réponses**) mais aussi une **valorisation de produits/ressources locales** et un **élargissement des ailes de saison** (14 et 13 réponses respectivement).

Au global, **ces actions représentent plus 1900 jours d'événementiel** (avec une moyenne de **60 jours par projet**), pour un total de **14 588 participants** (avec une moyenne de **1820 participants par projets**).

ZOOM SUR LA CRÉATION OU VENTE DE PRODUITS/PRESTATIONS

Type de produits/prestations

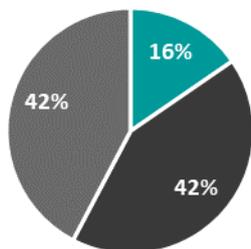


Les produits ou prestations soutenus dans le cadre de LEADER ont majoritairement attiré à l'**éco-tourisme** et aux **activités de pleine nature**, avec **31 réponses**. Les **activités à vocation sociale** ou concernant les **activités ludiques** semblent en revanche avoir été moins soutenues par les répondants à l'enquête.

PROJET DU SECTEUR COMMERCE ET/OU DE L'ARTISANAT

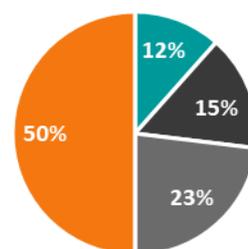
Si l'on intéresse aux caractéristiques des entreprises soutenues par LEADER, on s'aperçoit que des **entreprises d'ancienneté variables** obtiennent des financements LEADER. En revanche, ce sont à **50%** des **SAS** qui ont été soutenues par LEADER.

Age entreprise



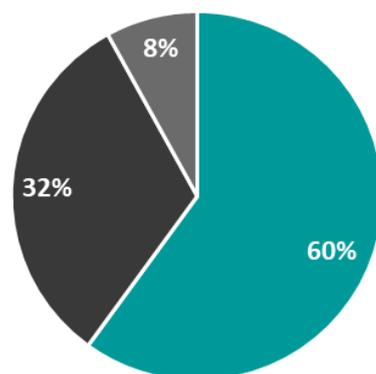
■ Entre 3 et 5 ans ■ Moins de 3 ans ■ Plus de 5 ans

Forme juridique de l'entreprise



■ Autre ■ EI ■ SARL ■ SAS

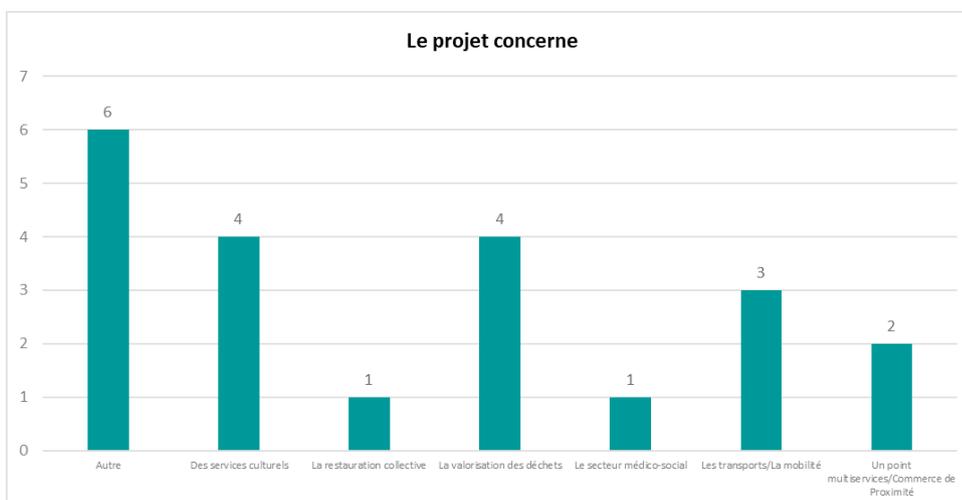
Le projet concerne :



- Le développement/modernisation d'une entreprise
- Une création d'entreprise (investissements concernant la première année d'activité)
- Une reprise d'entreprise

PROJET OPÉRATIONNEL DANS LE SECTEUR DES SERVICES — PORTAGE PUBLIC

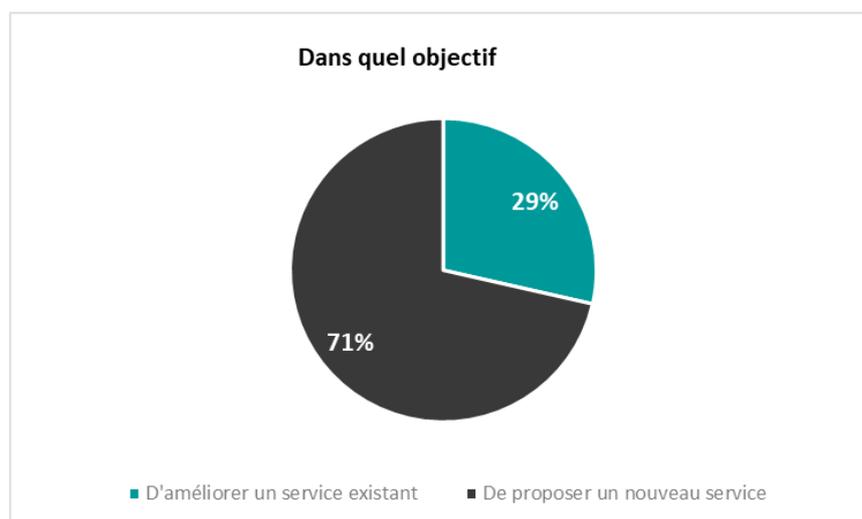
Le projet concerne



Sur ce secteur **des services à la population**, 3 grands types de projets ont été soutenus :

- Les projets liés à des services culturels ;
- Les projets liés à la valorisation de déchets ;
- Les projets liés au numérique (espace de coworking, espace public numérique ...) – inscrit dans la catégorie autre.

Dans près de ¾ des cas, ces projets visent à apporter / proposer un nouveau service sur les territoires.



20 porteurs de projets ont estimé le nombre de bénéficiaires potentiels de ces services / infrastructures. Ainsi, sur **20 projets**, **273 780 personnes devraient bénéficier de ces services** (13 600 en moyenne). Sur ces 20 projets, 15 porteurs estiment que les objectifs ont été atteints.

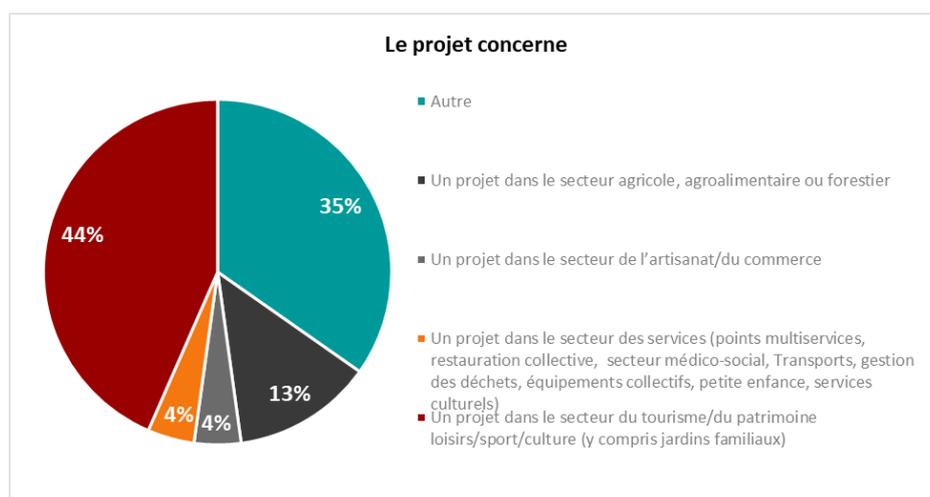
PROJET D'ÉTUDE, DE MISE EN RÉSEAU OU DE COOPÉRATION

Les **23 projets** soutenus dans ce cadre sont des projets d'étude, de mise en réseau ou de formation. Aucun répondant indique « *un projet de coopération* ».

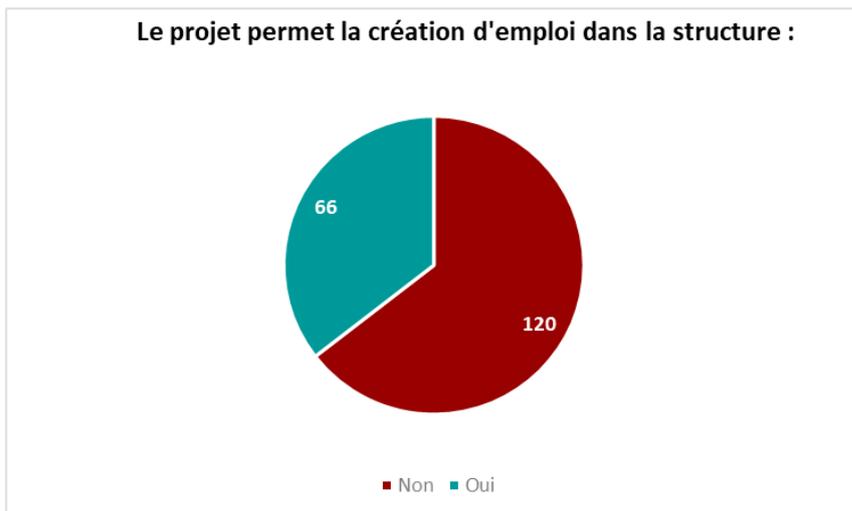
Pour les répondants, ce sont au total **935 acteurs qui ont été impliqués dans les projets** et **50 qui ont été formés**.

Dans **44 % des cas**, les projets s'intègrent dans le secteur du **tourisme, du patrimoine / loisirs / sports et culture**. A noter que **35 %** ont répondu autre. Il s'agit dans ce cadre de projet autour de **l'animation et fonctionnement du GAL** ou encore de **projet collectif d'accompagnement à la création et au développement de projets économiques ruraux**.

Infine, sur les **23** répondants, **19** estiment que cette phase / étude débouchera sur un projet opérationnel.



186 porteurs de projets ont répondu aux questions sur l'emploi, soit 58% de l'échantillon. L'analyse des résultats montre qu'une majorité de projets ne permettront pas une création directe d'emploi dans les structures : 72 % ont répondu « Non ».



Dans le détail, les données suivantes méritent d'être soulignées :

- Les projets ont permis la création de **149 emplois**, sur l'ensemble des typologies de projet ;
- **78 femmes** recrutées, dont **34 en CDI et 37 en CDD** ;
- **71 hommes** recrutés, dont **26 en CDI et 27 en CDD**.

A l'inverse, la part des projets permettant un maintien de l'emploi direct est plus importante (49,5 %). Dans ce cadre, ces projets permettent le maintien de **270 emplois** : **133 hommes et 137 femmes**.

ACTION DE VALORISATION :

Pour valoriser leur projet, les porteurs ont mobilisé plusieurs canaux. Les supports de communication « classiques » ont particulièrement été mobilisés : article de presse, support papiers (flyers, affiches) et sites internes sont les plus mobilisés.



INNOVATION :

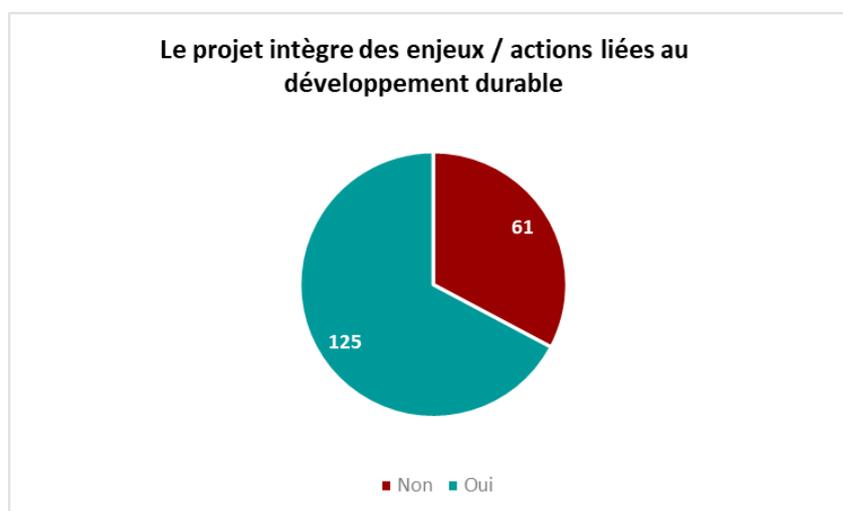
Sur les **186 projets** renseignés dans le cadre de cette enquête, **127, soit 68 % sont identifiés comme innovant**. Dans ce cadre, les répondants soulignent souvent **le caractère unique du projet** : nouveaux service/produits : seul sur le territoire ; ou encore l'emploi d'une méthodologie innovante « *participative et coconstruite* ».

En revanche, le nombre de projet utilisant une **technologie innovante** (visualisation 3D, développement d'une application mobile ...) est minoritaire, **46 projets soit 24,7 %** sont identifiés comme tel.

CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS 2020

La grande majorité des porteurs indique que leur projet intègre des enjeux / actions liées au développement durable : **67 %**, notamment via :

- L'utilisation durable des ressources en vue de réduire l'empreinte écologique : utilisation raisonnée de l'eau, nouveaux modes de productions plus respectueux de la biodiversité ;
- La diminution de l'impact carbone : Création d'entreprise locale, développement des circuit court, réflexions pour réduire les déplacements et développer les mobilités alternatives ;
- Le développement des énergies renouvelables ;
- Le développement de l'économie circulaire et la valorisation de déchets ;
- De façon transversale, des actions de sensibilisation des citoyens et des élus sur ces différentes thématiques.

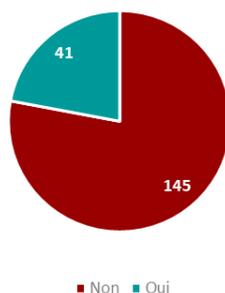


Sur la dimension égalité femmes-hommes, **les résultats de l'enquête montrent que 1050 personnes ont travaillé sur les projets au sein des structures porteuses, dont 52 % de femmes (548)**.

Enfin, concernant la lutte contre les discriminations, **les résultats montrent qu'une faible part des projets intègre cette dimension : 22 %**. Le cas échéant, les actions /enjeux suivants ont été traités :

- Favoriser l'accès aux personnes PMR et obtenir le label Tourisme Handicap ;
- Action en faveur des personnes âgées isolées en travaillant sur le lien entre génération ;
- Lutter contre les discrimination économique en intervenant en faveur notamment des jeunes dans des zones défavorisées.

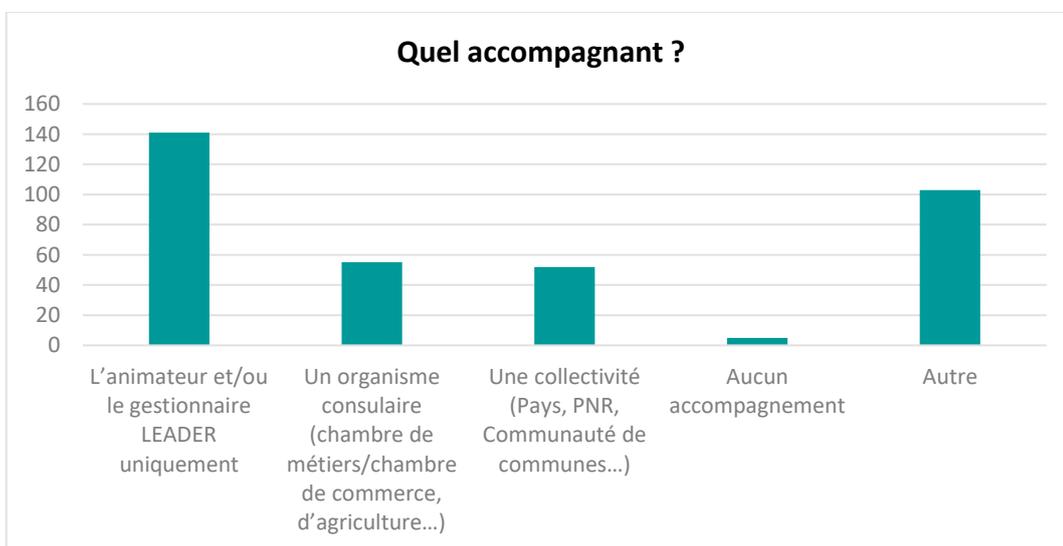
Le projet comporte des actions des actions visant les publics confrontés à des situations de discrimination



MISE EN ŒUVRE DU PROJET

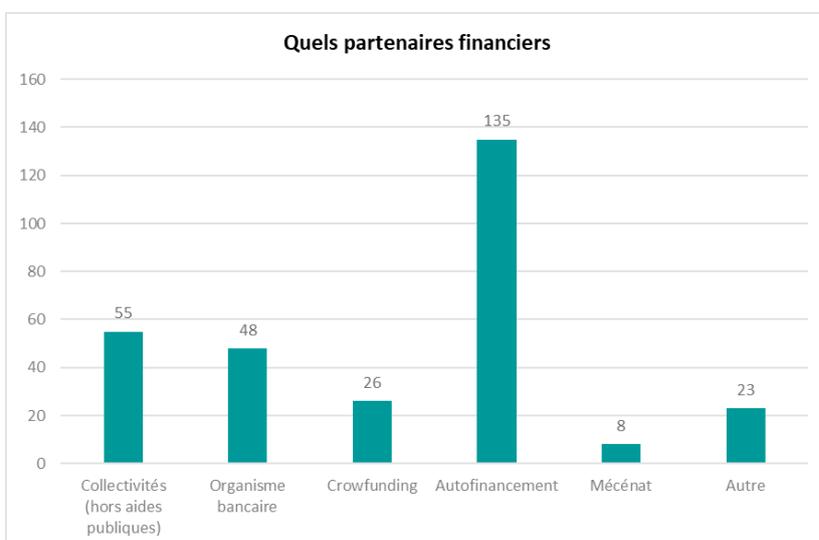
Pour mener à bien leur projet, les porteurs ont très majoritairement mobilisé l'animateur et/ou le gestionnaire LEADER uniquement.

Quel accompagnant ?



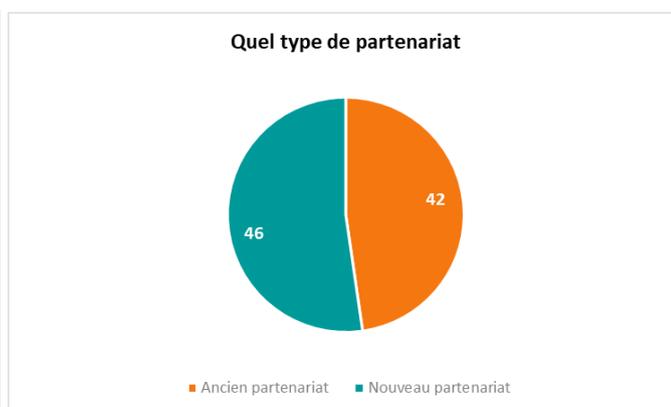
Pour cofinancer leur projet, la grande majorité des porteurs ont eu recours à l'autofinancement. En dehors de cette modalité, les collectivités et les organismes bancaires sont les principaux partenaires.

Quels partenaires financiers



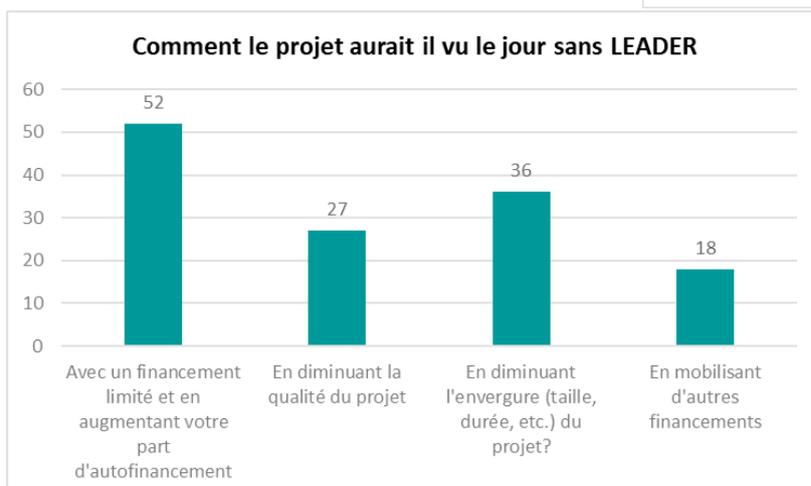
Un peu plus de la moitié des projets, ont **associé d'autres structures (50,3 %)**. Pour ces derniers, **dans 52,5 % des cas il s'agit d'un nouveau partenariat**. Les écoles, lycées, collèges et les associations culturelles sont les principaux partenaires. Pour la quasi-totalité des répondants ces partenaires apportent une **réelle plus-value au projet et ont permis de réaliser des actions qui n'avaient pas été imaginées au départ**.

Enfin, **dans la très grande majorité des cas (85 %), ces partenaires n'ont pas été proposés par l'équipe LEADER**.



APPORT DU PROGRAMME LEADER

L'effet levier du LEADER semble important : **pour 55 % des répondants les projets n'auraient pas vu le jour sans le soutien de LEADER**.

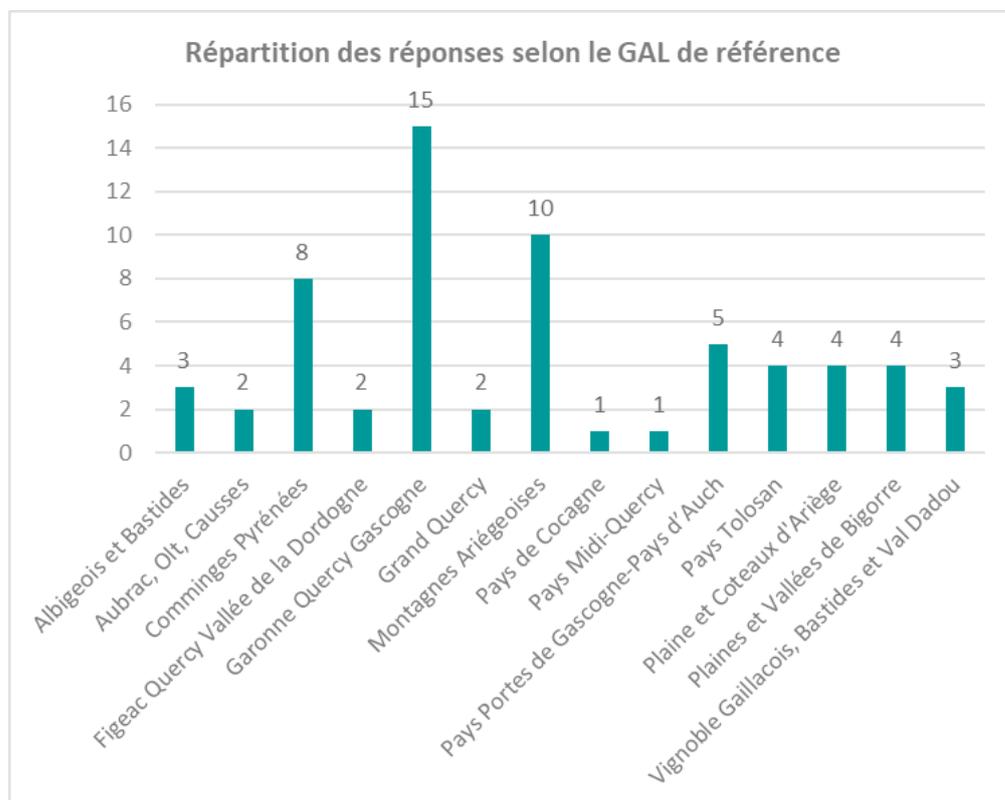


Pour la majorité des porteurs, **sans LEADER les projets auraient vu le jour via un financement limité et en augmentant la part d'autofinancement**. Les projets auraient été également de moindre ambition : **36** ont répondu « *en diminuant l'envergure du projet* » et **27** « *en diminuant la qualité du projet* ».

DESCRIPTION DE L'ÉCHANTILLON

64 personnes ont répondu à l'enquête Région en Midi-Pyrénées

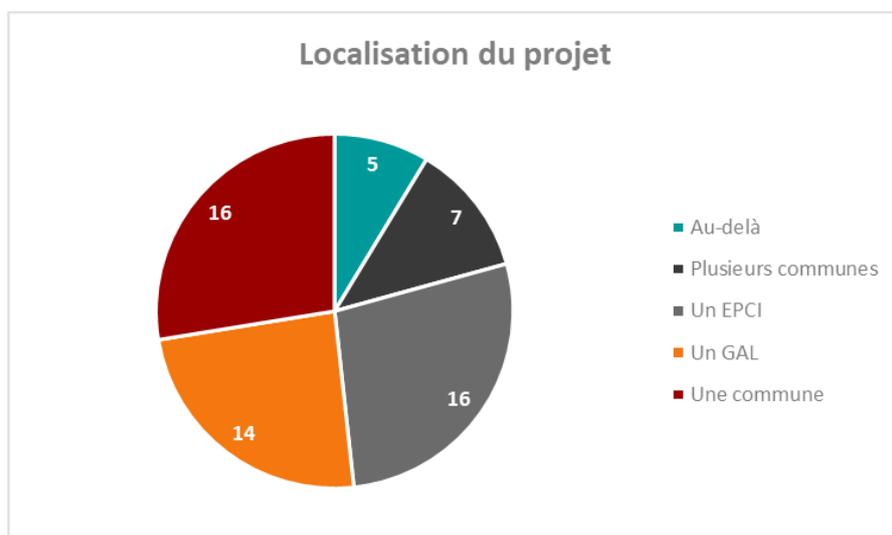
Question : *Quel GAL ?*



14 des 22 GAL du PDR Midi-Pyrénées ont au moins un répondant à l'enquête. Les GAL « *Garonne Quercy Gascogne* », « *Montagnes Ariégeoises* » et « *Comminges Pyrénées* » sont ceux qui comptabilisent le plus de répondants. L'ensemble des répondants a indiqué son GAL de référence.

Question : *Localisation du projet ?*

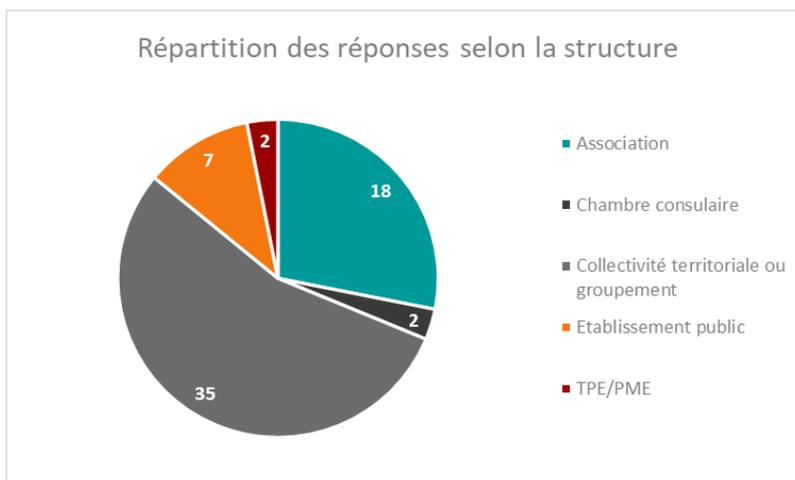
Concernant la localisation des projets, ils sont principalement à l'échelle d'une commune (16), d'un EPCI (16) ou du GAL (14). Aucun projet n'est à visée départemental. A noter que 4 répondants n'ont pas indiqué la localisation de leur projet.



Question : Quels statut ?

75% des répondants représentent une structure publique.

Ci-contre, le détail des structures répondantes, la majorité des répondants représentent des **collectivités territoriales (35) et des associations (18)**, seules **2 TPE/PME et 2 chambres consulaires** constituent l'échantillon.

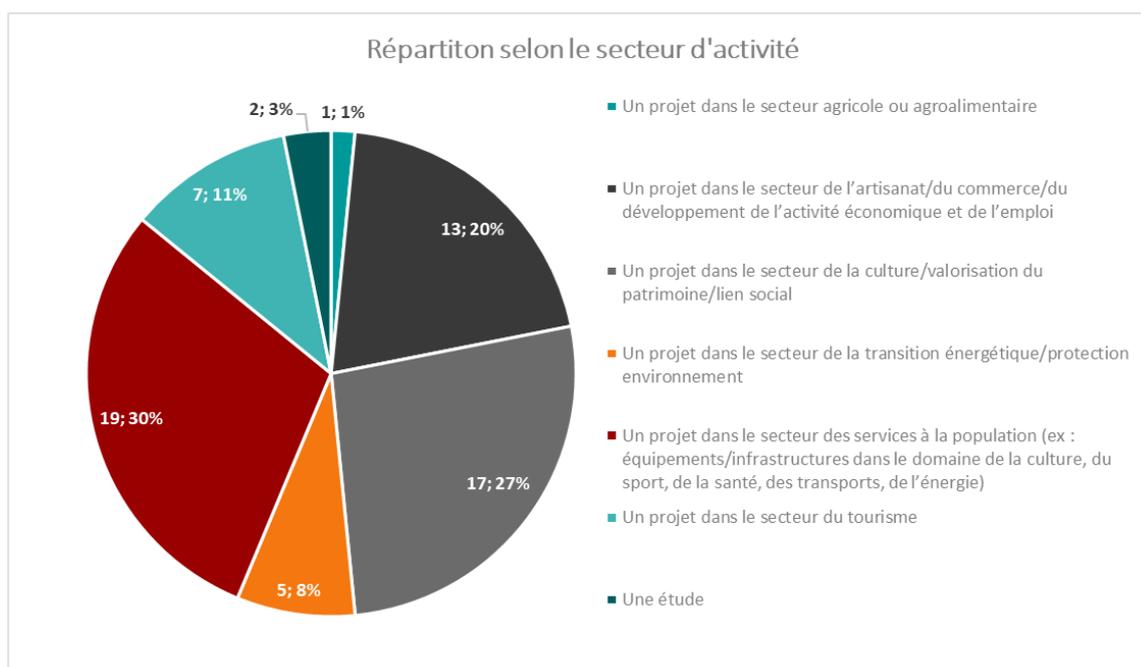


A noter qu'aucun agriculteur/ groupement d'agriculteurs n'a répondu au questionnaire.

REALISATION, RESULTATS ET EFFETS DES PROJETS SOUTENUS PAR LEADER

DESCRIPTION DES PROJETS SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ

Question : Quel est votre projet et son secteur d'activité ?



3 thématiques se démarquent, le secteur **des services, de la culture et de l'artisanat/commerces** représentent près de **75 %** des projets portés par les répondants. Les thématiques des secteurs de la **transition énergétique/protection de l'environnement** et du **tourisme** recueillent **5 et 7** réponses chacune. Les thématiques agricole et liées aux études sont moins citées par les répondants, avec 3 projets soit **4 %** du total.

PROJET DU SECTEUR AGRICOLE

Le projet opérationnel dans le secteur agricole, agroalimentaire ou forestier concerne, pour le porteur de projet ayant répondu à cette question, un établissement public. Le **projet n'a pas eu d'effet sur l'installation agricole ou la consommation de produits locaux**

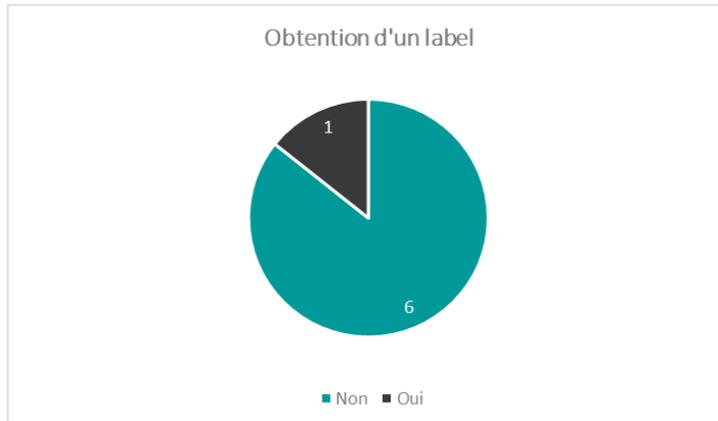
PROJET DU SECTEUR DU TOURISME

43 % (3 projets) des répondants indiquent que le projet LEADER a eu un impact de LEADER sur la **fréquentation touristique**.

- Sur les **3 projets** du secteur touristique ayant vu une évolution positive de la fréquentation touristique, un répondant estime que le nombre de visites a augmenté **de 2000** et que le nombre de nuitée a augmenté de **1500**, les **6 autres répondants** n'ont pas précisé quantitativement cette augmentation de fréquentation
- **3 répondants** estiment que le projet a permis d'augmenter la clientèle visée, pour le reste le projet n'a pas eu d'effet sur cet aspect (3) et un porteur de projet ne se prononce pas.
- Parmi les 3 répondants ayant répondu positivement, un répondant précise qu'il s'agit « *de clientèle de mariage - incluant les mariés, leurs familles et leurs invités.* »

100 % des répondants affirment que leur projet a permis d'augmenter la qualité de l'accueil, notamment en : « *Améliorant le service rendu à l'usager (rampe vélo)* », « *créant des supports de communication ou des points relais informations* », en « *effectuant de la sensibilisation / formation afin d'optimiser le conseil touristique.* »

Seul 1 répondant porte un projet qui a vocation à permettre l'obtention d'un label s'agit du label **Gite de France**.



Concernant l'**impact du projet en termes d'attractivité territoriale** : les porteurs de projets indiquent que LEADER a eu un impact en :

- Augmentant la visibilité de l'offre, des produits et donc d'attractivité et in fine de consommation sur le territoire ;
- Contribuant à l'embellissement du site et au développement des mobilités ;
- En améliorant les conditions d'accueil des visiteurs du territoire ;
- Capacité de réception festive et des logements de qualité, attire une clientèle nationale et étrangère ;
- Permettant la professionnalisation des acteurs, il s'agit d'un axe incontournable pour l'attractivité du territoire. Connaître les attentes des touristes, adapter et positionner son offre.

PROJET DU SECTEUR CULTUREL/DE VALORISATION DU PATRIMOINE/ DE LIEN SOCIAL :

Pour près de **65 % des répondants** (11 sur 17) le projet a permis **d'augmenter la fréquentation du public**.

8 répondants estiment que le nombre de visites par an a augmenté, pour un total cumulé de **9880 personnes**.

Pour **76 % des répondants** (13), le projet a permis d'augmenter le public visé, **11 répondants** indiquent qu'il s'agit : de touristes, de familles ; de personnes âgées, de jeunes scolaires, d'habitants éloignés par la culture, de personnes en mobilités réduite, et de nouveaux arrivants.

Les projets culturels, ont permis pour **6 projets** d'augmenter leur nombre de nuitée vendu ; soit un total de **3680 personnes**.

A noter qu'aucun projet n'a vocation à permettre l'obtention d'un label.

PROJET DU SECTEUR DES SERVICES À LA POPULATION :

Pour **17 projets** (sur 19), le projet a permis **d'augmenter les services pour les publics visés**

Ces derniers précisent que ces publics concernent :

- Les associations sportives existantes,
- Les enfants, notamment dans le cadre du Temps d'Activité Périscolaire et de l'ALSH
- Le grand public pour une utilisation de loisir en famille ou entre pairs"
- Habitants commune et alentours,
- Multigénérationnel
- Personnes à mobilité réduite - jeunes - public sans véhicule ou avec deux roues (cyclistes, motos ...)
- Tous les types de publics dont les personnes en situation de handicap quel qu'il soit

9 répondants ont indiqué que les projets ont permis d'augmenter de **21 140 le nombre de personnes touchées**.

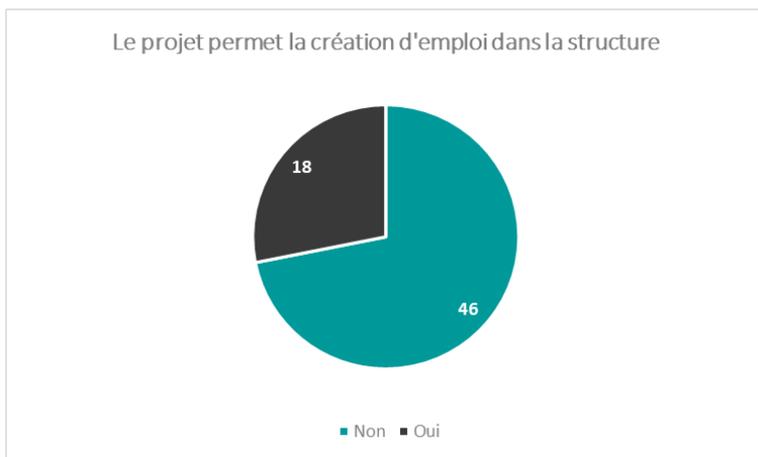
PROJET DU SECTEUR DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

1 projet (sur 5) a permis d'améliorer la mobilité sur le territoire, ce dernier concerne un projet permettant l'utilisation de véhicules électriques mutualisés avec d'autres services.

2 projets sur 5 ont permis de réduire la **consommation énergétique du territoire**, notamment à travers le financement de capteurs photovoltaïques produisant de l'énergie et l'installation de panneaux photovoltaïques.

PROJET DU SECTEUR D'UNE ÉTUDE :

2 projets concernent la réalisation des études, c'est-à-dire « *Future réalisation d'un Pôle Multi-Services à Laguiole* », « *Plan d'action "PLAN CLIMAT" au sein de chacune des communautés de communes du Comminges* ».



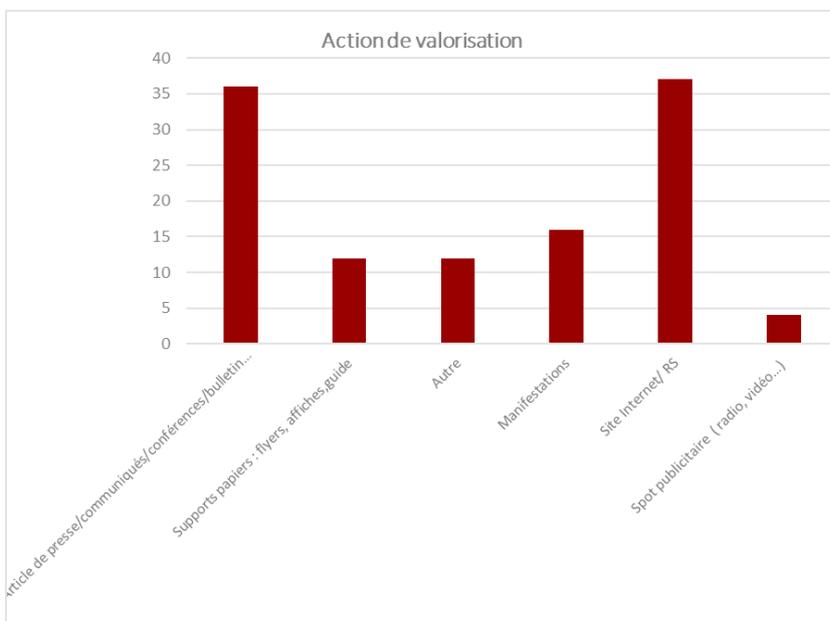
64 porteurs de projets ont répondu, soit 100 % de l'échantillon, aux questions sur l'emploi. L'analyse des résultats montre qu'une majorité de projets ne permettront pas une **création directe d'emploi** dans les structures : **67 % ont répondu « Non »**.

Dans le détail, les données suivantes méritent d'être soulignées :

- Les projets ont permis la création de **38 emplois**, sur l'ensemble des typologies de projet ;
- **26 femmes recrutées**, dont **14 en CDD** et **11 en CDI** ;
- **13 hommes recrutés**, dont **6 en CDD** et **5 en CDI**.

A l'inverse, la part des projets permettant la création d'emploi indirect est plus importante (42,9 %). Dans ce cadre, les porteurs estiment à **40**, le nombre d'emploi créé indirectement.

ACTION DE VALORISATION :



Pour valoriser leur projet, les porteurs ont mobilisé plusieurs canaux. **79,3 %** des répondants ont entrepris des actions de valorisation. **Les supports de communication « classiques » ont particulièrement été mobilisés** : article de presse, manifestations et sites internes sont les plus mobilisés.

90% des répondants (**58**) indiquent par ailleurs avoir utilisé un site internet.

INNOVATION :

Sur les **63 ayant répondu** dans le cadre de cette enquête, **44 projets, soit 69,8 % sont identifiés comme innovant**. Dans ce cadre, les répondants soulignent souvent le **caractère unique du projet** : nouveaux service/produits ; ou encore l'emploi d'une méthodologie innovante « *décloisonnement public-privé* », ou le déploiement d'un projet à une échelle élargie.

En revanche, le nombre de projet utilisant une technologie innovante est minoritaire, **11 projets soit 17,5 %** sont identifiés comme tel. A ce titre, ces derniers ont pu mettre en place :

- Des capteurs et panneaux photovoltaïques et isolation en paille énergie verte
- Équipement/ fabrication numérique : 3D, fraiseuse à commande numérique, pilotage de drones, images et son, ...
- Mise en place de « *techniques de travail* » innovantes, le projet a permis de donner les moyens aux artistes de travailler dans le temps et la proximité, de créer une proposition artistique en rencontrant les personnes
- Vidéos pour les écrans. Site web = outils apidae (base de données), cirkwi (circuit de randonnée en carte avec données GPX...), géolocalisation, réservation en ligne pour les prestations...

ORGANISATION/PARTENARIAT :

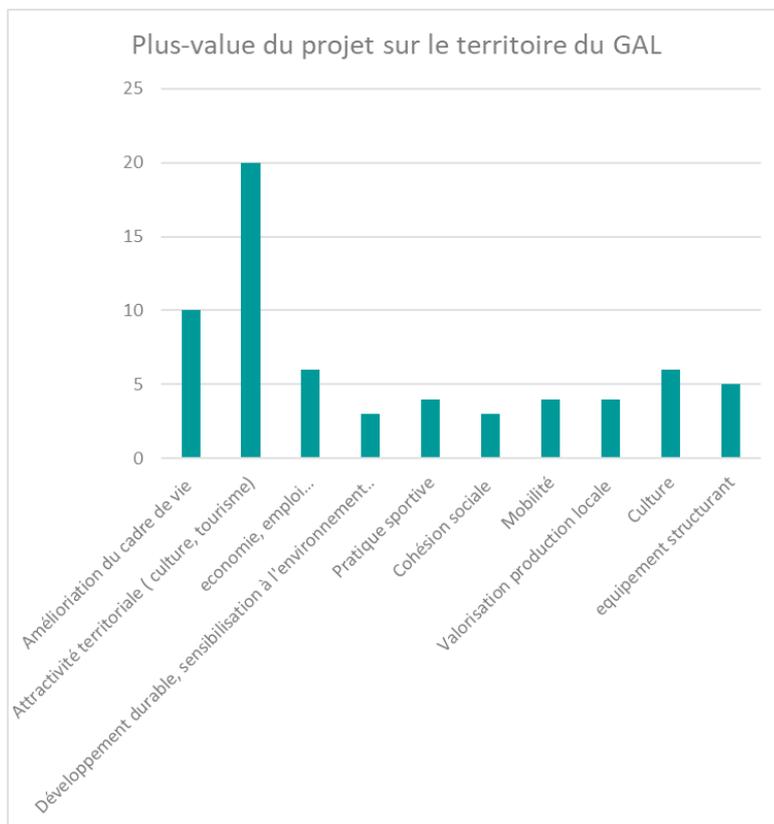
25 projets (sur 63) s'inscrivent dans une organisation ou partenariat nouveau. Ces derniers peuvent impliquer :

- ATMO Occitanie, gestionnaires de réseaux,
- Des groupes d'habitants du territoire,
- Des représentants du personnel médical,
- Des structures d'accompagnement professionnel ADT, T&G, BGE, IMTG,
- Le Lycée, l'éducation nationale, centre de loisirs,
- Des agriculteurs
- Association d'insertion, de protection de la nature, de commerçants
- Chambre consulaire
- Office du tourisme, Gîtes de France
- PNR et Réseau Valeurs Parc
- SNCF

COMMUNICATION :

Concernant la communication, seuls 12 projets sont considérés comme innovants sur **62** répondants.

Ceux jugeant que leur communication utilise des méthodes innovantes expliquent avoir mis en place de la **communication coconstruite**, que cette dernière constitue une façon d'informer et participer à une réappropriation de l'action par les habitants du territoire.

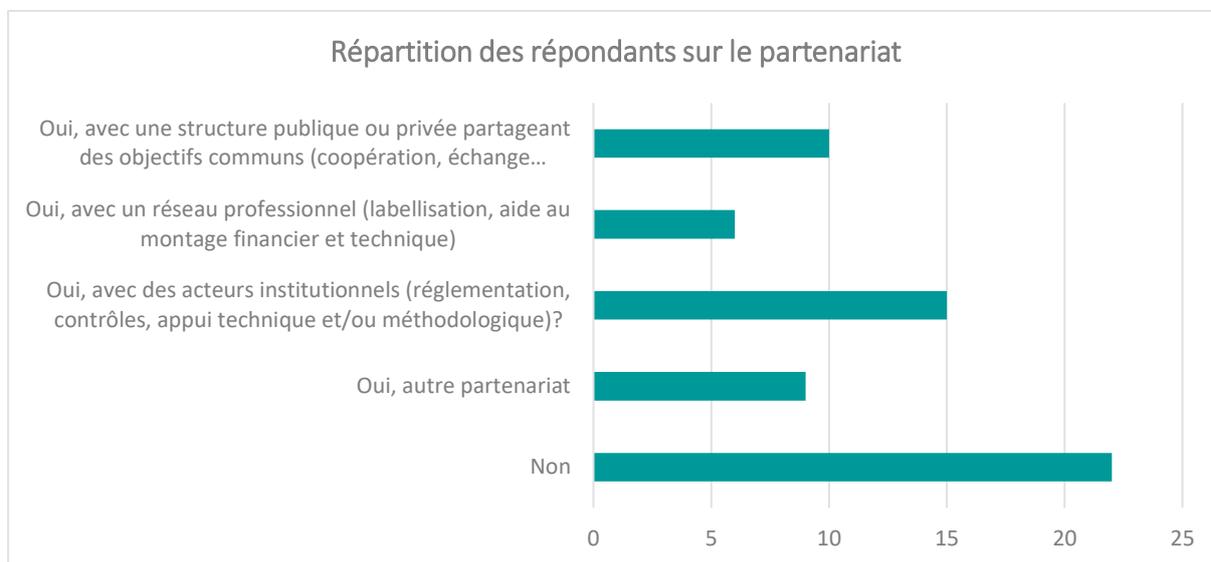


Plus-value du projet sur le territoire :

Les projets ont eu une plus-value prioritairement sur **l'attractivité territoriale (20)** et sur **l'articulation du cadre de vie (10)**. Plus ponctuellement, une plus-value est observée sur les thématiques de **l'économie, de la culture, l'aménagement de lieux structurant**.

PARTENARIAT :

Question : Pour mener votre projet, avez-vous bénéficié d'un partenariat (autre que financier) ?

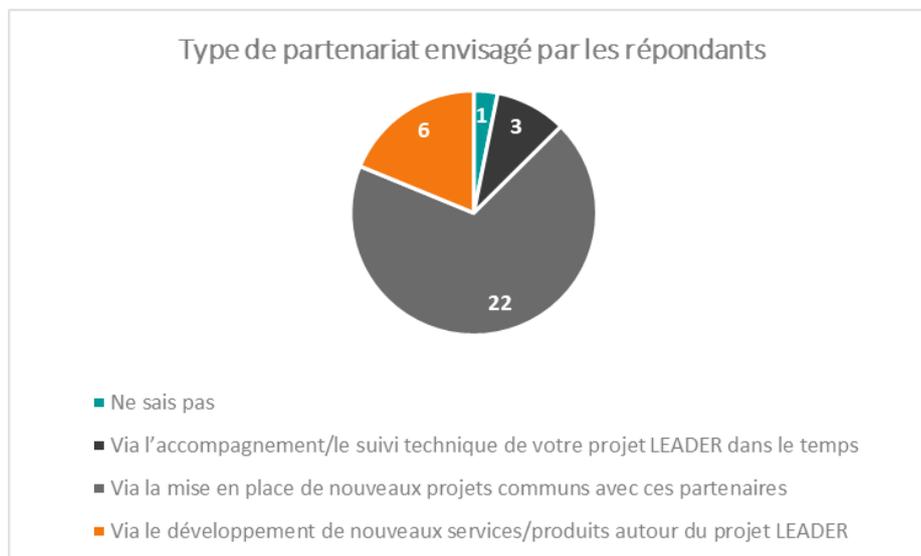


Plus de la **moitié des répondants** a associé des structures pour mener à bien leurs projets. Les répondants ont établi en priorité des **partenariats avec des acteurs institutionnels** afin d'avoir un **appui technique/et réglementaire**. **10 porteurs** ont sollicité des partenaires relevant de structure publique ou privée partageant des objectifs commun autour de coopération et d'échange. Concernant les autres types de partenariats, les répondants citent :

- Représentant de marque territoriales
- Avec les offices de tourisme, les chambres consulaires et le PNR

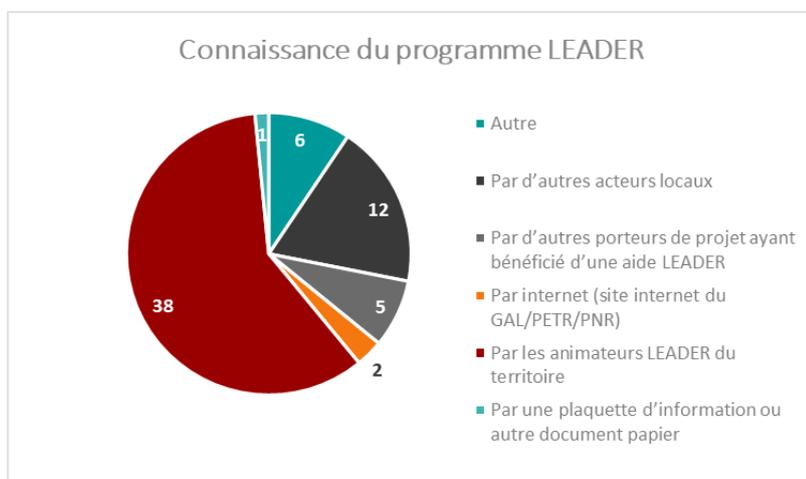
- Hôpital, Lycée ASEI...
- MJC, associations locales, établissements scolaires
- Partenariat avec les autres structures sociales et médicosociales

30 répondants (sur 51), soit 59 % des répondants, ont mis en place un partenariat impliquant des **organismes publics et privés**



32 répondants (sur 51 ayant répondu à la question) estiment que le partenariat va perdurer au-delà de la réalisation de leur projet. Ci-contre le détail de la poursuite du partenariat.

APPORT DU PROGRAMME LEADER

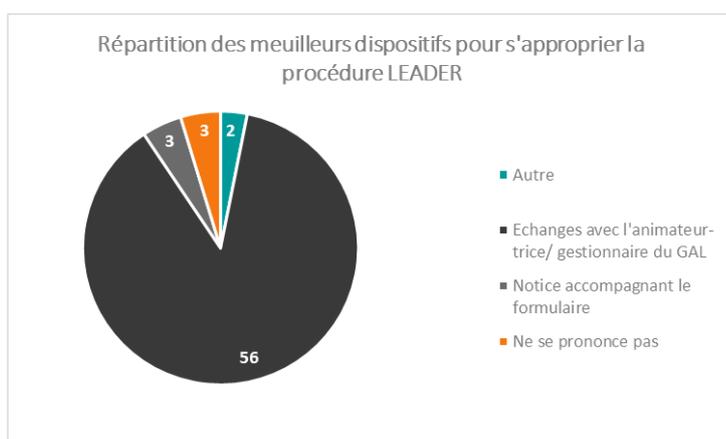
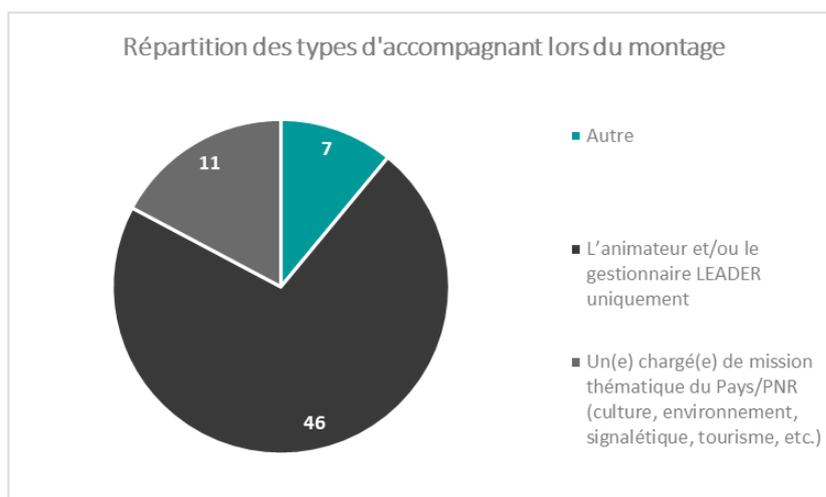


La **majorité des répondants**, ont connu LEADER via les animateurs LEADER du territoire. Les acteurs locaux sont également un relais efficace du dispositif, **12 porteurs** ont découvert le dispositif par ce biais. A la marge, **8 porteurs cumulés** ont connu LEADER à travers des supports de communication (sites internet, plaquette d'information) et par un porteur de projet.

Rappel de la question ; qui vous a accompagné pour le montage de votre projet ?

La majorité des répondants ont été accompagnée par l'animateur et/ou la gestionnaire LEADER (46), soit 71,8 % des répondants.

7 répondants ont été accompagnés par d'autres acteurs, ces derniers ont pu être, une chambre consulaire et/ou des collectivités territoriales.



Rappel de la question : quels sont les meilleurs dispositifs

La grande majorité des porteurs, 87,5 %, indiquent que c'est l'accompagnement réalisé par les animateurs du GAL qui est le plus efficace.

Les répondants proposent des pistes afin d'améliorer l'accompagnement :

- Communiquer plus en amont auprès des porteurs potentiels de projets, via les autres acteurs (ex : ADT, GdF...)
- Raccourcir les délais de traitement et de paiement, Moins de contraintes et une instruction plus rapide, L'accompagnement et simplification du montage du dossier financier
- Créer une mise en réseau (un club) des porteurs de projets présentés au programme LEADER : Pouvoir partager les méthodologies, organisations et partages-coopérations.
- Permettre une meilleure connaissance des "règles" en remettant une convention type dès le montage du dossier
- Digitaliser les procédures, les supports
- Récapitulatif des éléments à fournir et à remplir : Avoir un document clair dès le départ sur la procédure qui va être mise en place.
- Simplifier le dossier de demande d'aide et la procédure d'examen/d'instruction,
- Un outil commun de suivi du dossier

Rappel de la question : Le programme vous a permis ...

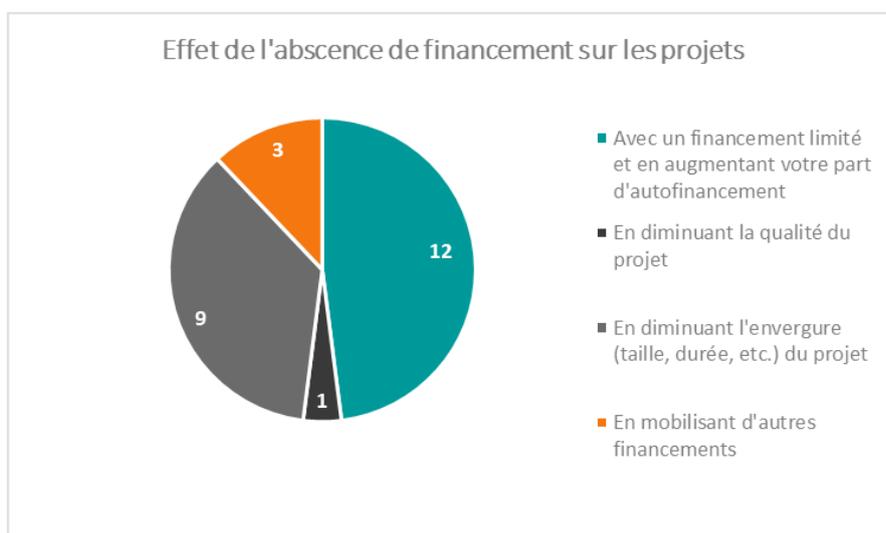
Notez chaque item par ordre d'importance : 1 Très élevé à 4 très faible.

Type de plus- value	Moyenne
D'élargir l'ambition de votre projet	1,47
D'améliorer la qualité de votre projet	1,78
De réaliser votre projet dans de meilleures conditions	2,15
De préparer de nouveaux projets	2,95
D'accélérer le rythme de réalisation	2,14
De travailler différemment	3,3
De vous associer à de nouveaux partenaire	2,43
Autre	3

Globalement, LEADER permet **d'élargir l'ambition** et **d'améliorer la qualité** des projets en priorité. Les porteurs indiquent par ailleurs, que le dispositif a eu un effet accélérateur, sécurisant et permet, à travers la mise en réseau, d'élargir le partenariat. **L'apport en termes de dynamique entrepreneuriale, de mise en place de nouvelles habitudes de travail sont, en revanche, plus limité.** Deux répondants identifient que LEADER a eu un effet sur :

- Envisager les évolutions et les prochaines orientations de notre projet.
- Une reconnaissance plus grande sur le territoire

L'effet levier du LEADER semble important puisque **pour 56 % des répondants**, les **projets n'auraient pas vu le jour sans le soutien de LEADER.**



Pour la majorité des porteurs, **sans LEADER les projets auraient vu le jour via un financement limité et en augmentant la part d'autofinancement.** Les projets auraient été également de moindre ambition, **9 ont répondu « en diminuant l'envergure du projet ».**

Pour **39 répondants sur 64**, soit **60%** ; leur projet intègre **des enjeux/actions liées au développement durable**, notamment à travers :

- L'amélioration du cadre de vie dont amélioration de l'environnement (végétalisation de l'espace public) et de la santé publique.
- Développement des énergies renouvelables et économie d'énergie (Bâtiment bio sourcé, Rénovation immobilière conséquente, dont isolation thermique générant un gain énergétique substantiel).
- Diminution de l'impact carbone : Transition énergétique (géothermie, chaudière bois), valorisation productions locales, favoriser les mobilités douces (investissement et initiation au covoiturage),
- Approche sur l'écoresponsabilité (tri, verre réutilisable, foodtrucks locaux, circuits courts etc... Prise en compte de la biologie et de la biodiversité dans la gestion multifonctionnelle des forêts - prise en compte de la résilience des forêts dans le cadre du changement climatique

Sur la dimension égalité femmes-hommes, **les résultats de l'enquête montrent que 379 personnes ont travaillé sur les projets au sein des structures porteuses, dont 61 % de femmes (231).**

Enfin, concernant la lutte contre les discriminations, **les résultats montrent qu'une faible part des projets intègre cette dimension : 18 %.** (12). Le cas échéant, les actions /enjeux suivants ont été traités :

- Favoriser l'accès aux personnes PMR intégration des personnes en situation d'handicap, particulièrement celles de l'Institut médico éducatif et le monde scolaire
- Événement /conférence sur l'égalité Homme-Femme au travail
- Action employant des personnes « seniors »
- Lutter contre les discriminations économiques, socioculturelles, sexuels à travers des événements culturels en intervenant en faveur notamment des personnes en situation de précarités.



Votre correspondant pour cette mission

Philippe KOUASSIVI

kouassivi@teriteo.fr