



Maître de stage :
Elise Gerfaud, animatrice Leader

Évaluation à mi-parcours du programme Leader 2007-2013 du Pays de Brocéliande

« Ré-enchanter le Pays de Brocéliande ».

Ou l'ambition d'asseoir durablement les solidarités, l'éco-citoyenneté et
l'économie rurale



Sabrina Pincet
Stage de 4^{ème} année - IEP de Rennes
Juin-septembre 2011

SOMMAIRE

Introduction	3
1 Le fonctionnement du GAL	8
1.1 Le comité de programmation : une instance qui fonctionne	9
1.1.1 Analyse de sa composition et de la participation.....	9
1.1.2 Analyse du fonctionnement des réunions	11
1.2 Le comité technique	14
1.2.1 Analyse de sa composition et de la participation.....	14
1.2.2 Un comité qui ne répond pas aux attentes du GAL	15
1.3 L'animation du programme	16
1.3.1 L'animation et la gestion du programme	16
1.3.2 La communication	17
2 La mise en œuvre de la stratégie, une analyse quantitative du Programme Leader au Pays de Brocéliande	20
2.1 Synthèse des projets programmés:	21
2.2 Approche financière des projets :	25
2.2.1 Les chiffres à retenir	25
2.2.2 Les projets programmés	30
2.3 L'approche territoriale des projets	36
2.3.1 Les territoires représentés	36
2.3.2 L'aire d'influence des projets :	36
2.3.3 Des territoires sous représentés	37
3 Premiers impacts des projets programmés et difficultés rencontrées à mi-parcours	38
3.1 Un respect des objectifs communautaires et des spécificités Leader	39
3.1.1 L'effet sur les politiques transversales de l'Union Européenne	39
3.1.2 L'esprit Leader	41
3.1.3 La mise en réseau	42
3.2 Des projets qui répondent aux besoins du territoire mais des difficultés persistent.....	42
3.2.1 Des projets qui correspondent aux besoins du territoire	42
3.2.2 La coopération : des projets qui plaisent aux membres	42
3.2.3 Une question qui fait débat: faut-il programmer des projets à vocation marchande ?.....	43
3.3 Les difficultés de mise en œuvre du programme	43
3.3.1 Des objectifs ambitieux	43
3.3.2 Des associations qui peinent à présenter des projets	44
3.3.3 Des porteurs de projet attendus, mais qui tardent à se faire connaître	44
3.3.4 Des prises de contact mais sans suite	46
3.3.5 Des projets qui auraient vu le jour sans Leader	46
3.3.6 Un rapprochement entre le GAL et les différentes instances de Pays à rechercher	47
Conclusion	48

Introduction

A) Le programme Leader au Pays de Brocéliande : une deuxième candidature pour un second envol

Le Pays de Brocéliande n'est pas novice en matière de programme européen. Il a déjà bénéficié des fonds européens Leader entre 2000 et 2006, avec une enveloppe de 1 312 400 €. 83 projets avaient été programmés sur la thématique de la valorisation des ressources naturelles et culturelles. Même si ce programme avait connu des hauts et des bas (avec un dégageant d'office mais qui avait été restitué par la suite), la mobilisation et la volonté des membres du GAL avaient fait de ce dispositif Leader un succès.

La nouvelle candidature allait de soi, dans un territoire à la fois rural et périurbain, marqué par quelques spécificités.

1) Présentation du territoire

Un positionnement géographique privilégié

Le Pays de Brocéliande est l'un des plus petits Pays de la Région, tant en superficie (il s'étend sur 929km), qu'en population. Le Pays compte en effet 70 679 habitants (chiffres Insee, 2008).

Le territoire couvert par le nouveau programme Leader est celui du Pays de Brocéliande, soit 43 communes, réparties au sein des 5 EPCI (Etablissement public de Coopération Intercommunale) : le Pays de Montauban-de-Bretagne, le Pays de Saint-Méen-le-Grand, le Pays de Bécherel, Brocéliande et Montfort Communauté. Ce territoire, situé aux portes de Rennes, bénéficie d'accès routiers et ferroviaires qui desservent la Bretagne. On peut citer à cet égard l'axe Rennes-Brest (RN 12) au Nord du Pays, et l'axe Rennes-Lorient (RN24) qui parcourt la communauté de communes de Brocéliande.

La grande spécificité du Pays tient à sa multipolarité. Trois bassins de vie sont clairement identifiables : Montfort-sur-Meu, Montauban-de-Bretagne et Saint-Méen-le-Grand, mais aucun ne joue le rôle de pôle central. Ces trois villes comptent en effet chacune plus de 4000 habitants, Montfort-sur-Meu ayant la population la plus importante (6186 habitants selon l'Insee, 2008).

Une économie marquée par le secteur agricole

Le Pays de Brocéliande est fortement spécialisé dans les activités agroalimentaires, avec l'implantation de nombreuses industries sur le territoire. Les sept plus importants établissements du Pays sont en effet spécialisés dans la fabrication de fromage ou dans les industries de la viande.

Le poids de l'agriculture y est également important, même si le nombre d'emplois agricoles ne cessent de diminuer. Les productions agricoles sont très diverses, et les productions laitières et céréalières dominent.

Un territoire hautement touristique

Le Pays de Brocéliande bénéficie d'atouts touristiques non négligeables. Son massif forestier, le plus grand de Bretagne, attire des touristes de toute part, qui viennent découvrir les fameuses légendes arthuriennes (le tombeau de Merlin, le Val sans retour, la fontaine de Barenton, mais aussi les aventures des chevaliers de la table ronde...)

Le Pays de Brocéliande possède également d'autres atouts, jouissant d'un patrimoine naturel préservé, et de nombreux sites de loisirs en plein air.

C'est en prenant en compte les caractéristiques du territoire que la nouvelle stratégie a été adoptée.

2) À nouvelle candidature, nouvelle stratégie

Le programme Leader 2007-2013 du Pays de Brocéliande a été élaboré collectivement, en concertation avec les acteurs du territoire, conformément à l'esprit Leader. À l'automne 2006, un travail de réflexion et de concertation des acteurs a débuté, aboutissant à un diagnostic des atouts et des faiblesses du territoire. Un comité de pilotage Leader 2008-2013 a été constitué. Les membres de ce comité étant issus de la vie politique locale, des chambres consulaires et de membres de la société civile (représentants d'associations...). Parallèlement, une consultation écrite sous la forme d'appel à idée a été lancée auprès de 270 acteurs locaux.

L'étude des réponses à cet appel à idée ainsi que les réflexions issues du comité de pilotage ont abouti au plan de développement actuel, avec pour thématique « Ré-enchanter le Pays de Brocéliande, ou l'ambition d'asseoir durablement les solidarités, l'éco citoyenneté et l'économie rurale ». Cinq fiches actions composent ce programme :

- Fiche action 1 : **Encourager les initiatives inter associatives et les actions, notamment citoyennes, concernant les femmes, les jeunes et les enfants.**
 - Mettre en place de façon concertée des outils collectifs, par et pour les structures de l'économie sociale et solidaire
 - Mettre en place des services innovants et des équipements éco-construits à vocation intercommunale, dédiés à la petite enfance, à l'enfance, à la jeunesse ou aux femmes
 - Favoriser la participation des jeunes et des femmes à la vie locale

- Fiche action 2 : **Agir pour préserver l'environnement, distribuer les productions localement, ré imaginer les déplacements**
 - Éduquer à l'environnement, sensibiliser à la protection des milieux sensibles
 - Former, informer, promouvoir le dialogue entre acteurs du monde rural
 - Encourager les comportements collectifs économes en énergie, exemplaires et à vocation intercommunale
 - Favoriser la promotion collective des produits fermiers locaux
 - Sensibiliser et former à une alimentation de qualité
 - Limiter les déplacements polluants, notamment en développant les liaisons douces
 - Répondre de façon adaptée et collective aux besoins de mobilité et d'accès aux services

- Fiche action 3 : **Séduire durablement les touristes**
 - Concevoir des produits touristiques adaptés pour attirer la clientèle familiale et les personnes handicapées
 - Renforcer la qualité de l'accueil pour fidéliser les touristes, structurer les séjours pour allonger leur durée

- Fiche action 4 : **S'ouvrir sur le monde**
 - o Coopérer avec d'autres territoires ruraux, français ou européens et bâtir ensemble des projets répondant aux trois fiches actions précédentes

- Fiche action 5 : **Animation et gestion**

La candidature a été validée définitivement par le Conseil d'Administration du Pays de Brocéliande le 27 février 2008. Le 23 juin 2008, l'Etat accordait au Pays une enveloppe globale de **1 527 175 €**. La convention a été signée avec la Préfecture de Région et l'ASP (Agence de Services et de Paiement) le 11 mai 2009.

B) Les enjeux de l'évaluation

1) Pourquoi évaluer ?

L'évaluation intermédiaire n'est pas obligatoire. Celle-ci s'inscrit donc dans une démarche volontaire des membres du GAL, et commune à l'ensemble des GAL Breton, qui comptent mutualiser à terme leur expérience.

Si l'évaluation n'est pas obligatoire, elle est en revanche nécessaire, à deux titres. D'une part elle permet de faire le bilan de ce qui a été fait, en revenant sur les premières années de programmation. D'autre part elle permet de donner un second souffle, un nouveau départ en corrigeant tout de suite les imperfections.

Une évaluation vise à¹ :

- **Mieux connaître : que s'est-il passé ?**
- **Mieux juger : a-t-on bien fait ?**
- **Mieux décider : comment faire mieux ?**

Elle vise plus particulièrement à revoir l'adéquation de la stratégie avec les besoins du territoire, à étudier plus en détail la maquette financière et le degré d'avancement de la programmation, ainsi qu'à étudier le fonctionnement du GAL et de ses instances.

Cette évaluation devait également répondre à quelques interrogations :

- **Les projets répondent-ils aux besoins du territoire ?**
- **Quelle est la plus-value du programme Leader sur le territoire ?**
- **Sommes-nous en retard dans la programmation ?**
- **Quels sont les éventuels freins au dépôt de projet ?**
- **Quelles perspectives d'amélioration pour la suite du programme ?**

Les membres du GAL sont tous partis d'un constat : celui d'une impression d'être « en retard » et de ne pas avoir assez de projets présentés en comité. La commission évaluation du GAL tenait particulièrement à vérifier cette hypothèse et à en comprendre les raisons éventuelles.

¹ *Cadre régional d'évaluation de la démarche Leader en Bretagne, Eureval.*

L'évaluation intermédiaire devait aussi correspondre aux objectifs d'une évaluation selon l'Union Européenne, c'est-à-dire évaluer les principales caractéristiques d'un programme Leader :

- Le degré de mise en réseau d'acteurs
- L'approche ascendante
- Le caractère pilote des actions
- Le degré de partenariat
- Les impacts des projets sur l'environnement, l'égalité des chances hommes femmes, la création d'emplois et l'utilisation de nouvelles technologies

2) La méthodologie adoptée

Les membres du GAL ont été impliqués dans la démarche d'évaluation via la commission évaluation du comité de programmation. Celle-ci s'est réunie au début de l'évaluation, afin de valider la méthodologie.

Dans un premier temps, il fallait délimiter le champ de l'évaluation, c'est-à-dire déterminer précisément ce que l'on cherchait à savoir, et ce que l'on excluait de l'évaluation. A partir de ce raisonnement, il a fallu choisir des questions d'évaluation. Par exemple : « L'aide financière Leader accordée aux porteurs de projet est-elle déterminante ? ».

Des critères de succès ont été établis pour chaque question évaluative. Elles consistent à savoir dans quelle mesure les réponses à notre question évaluative sont positives ou négatives.

Par exemple, pour la question « L'aide financière Leader accordée aux porteurs de projet est-elle déterminante ? » on peut affirmer que « l'aide financière Leader est déterminante pour le projet si les porteurs de projet présentent des projets qui n'auraient pu être financés dans un autre cadre ».

Une fois le cadre méthodologique bien défini et validé par la commission évaluation, il s'est agi d'analyser de manière quantitative le programme, notamment à partir d'indicateurs financiers. Il s'agissait de répondre aux questions suivantes :

- Qui sont les bénéficiaires du programme ?
- Qui sont les cofinanceurs des projets ?
- Quel est le rythme de la programmation ?
- Quelle est la répartition des fonds sur le territoire ?

Une analyse approfondie des tableaux de suivi de la programmation élaborés par le gestionnaire et les données issus de tous les dossiers des projets ont permis d'établir un bilan quantitatif du programme.

Une analyse qualitative a également eu lieu, sous la forme d'entretiens individuels, auprès d'une quarantaine de membres du GAL, ainsi qu'auprès d'autres acteurs locaux non membres.

Tous les membres ont été interrogés sur la base des mêmes questionnaires : un questionnaire spécifique pour les porteurs de projet, un autre pour les membres du comité technique et un autre pour les membres du comité de programmation. L'ensemble des entretiens étaient garantis de la règle de l'anonymat. La durée moyenne des entretiens oscillant entre 1h30 et 2h.

La disponibilité et la mobilisation des membres du GAL a permis d'effectuer les entretiens assez rapidement.

Plan

La première partie de ce rapport d'évaluation s'attachera à une analyse du fonctionnement du GAL : le comité de programmation, le comité technique ainsi que l'animation et la gestion.

La seconde partie, plus quantitative, présentera un bilan financier du programme. Enfin, la troisième partie du rapport s'intéressera aux premiers impacts des projets et aux difficultés à relever pour la suite du programme.

1 Le fonctionnement du GAL

1.1 LE COMITE DE PROGRAMMATION : UNE INSTANCE QUI FONCTIONNE

1.1.1 Analyse de sa composition et de la participation

La composition du comité : une mixité public/privé appréciée

Le comité de programmation est composé de 44 membres, acteurs locaux des secteurs publics et privés. Ils sont issus des cinq communautés de communes constituant le Pays de Brocéliande. Neuf membres sont titulaires au titre du collège public, et 13 membres composent le collège privé. Le règlement intérieur du GAL stipule que le comité est composé au minimum de 50% de femmes (tous collèges confondu). La parité est respectée dans sa composition actuelle, et est particulièrement appréciée de tous.

Le comité de programmation possède un rôle bien défini. Le règlement intérieur du GAL précise que le comité a pour mission d'examiner et d'approuver les critères de sélection des opérations à financer au titre de chacun des axes. Il évalue également et de manière périodique les avancées qualitatives et financières de la programmation. Il examine les opérations à financer selon le respect des politiques transversales de l'Union Européenne, le respect des principes et de l'esprit Leader, les objectifs du plan de développement et les règles d'éligibilité. Enfin, il statue et émet un avis sur l'ensemble des projets qui lui sont soumis au travers de quatre possibilités de vote :

- Avis favorable (le projet est retenu en l'état) ;
- Avis réservé (le projet est retenu sur le principe, sous réserve de suivre les préconisations du comité de programmation) ;
- Avis d'ajournement (le projet ne peut pas être retenu en l'état, il doit retourner en instruction et passer de nouveau en comité de programmation) ;
- Avis défavorable (le projet ne peut pas être retenu en l'état).

Au cours des entretiens, chaque membre du comité a été invité à définir le rôle, la mission qu'il se donne. Certains membres confient avoir voulu être présent dans le comité pour son côté « citoyen », puisqu'il fait participer à la fois les élus et des acteurs de la société civile. Globalement, les membres de la société civile veulent apporter dans le comité leurs connaissances respectives notamment concernant leur domaine d'activité : « *Je voulais apporter un éclairage complémentaire* », « *je voulais faire connaître le point de vue d'un entrepreneur* ». Les acteurs publics se donnent quant à eux une autre mission : « *faire en sorte que les fonds publics dédiés soient bien attribués aux projets dans le cadre de la stratégie, et soient bien répartis* ».

Le comité de programmation a aussi un rôle indirect, celui de mise en réseau. L'origine plurielle des acteurs y participant a permis de se faire rencontrer des personnes qui ne se connaissaient pas auparavant, où n'avaient jamais eu l'occasion d'échanger ensemble. **Le comité de programmation est considéré comme un véritable lieu de rencontre et d'échange entre acteurs du territoire.**

Les commissions : des instances peu utilisées

Lors de l'assemblée constitutive du GAL, trois commissions ont été créées. La première : « « mobilisation, communication du GAL, participation aux réseaux d'échanges » »

ne s'est quasiment jamais réunie. Elle a seulement participé à l'examen des candidatures pour le renouvellement de membres. La seconde, « cohérence des projets Leader et évaluation » est plutôt active depuis le lancement de l'évaluation à mi-parcours. Enfin la dernière, « coopération », ne se réunit pas.

Le rôle des commissions est déterminé dans le règlement intérieur. La commission n°1 a en charge plus particulièrement de veiller à la composition du comité (renouvellement des membres...), de réfléchir à des projets faisant participer les femmes et les jeunes à la vie locale, de définir et mettre en œuvre une stratégie de communication. La seconde commission est plus orientée vers le suivi du programme, l'élaboration d'un bilan chaque année et son évaluation en continu. Enfin, la troisième commission a pour mission d'informer et de communiquer sur la coopération, et également de proposer au comité d'affiner ou de revoir la stratégie de coopération du GAL.

Ces commissions ont été créées afin que les membres s'approprient davantage le programme et s'impliquent autrement que par le simple moyen de vote à chaque comité. **Faire davantage recours à ces commissions pourrait s'imposer dans la mesure où les membres du comité ont souvent le sentiment de n'être qu'une « chambre d'enregistrement ».**

Une participation en baisse

Comme stipulé plus haut, les membres du comité de programmation procèdent à un vote à l'issue de la présentation des projets et des débats. Les règles de vote sont intimement liées au taux de participation des membres. Le principe du double quorum régit le fonctionnement du comité de programmation. Au moins 50% des membres du comité ayant voix délibérative doivent être présents (ce qui représente 11 membres minimum). Et parmi ces membres présents ayant voix délibérative, au moins 50% doivent appartenir au collège privé (ce qui nécessite la présence d'au minimum 6 membres privés). Si cette règle n'est pas respectée, le comité ne peut avoir lieu et ne peut donc délibérer sur un projet quelconque.

Le double quorum a toujours été respecté jusqu'à présent au sein du comité. En moyenne, 56,5% des membres viennent au comité (tous collèges confondus). La participation des membres selon leur collège (public ou privé) est assez homogène. Ainsi, en moyenne 57% des membres du collège public sont présents en comité de programmation, contre 56 % pour les membres du collège privé.

Si le taux de participation est à ce jour correct puisque le double quorum a toujours été respecté, il est tout de même possible de remarquer un certain essoufflement de la participation. **Le taux de participation ne cesse en effet de diminuer depuis avril 2010**, atteignant un taux de 40% lors du dernier comité de programmation, le 23 juin 2011. En témoigne le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Evolution du taux de présence des membres du comité de programmation (tous collèges confondus)

Date du comité	03/06/09	09/12/09	10/02/10	28/04/10	23/06/10	13/10/10	08/12/10	30/03/11	29/06/11
Taux de participation	90%	52%	60%	62%	54%	54%	53%	46%	40%

Cette baisse de participation ne s'explique pas par un désengagement progressif des membres. Mais plutôt par le fait que les suppléants viennent de moins en moins remplacer leur titulaire lorsqu'ils sont absents.

Cet essoufflement pourrait être facilement enrayé en renforçant les liens entre le titulaire et son suppléant. On note en effet que ce lien n'est pas systématique, et que les titulaires ne font pas appel à leur suppléant afin de les remplacer en cas d'empêchement. Certains membres ne connaissent pas non plus leur suppléant. À l'inverse, certains binômes sont régulièrement présents ensemble. Renforcer ce lien et rendre les binômes plus cohérents sont d'autant plus importants qu'il faut noter que le suppléant ne possède pas de droit de vote dès lors que son titulaire est présent.

- ⇒ **Il serait judicieux de transmettre à nouveau la liste des binômes et de leurs contacts, et d'inciter les membres à faire davantage appel aux suppléants.**
- ⇒ Par ailleurs, certains membres ne viennent plus du tout, ou ne sont jamais venu en comité. Il est donc recommandé de revoir la composition du GAL tout en intégrant les membres suppléants actifs au titre de titulaire. Pour rappel : le règlement intérieur stipule que trois absences inexcusées d'un titulaire ou d'un suppléant sollicité au comité entraîne la perte de la qualité de membre du GAL.

1.1.2 Analyse du fonctionnement des réunions

Une présentation des projets jugée satisfaisante

Depuis le lancement du programme, 9 comités de programmation ont eu lieu (2 en 2009 pour le démarrage, 5 en 2010 et 2 en 2011). Les réunions ont donc lieu régulièrement, et sont, dans la mesure du possible, programmées d'un comité à un autre. Le lieu des comités est quant à lui aléatoire, tout en veillant à alterner d'un territoire à l'autre.

En moyenne, trois projets sont présentés aux membres. **Signalons une tendance à l'augmentation du nombre de projets présentés en comité** (6 projets lors des deux derniers comités). Le chiffre maximum de 7 projets est avancé dans le règlement intérieur. Cependant, les membres regrettent cette tendance à la hausse, tout en ne voulant pas pour autant augmenter la fréquence des réunions.

La quantité et la qualité des informations transmises en amont et en aval de chaque comité (fiche projet, compte-rendu du comité de programmation...) sont globalement jugés satisfaisantes par les membres, qui apprécient tout particulièrement le caractère synthétique des documents.

Si les comités de programmation sont souvent considérés comme étant trop longs, et subissent une forte accélération de rythme en fin de réunion, **il est important de veiller à ce que tous les porteurs de projet puissent présenter leur projet de manière équitable**. On constate en effet que le temps de présentation des projets diffère d'un acteur à l'autre, et qu'en fin de réunion, le dernier porteur de projet n'a quasiment pas le temps de présenter son opération.

Des difficultés de compréhension des projets et de la stratégie Leader

Les fiches projet ne remplissent pas à l'heure actuelle convenablement leur rôle au sens où elles sont destinées non seulement à donner toute l'information nécessaire aux projets, mais aussi, et dans la mesure du possible, à orienter le débat. À l'heure actuelle, nous observons que les membres ne s'appuient pas véritablement sur ces fiches pour faire évoluer le débat. Cela conduit nécessairement à des discussions trop longues, qui peuvent tomber dans le hors sujet.

La manière dont le débat se déroule reflète sensiblement les incompréhensions qui règnent quant à la connaissance du programme et de la stratégie Leader. Beaucoup de membres n'ont qu'une vague idée de la stratégie locale et du contenu des fiches actions. Pour deux raisons : la stratégie est trop vaste, les membres ont tout simplement le sentiment que l'on peut « forcer » pour que n'importe quel projet entre dans le programme. La seconde est le déficit de communication sur la stratégie envers les membres, qui conduit, deux ans après le début de la programmation, à des approximations et à des incertitudes.

⇒ **Il est important de veiller à la bonne compréhension de la stratégie par les membres, en rappelant les grands axes adoptés, et leurs objectifs.**

Sur quels critères les membres sélectionnent-ils les projets ?

Suite à la présentation des projets et au débat, les membres du comité sont appelés à émettre un avis sous la forme d'un vote à bulletin secret, en suivant les quatre indications de vote (avis favorable, avis réservé, avis d'ajournement, avis défavorable).

Ces quatre possibilités de vote sont rappelées à chaque comité. Cependant, les membres reconnaissent ne pas connaître véritablement la différence entre un avis « réservé » et un avis « ajourné ». Rappelons que le premier indique que le projet est accepté en principe, tandis que le second nécessite que le porteur de projet suive les indications du comité et passe de nouveau devant les membres pour sollicitation d'un nouvel avis.

⇒ **Il serait souhaitable de rappeler les différentes modalités de vote voire, de les simplifier en réduisant ces possibilités (avis favorable, avis ajourné, avis défavorable par exemple).**

S'agissant du vote à bulletin secret, celui-ci a été introduit suite à l'évaluation intermédiaire du programme Leader +, sur demande des membres. Tous saluent aujourd'hui cette démarche et souhaitent continuer dans ce sens.

Il n'existe pas de critères préétablis concernant la sélection des projets. Chaque membre, selon ses inclinations qui lui sont propres, selon ce qu'il représente, oriente son vote favorablement ou défavorablement. Les critères de chacun sont donc sensiblement différents d'un membre à l'autre, qu'il appartienne au collège public ou au collège privé. Néanmoins, il est possible d'en dégager une certaine tendance.

La question suivante a été posée à tous les membres du comité de programmation :

« *Sur quels critères acceptez-vous en priorité les projets ?* » Quelques items, dont la liste n'est pas exhaustive, étaient proposés :

- *La faisabilité du projet*
- *L'adéquation à la stratégie Leader*
- *L'équilibre territorial des projets*

- *La pertinence du projet avec l'esprit Leader*
- *Le degré de coopération du projet présenté*
- *La pertinence du projet avec l'identité du territoire*
- *Le degré d'innovation du projet*

Chaque membre était invité à choisir deux items en particulier. Signalons que personne n'a souhaité ajouter un item de son choix.

Sur les 15 répondants, 9 ont choisi le degré d'innovation comme critère de sélection. 8 autres personnes ont souhaité choisir la faisabilité du projet et 8 autres la pertinence du projet avec l'esprit Leader. Enfin, 5 personnes sont soucieuses plus particulièrement de l'adéquation du projet avec la stratégie Leader.

Cependant, tous n'accordent pas la même définition sur ce qu'est l'innovation, ou l'esprit Leader, chacun allant de sa propre définition.

- ⇒ **À première vue, les critères d'éligibilité des projets que se donnent les membres sont les mêmes que les animateurs. Mais ces différents acteurs ne leur accordent pas la même définition. Présenter des définitions claires et précises sur chaque terme pourrait être envisagée, dans l'optique d'une révision des critères de sélection des projets.**
- ⇒ **La connaissance de la stratégie Leader et de l'esprit Leader présente quelques difficultés. Les membres semblent ne pas s'être totalement appropriés le programme Leader. Il pourrait être envisagé d'élaborer une grille de critères rappelant ce qu'est l'esprit Leader, la stratégie locale... Tout en veillant à ce que cela ne prédétermine pas à l'avance le vote, cette grille pourrait être un appui non négligeable afin de sélectionner les projets davantage en cohérence avec les spécificités du programme européen (cette solution a déjà été expérimentée par d'autres GAL).**

Les réponses à cette question ont également révélées que d'autres items n'ont à l'inverse pas du tout fonctionnés, à l'image du degré de coopération du projet (cela peut s'expliquer par le fait qu'il est difficile pour les membres de pouvoir évaluer la coopération à la seule lecture des fiches projet). L'équilibre territorial ne semble pas non plus être un critère des membres. Au contraire, au cours de nos entretiens, la plupart confiaient ne pas se soucier de cet équilibre, partant du principe selon lequel les fonds Leader n'ont pas vocation à être répartis équitablement sur le territoire, entre les cinq EPCI (Etablissement public de coopération intercommunale) du Pays.

Un suivi de projet inexistant, mais réclamé par les membres

Une fois le projet programmé, les bilans des opérations ne sont que rarement transmis aux membres, ce qui est regretté de ces derniers. Il faut toutefois noter que bon nombre de projets programmés ne sont à ce jour pas terminés, ce qui rend impossible de réaliser un bilan. Lors du dernier comité de programmation du 29 juin 2011, un bilan de l'opération « 1^{er} forum énergie » a pourtant été effectué par le porteur de projet, mais la participation y a été particulièrement faible. Le bilan ayant eu lieu en amont du comité, l'horaire pouvait représenter une contrainte. Cependant, il apparaît difficile d'intégrer des bilans à l'ordre du jour même du comité, déjà surchargé par la présentation des projets.

- ⇒ **Les membres sont particulièrement intéressés de savoir ce que deviennent les projets mais aussi quels sont les projets qui sont refoulés avant même de passer en comité technique ou de programmation. Un suivi en continu de la programmation est demandé par les membres. Intégrer un moment dans le déroulement du comité consacré au suivi du projet est envisageable, mais apparaît aujourd’hui difficile à mettre en place au risque de modifier le rythme de la programmation ou le nombre de réunions. Les membres du comité seront de ce fait invités à réfléchir à cette question.**

1.2 LE COMITE TECHNIQUE

1.2.1 Analyse de sa composition et de la participation

La composition du comité : une instance plurielle

Le comité technique compte à ce jour 12 membres. Il est composé comme suit :

- La directrice du Pays de Brocéliande ;
- Les directeurs des cinq Communautés de communes ;
- Le représentant de l’agence départementale du conseil général d’Ille-et-Vilaine, chargé du développement local ;
- Une technicienne de la chambre d’agriculture de l’antenne 3C de Montfort-sur-Meu, (qui regroupe les trois chambres consulaires à savoir : la chambre d’agriculture, la chambre de commerce et d’industrie et la chambre des métiers) ;
- La directrice du Pays touristique de Brocéliande
- La présidente du Groupe d’Action Locale
- L’animatrice du programme Leader
- L’animateur gestionnaire du programme Leader

Le comité technique se réunit environ un mois avant chaque comité de programmation. Il reçoit les porteurs de projet et émet des préconisations à la suite de chaque présentation. Libre au porteur de suivre ces indications ou non avant le comité de programmation. Le comité technique rend également un avis destiné au comité de programmation.

Les entretiens ont révélé que les membres ne savent pas systématiquement ce que deviennent leurs avis lors du comité de programmation. Ils ne sont pas informés ni du suivi du projet ni de sa programmation définitive ou non.

- ⇒ **Par souci d’information et de transparence, il est souhaité de transmettre les comptes rendus des comités de programmation à l’ensemble des membres du comité technique.**

Une participation satisfaisante, mais irrégulière

La participation des membres du comité technique est en moyenne de 68%, ce qui est satisfaisant. Aucune règle de quorum n’est à respecter pour cette instance. Il faut toutefois noter que la participation des membres est assez irrégulière (83% au mois de mars dernier, contre 41% lors du dernier comité en juin). Cette participation imprévisible est à relier avec le fonctionnement même du comité.

1.2.2 Un comité qui ne répond pas aux attentes du GAL

Le comité technique présente d'importants dysfonctionnements. Il faut noter tout d'abord que sa composition a été complètement modifiée par rapport à celle du programme Leader +. Le changement majeur réside dans le fait que les directeurs des cinq Communautés de communes sont désormais intégrés au comité. Le GAL devait en effet faire face à un déficit d'information des Communautés de communes parce qu'elles ne participaient pas directement au GAL (il n'y avait pas systématiquement de représentant des EPCI dans les différents comités). La décision a donc été prise de les intégrer pleinement.

Cependant, leur participation s'est révélée progressivement faussée, de par les nouvelles règles de financement des projets qui font des Communautés de communes des bénéficiaires non négligeables de l'aide Leader (sur les 17 projets programmés à ce jour, 5 ont pour porteur de projet une des cinq EPCI du territoire). Un sentiment de malaise règne dans ce comité, où les membres se sentent à la fois juge et partie. Ceci était d'autant plus flagrant que les porteurs de projet ne sortaient pas systématiquement du comité au moment de la délibération. Désormais, ces derniers sont invités à sortir.

Tous s'accordent à dire que le fonctionnement du comité technique n'est pas satisfaisant, notamment concernant la qualité du débat.

Impact de ce dysfonctionnement sur le comité de programmation :

Les membres du comité de programmation doutent également de l'efficacité du comité technique, du fait de sa composition, mais aussi de son manque de transparence. L'articulation entre les deux comités n'est pas évidente (aucun membre du comité technique ne participe au comité de programmation et inversement), faisant naître un sentiment de méfiance à l'égard de ce comité, parfois qualifié de « chambre noire » par les membres eux-mêmes. Les membres du comité de programmation aimeraient savoir réellement ce qu'il se dit dans cette instance, au-delà du simple avis qui leur est transmis systématiquement. D'autant plus qu'ils suivent généralement l'avis donné par le comité technique pour orienter leur vote.

⇒ **Face à cette situation, il est proposé aux membres de réfléchir à une modification de la composition du comité technique, voire à sa suppression :**

- **Il pourrait être envisagé de revoir simplement sa composition. Un membre a proposé de remplacer les directeurs des communautés de communes par des techniciens de chaque EPCI, afin de rendre au comité technique son rôle de technicien de projet. Certains membres se sont également étonnés de l'absence d'un acteur culturel dans le comité. D'autres acteurs pourraient y être intégrés.**
- **Il pourrait être envisagé de supprimer le comité technique, en créant plutôt un pré comité en phase d'instruction des projets, où seraient associés des membres actuels du comité technique et des membres du comité de programmation désireux de participer à l'élaboration des projets. Cela permettrait d'obtenir une transparence non négligeable quant au fonctionnement du GAL.**
- **Il pourrait être envisagé de maintenir le comité technique actuel tout en y faisant participer quelques membres du comité de programmation qui seraient volontaires et transmettraient l'information au reste des membres. Cependant cela nécessite une implication et surtout une**

disponibilité plus importante de la part des membres, ce qui peut être contraignant.

Cette liste de proposition reste ouverte et n'est en aucun cas exhaustive.

1.3 L'ANIMATION DU PROGRAMME

1.3.1 L'animation et la gestion du programme

Le rôle de l'équipe technique : l'accompagnement méthodologique de A à Z

L'équipe technique du GAL est constituée d'une animatrice et d'un animateur gestionnaire, présents à plein temps. Le gestionnaire du GAL s'occupe également de l'animation des projets relatifs au tourisme.

L'équipe technique a un rôle bien défini, inscrit et détaillé dans la convention Leader. En terme d'animation, l'équipe doit ainsi accompagner les porteurs de projet, les aider à remplir leur dossier de demande de subvention et vérifier que le projet s'intègre dans le plan de développement du GAL. L'animatrice veille donc à la bonne application de la stratégie Leader sur le territoire. Elle a aussi une fonction de conseil et de proposition, notamment afin de développer des relations de partenariat et d'enrichir les projets.

Le gestionnaire a pour mission de recevoir les dossiers de demande de subvention et de saisir le dossier via le logiciel Osiris ; de transmettre le dossier complet au représentant de l'autorité de gestion, d'accompagner le porteur de projet lors de la demande de paiement, de réaliser la visite sur place à la fin du projet, et enfin de transmettre le dossier de demande de paiement au service référent. Il crée des outils de suivi et effectue le contrôle administratif à chaque étape du dossier.

L'équipe technique anime également le comité technique et de programmation, avec la présidente du GAL.

Des porteurs de projet très encadrés :

Le programme Leader est souvent redouté des porteurs de projet. « *On ne fait pas un projet Leader pour se faire plaisir* », confie l'un d'entre eux. En effet, la procédure est souvent plus longue et demande plus d'efforts que pour une demande de subvention classique. Cependant cette lourdeur administrative est plutôt bien anticipée des porteurs de projet publics qui n'ont au final aucune surprise.

Toutefois, **le montage du dossier est toujours contraignant pour les associations, et particulièrement long, ce qui rend les délais difficiles à respecter.** Lors du dernier comité de programmation, le projet « O Jardins Pestaculaires – Festival des mô'm'en délire » a été présenté le 29 juin, alors que le festival avait lieu le 3 juillet. Le porteur de projet étant une association venant de se créer, l'attribution de l'aide Leader était déterminante (elle représentait 55% de la part publique du projet). Qui plus est, l'association est composée uniquement de bénévoles, ce qui a nécessité du temps afin de réunir tous les devis nécessaires.

Cette situation n'est pas viable pour les porteurs de projet, et peut être même décourageante. Ce constat n'est cependant pas à généraliser car ce fut la seule fois où un projet a rencontré ce type de difficulté. Il faut toutefois se montrer alerte face à ces situations.

Comme le soulignent les porteurs de projet, ces difficultés sont indépendantes de la volonté des animateurs. Ils s'attachent au contraire à rendre le montage du dossier moins contraignant, en anticipant au maximum les démarches. Les porteurs de projet ont été particulièrement attentifs à cette démarche et soulignent tous la qualité de l'accompagnement qu'ils ont reçu. « *L'animatrice anticipe tout, on est « cocooné ».* Il y a une bonne communication », témoigne l'un d'entre eux.

La veille des projets éligibles au programme Leader : de bons débuts

Effectuer une veille des projets qui pourraient être éligibles au programme Leader fait partie intégrante de la mission des animateurs. Cela consiste notamment à se faire connaître et à présenter le programme auprès de nouveaux acteurs du territoire. Cela consiste également à contacter régulièrement les principaux acteurs locaux ne déposant pas de projet pour en connaître les raisons et surtout pour les informer sur le programme.

Ce travail de prise de contact, pour être efficace, doit être régulier. Il est possible de constater que ce travail a été réalisé en début de programme, sur la base de l'appel à projet pour la candidature, réalisé en 2007, mais n'a pas été véritablement renouvelé depuis. Or, de nombreux acteurs du territoire ont changé depuis les appels à projet de 2007 et de 2010, et les entretiens menés ont révélé que leurs successeurs ne connaissent pas vraiment le programme Leader, encore moins la stratégie sur le territoire.

⇒ **Il est nécessaire de rester vigilant à ces changements et de renouveler cette prise de contact avec les nouveaux acteurs du territoire**

1.3.2 La communication

Véritable point faible du GAL lors du précédent programme Leader +, la communication présente toujours des difficultés. Des efforts non négligeables ont cependant été faits, mais les résultats sont globalement insuffisants.

La communication interne

La première séance du comité de programmation a été consacrée à l'information des membres concernant les règles de base et les spécificités du programme Leader, ainsi que la stratégie locale adoptée. Tous les membres soulignent l'intérêt qu'ils ont eu à participer à cette session de mini formation, et de son apport pour la suite.

À cette occasion, les membres du GAL ont tous reçu une clé usb contenant les documents synthétisant ces informations. La plupart des membres avouent ne pas s'être servi de cette clé depuis le début du programme. Son efficacité est donc plus que mitigée.

La communication interne s'effectue également à l'intérieur de la structure Pays, en créant des réseaux de relation avec les autres instances (les cinq EPCI mais aussi le conseil de développement, le Scot, le Bras...). Les entretiens menés ont révélé un véritable cloisonnement des différentes entités, qui est à relier selon les acteurs, à l'historique du Pays.

De ce cloisonnement naissent des déficits d'informations auquel est confronté le GAL (voir à ce sujet la partie 3 du rapport).

La communication externe

Dès le début de la programmation, une plaquette détaillant les principales fiches actions, les spécificités d'un programme européen (tant au niveau des critères Leader que des règles de financement) et finalement les démarches à réaliser pour les porteurs de projet a été adressée aux principaux acteurs du territoire : communes, office de tourisme, association, principaux partenaires du Pays (chambre consulaire, Conseil Général, Conseil Régional...), journaux et radios à l'échelle locale, services de jeunesse... Au total, ce sont 820 exemplaires qui ont été diffusés, sur les 3000 plaquettes réalisées. Il reste donc un nombre important de supports de communication (2180) qui devront être écoulés d'ici à la fin du programme.

Suite à l'évaluation finale de Leader +, des réunions publiques ont été organisées afin de présenter le nouveau programme. Elles ont eu lieu dans cinq communes des différentes intercommunalités (Romillé, Montauban-de-Bretagne, Treffendel, Montfort sur Meu et Saint Méen le Grand). La participation à ces réunions a été très en deçà de ce que le GAL espérait. En moyenne, ce sont 13 personnes seulement qui se sont déplacées. Les participants représentaient souvent le secteur associatif. Quelques élus étaient également présents. Si cette démarche était jugée comme la bonne, force est de constater qu'elle n'a pas rencontré le succès escompté.

Des réunions d'information auprès des Communautés de communes ont également eu lieu avec l'arrivée de la nouvelle animatrice, entre le premier et le second trimestre 2010.

Nous retrouvons ce constat dans la communication faite envers la presse écrite. Généralement, après chaque comité de programmation, les animateurs envoient un article sur les avancées de la programmation. Ces comptes rendus sont réalisés par les animateurs eux-mêmes, et ne sont pas adaptés à un public novice, du fait de l'emploi d'un langage complexe, et d'une description peu attrayante du programme.

Les animateurs se sont aussi attachés à communiquer auprès des collectivités, notamment dans leurs informations municipales ou communautaires. Force est de constater que ces envois d'articles restent lettres mortes dans la majorité des cas.

Les entretiens menés montrent que le programme Leader est mal compris au Pays de Brocéliande, non seulement de ses membres mais des principaux acteurs du territoire.

- ⇒ **Il serait intéressant de continuer à communiquer par voie de presse, mais en insistant sur les réussites du programme, notamment en faisant parler les porteurs de projet (qui ont sûrement une autre manière d'évoquer le programme Leader), ou les membres du GAL désireux de parler du programme.**
- ⇒ **L'ouverture du nouveau site internet pourrait être l'occasion de faire parler les porteurs de projet afin d'inciter les internautes à prendre contact avec les animateurs. C'est une pratique déjà réalisée par d'autres GAL.**
- ⇒ **Il est nécessaire de veiller à employer un vocabulaire adapté aux interlocuteurs que l'on cible, et de ne pas présenter Leader par ses côtés négatifs (lourdeur administrative, instruction longue, critères de financement stricts). Informer les porteurs de projet sur ce qui les attend est fondamental. Il faut cependant veiller à ne pas les décourager dès le départ.**

- ⇒ **Il ne faut pas oublier que les membres du comité de programmation sont aussi les ambassadeurs du programme. Leur mission consiste autant à voter sur des projets qui leur sont présentés qu'à parler du programme autour d'eux.**
- ⇒ **La communication est une des prérogatives de la commission n°1 du comité de programmation. Il ne serait pas négligeable de faire appel à cette commission afin de réfléchir collectivement sur les moyens de communication à mettre en œuvre pour une meilleure compréhension de la stratégie Leader sur le territoire.**

2 La mise en œuvre de la stratégie, une analyse quantitative du Programme Leader au Pays de Brocéliande

2.1 SYNTHESE DES PROJETS PROGRAMMES:

Une chose est certaine, les projets présentés aux membres du GAL sont variés. Cela est dû à une stratégie locale très large. Ci-dessous, une synthèse de tous les projets programmés jusqu'à ce jour, hiérarchisés par fiche action.

FICHE ACTION N°1: « ENCOURAGER LES INITIATIVES INTER-ASSOCIATIVES ET LES ACTIONS, NOTAMMENT CITOYENNES, CONCERNANT LES FEMMES, LES JEUNES ET LES ENFANTS ».

1. RADIO JEUNE

- Description de l'opération: Il s'agissait de créer une émission de radio avec les jeunes du canton de Montauban-de Bretagne, leur permettant de découvrir le fonctionnement d'une radio, de s'exprimer librement sur des sujets qui leur sont propres, de promouvoir les actions culturelles et de loisirs du territoire avec les acteurs locaux... La première année, l'émission est diffusée via internet et une junior association a été créée pour que les jeunes s'approprient le projet. La seconde année, la junior association fera une demande de fréquence radio pour pouvoir diffuser l'émission sur les ondes FM.
- Maître d'ouvrage: Communauté de communes du Pays de Montauban-de-Bretagne
- Coût total: 14 927, 40 €
- Aide Leader programmée: 8 078,07 € (soit 54% du coût total du projet)

2. Ô JARDINS PESTACULAIRES- FESTIVAL DES MOM'EN DELIRES

- Description de l'opération: festival pour enfants de 0 à 12 ans. Ce projet avait pour ligne directrice l'articulation entre le spectacle et la participation à des ateliers coopératifs. Une trentaine d'ateliers ont été organisés: lutherie, construction d'instrument, grimpe d'arbre, hip-hop, danse...
- Maître d'ouvrage: Association Regards de Mômes
- Coût total: 12 978,94€
- Aide Leader programmée: 4 277,77€ (soit 33% du coût total du projet)

FICHE ACTION N°2 : « AGIR POUR PRESERVER L'ENVIRONNEMENT, DISTRIBUER LES PRODUCTIONS LOCALEMENT, RE IMAGINER LES DEPLACEMENTS ».

3. REDUCTION DES DECHETS BIODEGRADABLES : SENSIBILISATION DE LA POPULATION AUX TECHNIQUES DE REUTILISATION DES DECHETS VERTS ET DES BIODECHETS

- Description de l'opération: Action de sensibilisation de la population des cantons de Saint Méen le Grand, Montauban de Bretagne, Montfort sur Meu et Plélan le Grand à une utilisation des déchets verts et des biodéchets plus respectueuse de l'environnement.
- Maître d'ouvrage: Smictom centre ouest 35
- Coût total: 10 000€
- Aide Leader programmée: 5 500€ (soit 55% du coût total du projet)

4. EXPERIMENTATION D'UNE DEMARCHE PARTICIPATIVE SUR LA RESSOURCE EN EAU

- Description de l'opération : en partenariat avec deux communes (Bréal sous Montfort et Gaël), le CPIE a expérimenté une méthodologie d'animation de démarche participative dont l'objectif était la construction collective de plans d'actions sur le thème de l'eau. Le CPIE a impulsé, animé et évalué la démarche qui impliquait un groupe de citoyens (15 à 25 personnes par communes) composé d'élus, de personnel technique, d'acteurs locaux de tous types et d'habitants.
- Maître d'ouvrage : CPIE Forêt de Brocéliande
- Coût total : 28 938 €
- Aide Leader programmée : 12 732,40 € (soit 44% du coût total du projet)

5. ACCOMPAGNEMENT D'UN PROJET DE PLATEFORME DE DISTRIBUTION DE PRODUITS LOCAUX (PORTE PAR UNE ENTREPRISE ADAPTEE), DANS LA STRUCUTRATION DE SON OFFRE

- Description de l'opération : la chambre d'agriculture a pour mission dans ce projet de constituer une gamme complète et diversifiée de produits ; d'organiser les plannings de livraison, sur l'année, le mois, et la semaine ; d'étudier les différents scénarios d'approvisionnement de la plateforme ; d'aider à la contractualisation entre le producteur et la plateforme ; d'assurer l'interface entre les producteurs et la plateforme pour les premiers temps de mise en place ; de diffuser la démarche dans le cadre de projets similaires.
- Maître d'ouvrage : Chambre d'agriculture d'Ille-et-Vilaine
- Coût total : 7 690,74
- Aide Leader programmée : 4 229,73 € (soit 55% du coût total du projet)

6. PREMIER FORUM ENERGIE

- Description de l'opération : forum qui a eu lieu le 9 avril 2011. Il avait pour vocation de rassembler, en un même lieu, les professionnels de l'habitat, les institutions et organismes publics et privés dans le domaine des énergies et de l'habitat et les communes et les collectivités s'inscrivant dans cette logique. Des stands d'exposition et des animations ont permis au grand public de se renseigner. Trois tables rondes thématiques ont également été organisées sur les thèmes de l'audit énergétique, la maîtrise de l'énergie dans l'action locale et les changements dans le temps de l'utilisation de l'énergie et des matériaux.
- Maître d'ouvrage : Montfort communauté
- Coût total : 9 635,21 €
- Aide Leader programmée : 5 314,19 € (soit 55% du coût total du projet).

7. PLATEFORME DE DISTRIBUTION DE PRODUIT LOCAL (INVESTISSEMENT)

- Description de l'opération : Aménagement et équipement d'un bâtiment sur la commune de Saint Thuriel (zone d'activité Le Chatelet), permettant le démarrage de l'activité de plateforme de distribution de produits locaux.
- Maître d'ouvrage : Scop Le Lien Gourmand
- Coût total : 85 643 €

- Aide Leader programmée : 19 367, 40 € (soit 23 % du coût total du projet)

8. OPERATION D'ECHANGES PARCELLAIRES VOLONTAIRES SUR LA COMMUNE DE TREFFENDEL

- Description de l'opération : L'objectif est de favoriser l'échange parcellaire sur la commune de Treffendel afin de structurer les exploitations autour des sièges, dans l'objectif de réduire les transports (gain de temps, économie d'énergie.), de favoriser un meilleur assolement et une agriculture moins intensive. Il s'agit de mettre en place une médiation et une expertise technique et juridique pour accompagner et favoriser le projet sur le territoire communal.
- Maître d'ouvrage : commune de Treffendel
- Coût total : 3 126 €
- Aide Leader programmée : 1719,30 € (soit 55 % du coût total du projet)

FICHE ACTION N°3 : SEDUIRE DURABLEMENT LES TOURISTES

9. ACQUISITION D'EQUIPAGES A ASSISTANCE ELECTRIQUE POUR PERSONNE A MOBILITE REDUITE

- Description de l'opération : L'objectif était de proposer à la location des équipages à assistance électrique offrant ainsi la possibilité à un public plus large (personnes à mobilité réduite, personnes vieillissantes, personnes souffrant de pathologie limitant les efforts physiques, aux femmes enceintes) de pratiquer l'activité vélorail et d'améliorer l'accessibilité des activités de la Gare de Médréac.
- Maître d'ouvrage : Communauté de communes du Pays de Montauban-de-Bretagne
- Coût total : 35 000 €
- Aide Leader programmée : 19 250 € (soit 55 % du coût total du projet)

10. CINE PAYS 2010

- Description de l'opération : Les six responsables des cinémas associatifs du pays s'associent, sous l'égide du Pays touristique de Brocéliande, pour la mise en place d'un festival « cinés pays en Brocéliande ». Cette animation s'adresse à tous les publics, population locale mais aussi touristes de passage. Il s'agit de créer un mouvement populaire autour du 7 ème art ; lancer une dynamique de partenariat entre les six cinémas ; réunir tous les publics sur un thème commun
- Maître d'ouvrage : Pays touristique de Brocéliande
- Coût total : 13 891,36 €
- Aide Leader programmée : 3 913,09 € (soit 28 % du coût total du projet)

11. SCENOGRAPHIE MAISON DU LIVRE, BECHEREL

- Description de l'opération : mise en place d'une scénographie qui valorise l'offre présente sur Bécherel et sur le Pays de Bécherel dans les domaines du livre et du patrimoine. Un espace de 100 m2 est partagé en quatre grandes zones : un espace histoire (qui retrace l'évolution de Bécherel au cours des siècles). Un espace patrimoine qui offre une présentation de la ville et de ses

environs. Un espace découverte qui est le lieu principal d'accueil et d'animation. Et un espace Brocéliande qui propose de découvrir le territoire et le patrimoine du Pays de Brocéliande.

- Maître d'ouvrage : Communauté de communes du Pays de Bécherel
- Coût total : 147 677, 31€
- Aide Leader programmée : 80 000€ (soit 54 % du coût total du projet)

12. CREATION DE SENTIERS D'INTERPRETATION DU PATRIMOINE, D'UN ESPACE SCENOGRAPHIQUE

- Description de l'opération : L'objectif est de valoriser les points forts patrimoniaux du territoire, de favoriser le développement des séjours thématiques destinés à un tourisme durable et d'impliquer les habitants, particulièrement les jeunes. L'écomusée, en partenariat avec les acteurs locaux, crée à partir des sentiers existants, des circuits d'interprétation du patrimoine rural et un espace de découverte et de sensibilisation des différents sentiers à la manière d'un centre d'interprétation. D'autre part, l'écomusée programme des animations et des événements culturels afin de valoriser les divers sentiers.
- Maître d'ouvrage : Ecomusée du Pays de Brocéliande
- Coût total : 181 247,60€
- Aide Leader programmée : 79 748,06 € (soit 44 % du coût total du projet)

FICHE ACTION N°4 : S'OUVRIRE SUR LE MONDE (COOPERATION)

13. DESTINATION BROCELIANDE

- Description de l'opération : L'objectif est de renforcer la destination Brocéliande, en clarifiant mieux la vision et les attentes des « non visiteurs » vis à vis de Brocéliande et en répondant à ces attentes par une offre touristique adaptée. Il s'agit de mettre en place des activités, réparties entre les deux Pays Touristiques partenaires : formation des professionnels du tourisme (Oust à Brocéliande) ; création d'un film publicitaire (Oust à Brocéliande) ; amélioration du site internet Absolutement Brocéliande (Oust à Brocéliande) ; réalisation d'études de positionnement sur Paris et Rennes ; lancement d'une démarche qualité « guide en Brocéliande » ; recrutement d'un chargé de mission (2 ans) dont le rôle sera d'accompagner les prestataires et de mettre en œuvre des produits groupés à la journée et la création de séjours individuels packagés (hébergement, restauration, loisirs).
- Maître d'ouvrage : Pays touristique de Brocéliande
- Coût total : 74 350 €
- Aide Leader programmée : 31 740 € (soit 43 % du coût total du projet)

14. DE L'IDEE AU PROJET : « LA PLANETE M'A DIT... »

- Description de l'opération : Rencontres préalables avec les futurs partenaires afin de préparer un projet de coopération transnationale (Luxembourg, Finlande, Estonie...) dont l'objectif est de sensibiliser un groupe de jeunes aux problématiques actuelles de l'environnement. Le travail de préparation consiste en deux rencontres avec les futurs partenaires : une première rencontre France-Luxembourg au Luxembourg en juin 2010 avec les animateurs de GAL (GAL

du Pays de Brocéliande et GAL Redange-Wiltz) et les futurs maîtres d'œuvres (Communauté de Communes de Bécherel et Maison des jeunes de Redange). Il s'agit de proposer un cadre de travail commun pour commencer à construire le projet localement. Une seconde rencontre a été prévue à l'automne 2010 avec les animateurs des GAL (Français, Luxembourgeois, Finlandais et Estoniens), les maîtres d'œuvres et leurs partenaires respectifs pour que tout le monde puisse se connaître, discuter des activités communes à mettre en œuvre et confirmer la volonté de chacun de s'engager dans le projet. Rédaction d'un document de projet commun et d'un accord de partenariat en vue de déposer un dossier Leader

- Maître d'ouvrage : Communauté de communes du Pays de Bécherel
- Coût total : 4 872,94 €
- Aide Leader programmée : 2 680,12 € (soit 55 % du coût total du projet)

FICHE ACTION N°5 : FONCTIONNEMENT : ANIMATION – GESTION

15. FONCTIONNEMENT DU DISPOSITIF LEADER 2009 :

- Maître d'ouvrage : GIP Pays de Brocéliande
- Coût total : 85 420 €
- Aide Leader programmée : 46 981 € (soit 55% du coût total du projet)

16. FONCTIONNEMENT DU DISPOSITIF LEADER 2010:

- Maître d'ouvrage : GIP Pays de Brocéliande
- Coût total : 79 118,56 €
- Aide Leader programmée : 43 515,21 € (soit 55% du coût total du projet)

17. FONCTIONNEMENT DU DISPOSITIF LEADER 2011:

- Maître d'ouvrage : GIP Pays de Brocéliande
- Coût total : 81 333,94 €
- Aide Leader programmée : 44 744,67 € (soit 55% du coût total du projet)

2.2 APPROCHE FINANCIERE DES PROJETS :

2.2.1 Les chiffres à retenir

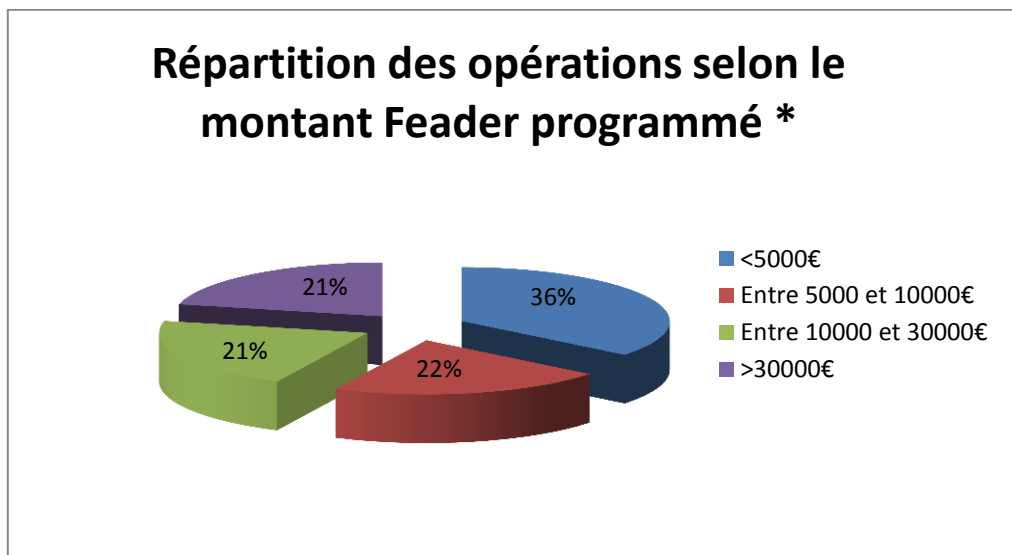
- **17 projets** ont été programmés définitivement par le comité de programmation.
- **413 780,01€** d'aide Leader (Feader) a été distribuée sur les **1 527 175€** de l'enveloppe totale.
- Le coût total des projets s'élève à **875 851€**.

Financement moyen d'un projet : **24 340 €**
En moyenne, **48,1% d'aide Feader** par opération

Sur les 17 opérations, 9 atteignent le pourcentage d'aide Feader maximal, soit 55% de la part publique du projet.

Coût moyen d'un projet : **51 520€**

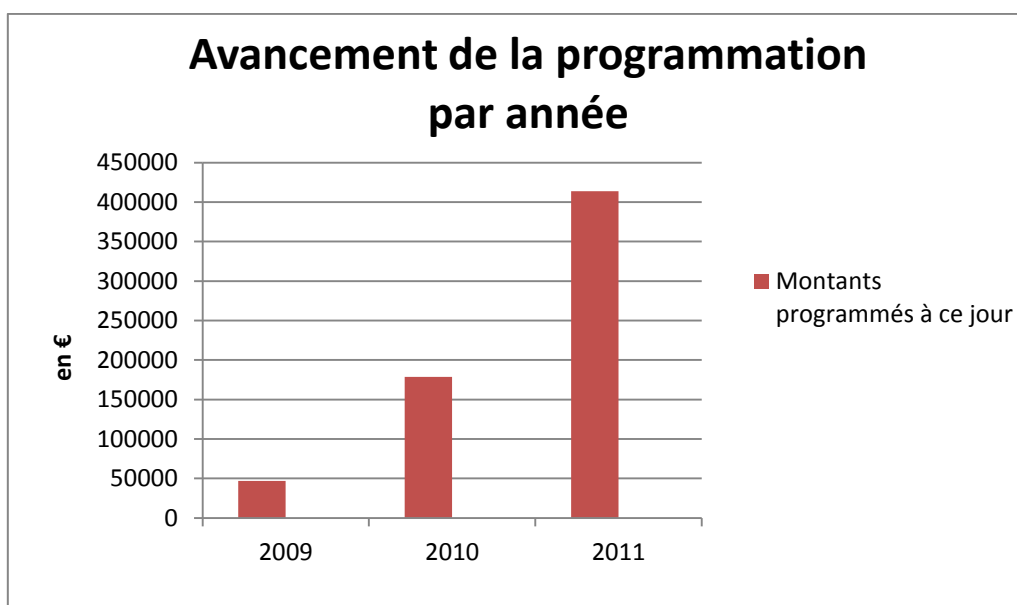
Le nombre de projet est relativement faible si l'on compare avec l'ancien programme Leader+. À mi-parcours, l'évaluation de 2007 relevait 36 projets, mais pour un financement Leader moindre (seulement 218 293,8€). **Pour l'actuel programme, il y a donc peu de projets mais comme nous le verrons plus loin, leur coût total et leur rayonnement territorial est relativement plus important.**



*Hors dépenses d'animation et de gestion.

Les montants programmés par projet sont relativement homogènes. Nous observons tout de même une nette majorité pour les projets dont le montant d'aide Feader est inférieur à 5 000 €. Cela représente 5 projets sur les 14. À noter que pour tous les projets, l'aide Leader sollicitée doit être au minimum de 1 500 €.

Le rythme de programmation

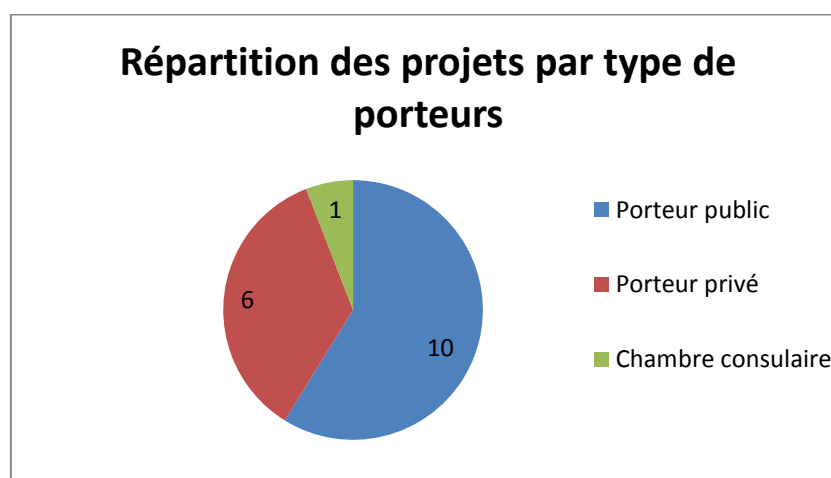


On constate que le rythme de programmation s'est très vite accru depuis la signature de la convention. **L'année 2010 a été en deçà des objectifs que le GAL se fixait, mais l'année 2011 s'avère plus prometteuse** avec des programmations plus importantes en comité de programmation (plus de 100 000€ d'aide Feader attribuée lors du dernier comité du 29 juin dernier).

Au total, 27% de l'enveloppe Leader a été consommée.

A l'échelle régionale, le GAL du Pays de Brocéliande se situe en 11ème position sur les 15 GAL bretons concernant son rythme de programmation (chiffres au 31 juillet 2011).

L'identité des porteurs de projet



Au total, il y a 12 porteurs de projet différents sur les 17 projets programmés dont :

- 4 associations (Pays touristique de Brocéliande ; association Regard de Mômes ; CPIE Forêt de Brocéliande ; l'Ecomusée du Pays de Brocéliande).
- 3 communautés de communes (Montauban-de-Bretagne ; Montfort ; Bécherel)
- 1 commune (Treffendel)
- 1 entreprise : la Scop Le Lien Gourmand
- 1 chambre consulaire : la chambre d'agriculture d'Ille-et-Vilaine
- 1 syndicat mixte : le Smictom centre ouest 35
- Le GIP Pays de Brocéliande

Le graphique révèle que **plus de la moitié des projets sont portés par des structures publiques** : communes, Communautés de communes, le Smictom centre ouest ainsi que le GIP du Pays de Brocéliande. Les instances privées qui ont déposé des projets désignent le pays touristique, les associations, le CPIE... La chambre consulaire désigne la chambre d'agriculture d'Ille-et-Vilaine, dont une antenne est présente à Montfort-sur-Meu.

Les porteurs de projet publics dominent le dispositif Leader pour ce début de programme. La même tendance est observée dans les autres GAL Bretons². Ces résultats ne sont pas étonnants au regard des modalités de financement des projets Leader. Un minimum

² Selon le document issu de la rencontre régionale du 11 juillet 2011 sur le suivi du programme Leader à la Préfecture de Région.

de 20% d'autofinancement est en effet requis pour les porteurs de projet, ainsi qu'une obligation d'obtenir des co-financements publics (ce sont eux qui déclenchent l'aide Leader).

Les porteurs de projet sont relativement variés, même si l'on observe une double tendance : d'un côté les communautés de communes et les associations qui ont déposés autant de projet (5 chacun), de l'autre des entités qui ont déposés chacune un dossier : le Smictom, la commune de Treffendel, la chambre d'agriculture, et la Scop Le Lien Gourmand.

À première vue, les associations présentent des projets. Mais en réalité seules 4 associations du territoire ont déposé un projet qui a été programmé par la suite. Ces quatre associations sont d'ailleurs des structures bénéficiant de salariés, et comptant parmi les plus importantes associations du Pays, hormis l'association Regard de Mômes, composée uniquement de bénévoles.

Les projets déposés par les associations sont par ailleurs des projets dont l'aide Leader sollicité est la plus élevée, ils se situent au deuxième rang derrière les projets du GIP Pays (sachant que cela représente les seules dépenses de fonctionnement du GAL).

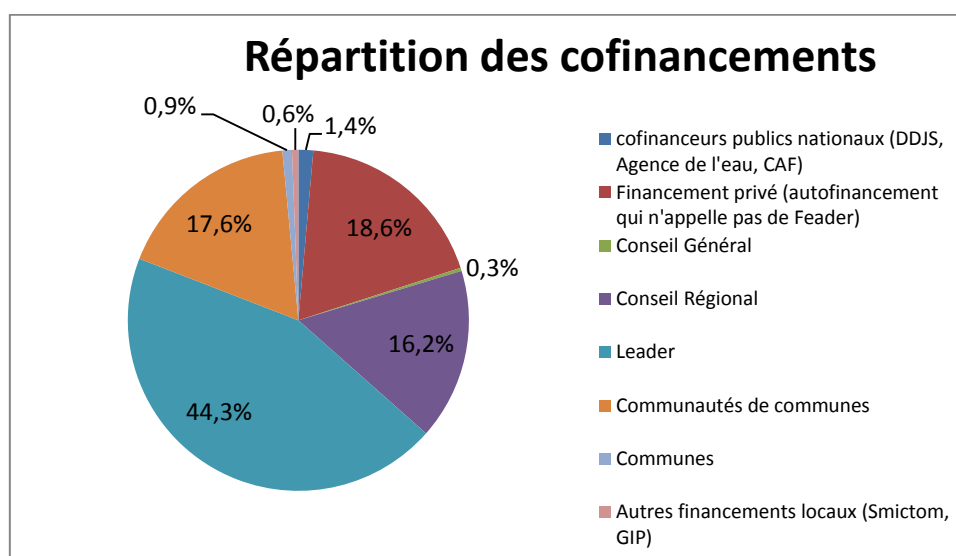
Les communes ne semblent à première vue pas très dynamiques. Même si le projet concerne une commune en particulier, l'option de l'intercommunalité semble aller de soi pour ces dernières.

Il est à noter qu'aucun particulier n'a déposé de projet Leader. Même si cela est possible théoriquement (notamment pour les ménages agricoles), les règles d'éligibilité sont trop strictes pour le permettre (les 20% d'autofinancement faisant office de frein au dépôt ainsi que la nécessité de contributions publiques).

Répartition des crédits Feader par catégorie d'acteurs

	Communes	Communautés de communes	Associations	GIP Pays	Autres
Montants Feader (€)	1719,3	115 322,38	132 411,32	135 229,88	29 097,13
Nombre de projets	1	5	5	3	3
Montants Feader moyens par projet (€)	1719,3	23 064,5	26 482,3	45 076,6	9 699

Les cofinanceurs :



Plusieurs éléments sont à noter :

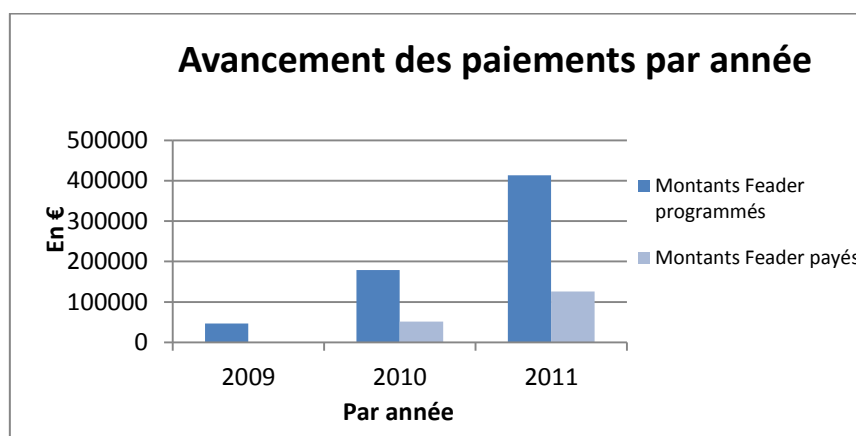
D'une part, l'aide Leader, qui peut intervenir jusqu'à 55% de la part publique des projets, cofinance les projets à hauteur de 44% du montant total des projets programmés.

On retrouve les principaux cofinanceurs, à savoir, la Région Bretagne, qui a soutenu trois projets (Destination Brocéliande, l'investissement pour la plateforme de distribution des produits locaux, et les sentiers d'interprétation du patrimoine, au titre du contrat Région-Pays).

Les Communautés de communes sont également bien présentes, du fait que sur les 17 projets programmés, 5 ont pour porteur de projet une des 5 EPCI du territoire. Mais aussi parce que les Communautés de communes sont également cofinanceurs d'autres projets. Leur participation au programme est donc à double titre : en tant que porteur de projet et en tant que cofinanceur de projets portés par d'autres structures.

On note également la faible intervention du Conseil Général d'Ille-et-Vilaine, qui a soutenu un seul projet : l'accompagnement de la plateforme de distribution des produits locaux.

Des paiements qui tardent à venir :



Les premiers paiements des projets ont commencé. Au total, 30% des aides Leader attribuées aux projets ont été payés.

Le GAL n'accuse pas de retard pour l'instant dans ses paiements, car la majorité des opérations ne sont pas encore terminées.

Cependant, des dysfonctionnements indépendants du GAL sont à noter, et pourraient retarder les paiements à venir. Les paiements sont en effet très longs entre le moment où le gestionnaire envoie la demande de paiement et le moment où le service instructeur (DDTM 35) transmet le dossier de demande de paiement à l'organisme payeur (l'ASP) après avoir effectué tous les contrôles.

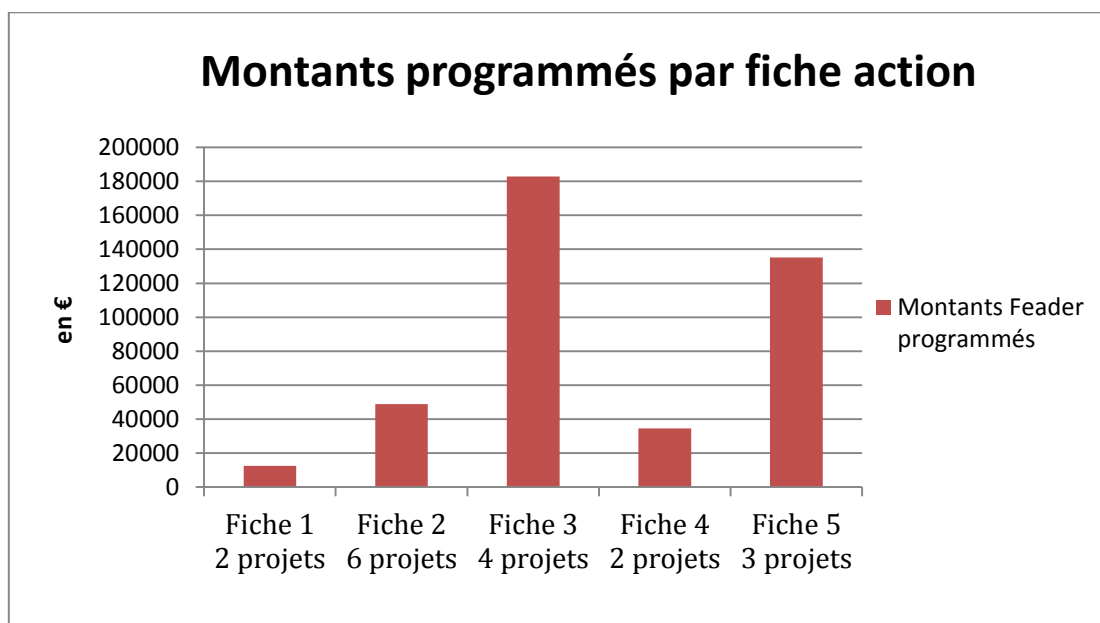
À l'heure actuelle, une seule personne de la DDTM 35 s'occupe de toutes les opérations des quatre GAL du département. Ceci se révèle insuffisant afin de respecter les délais de rigueur (inscrits à l'annexe 8 de la convention). C'est notamment dans la catégorie des paiements que l'attente est la plus longue.

À cela s'ajoute une seconde faiblesse du programme Leader : les paiements interviennent une fois l'opération terminée. Même si les porteurs de projets publics admettent avoir anticipé sur les difficultés liées au paiement, pour les associations, ces retards ne sont pas faciles à gérer, surtout lorsque la subvention Leader qui leur est allouée atteint les 55% de la part publique du projet.

Selon le service instructeur, le dysfonctionnement que connaît l'ensemble des GAL du département dû aux délais d'instruction devrait être résolu prochainement.

2.2.2 Les projets programmés

Les fiches actions



En raisonnant par fiche action, nous constatons que la fiche n°3 « Séduire durablement les touristes » est la plus utilisée en terme de montant Feader programmé. La fiche n°5 consacrée à l'animation et à la gestion présente également un bon rythme de programmation.

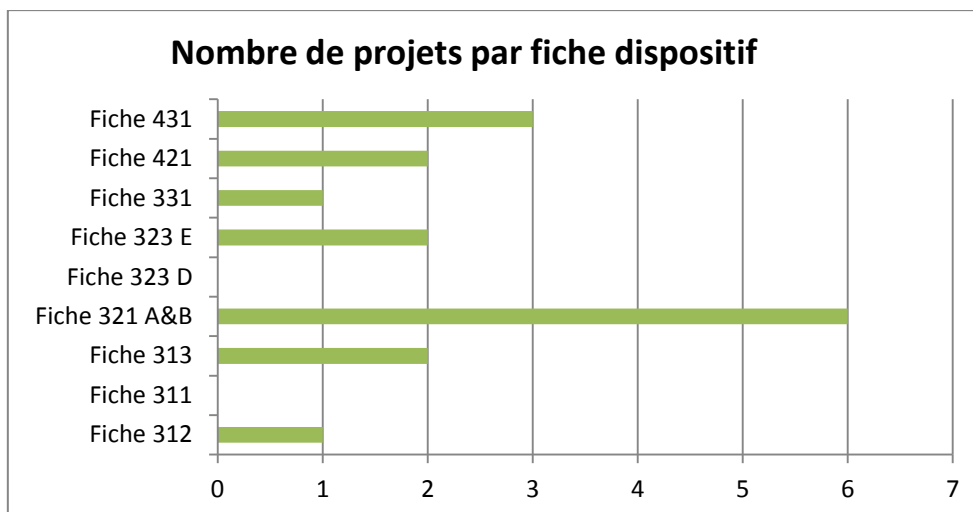
À l'inverse, la fiche action n°2, plus transversale : « Agir pour préserver l'environnement, distribuer les productions localement, ré-imaginer les déplacements » compte le plus de projets, mais avec des montants relativement faibles (8144€ d'aide Leader en moyenne pour chaque projet, contre 45 728€ pour la fiche action n°3).

Nous choisissons pour la suite du bilan financier de nous appuyer exclusivement sur les fiches dispositifs que sur les fiches actions, qui ont l'avantage d'être moins transversales. Elles ont également fait l'objet d'une contractualisation avec l'Etat, et disposent chacune d'une enveloppe financière et d'indicateurs de suivi particuliers.

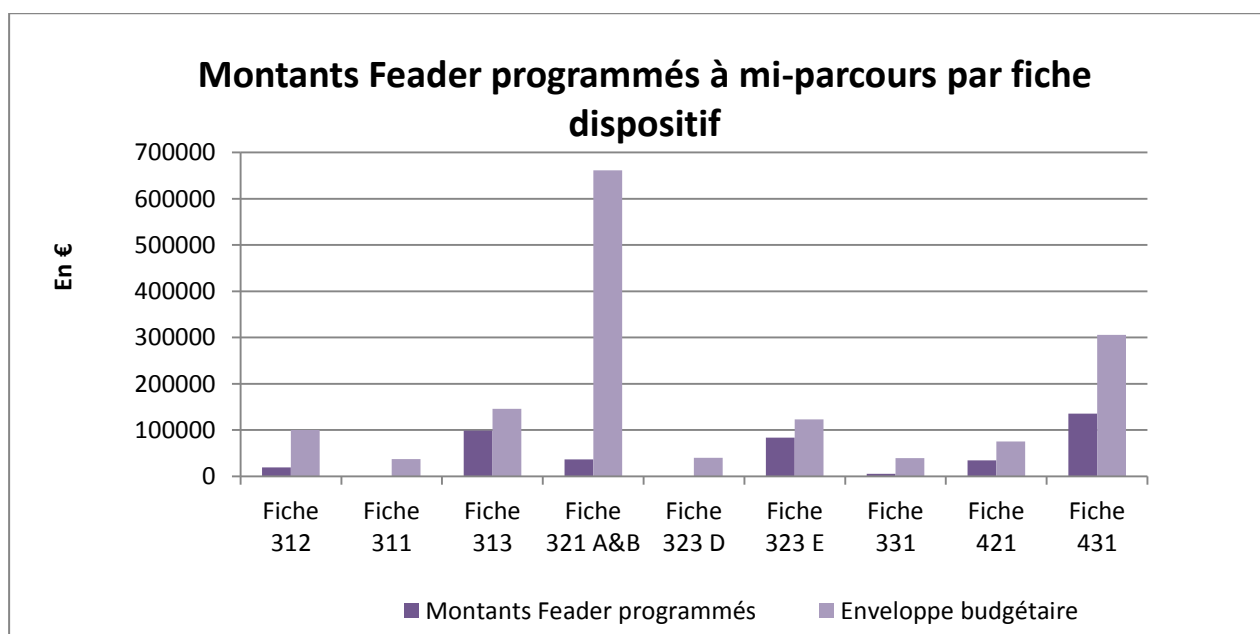
Le degré d'utilisation des fiches dispositifs

Le programme Leader au Pays de Brocéliande a pour base de travail 10 fiches dispositifs.

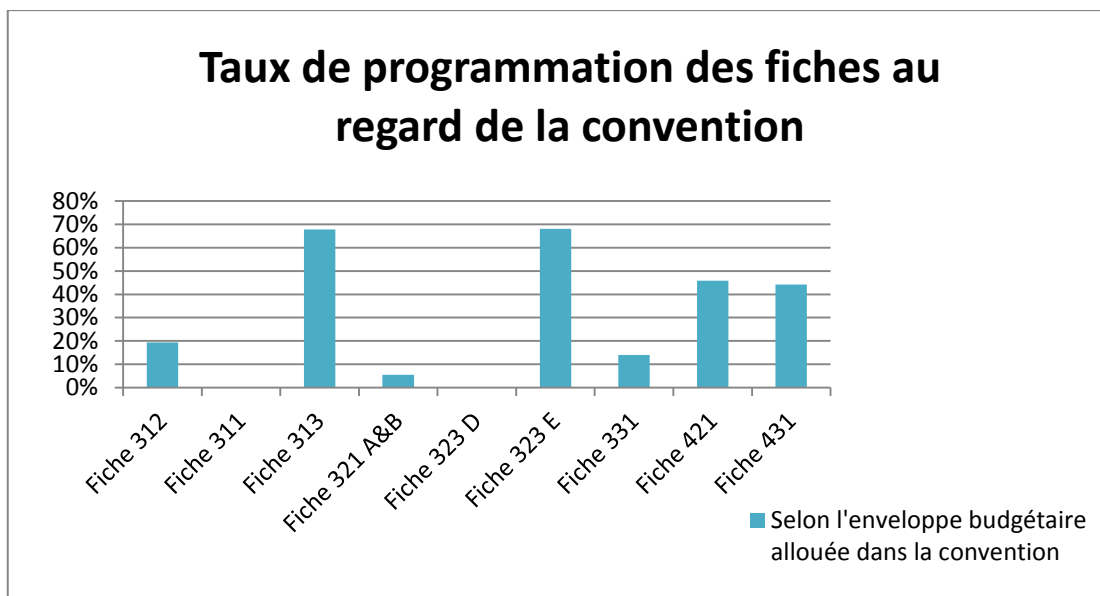
- La fiche n°311 : « créer des points de vente directe et étudier des projets durables d'accueil à la ferme.
- La fiche n°312 : « Favoriser la création d'activités nouvelles dans les circuits alimentaires locaux ».
- La fiche n°313. « Renforcer la qualité de l'accueil pour fidéliser les touristes, structurer les séjours pour allonger leur durée ».
- La fiche n°321 (A) : « Encourager les initiatives inter-associatives et les actions, notamment citoyennes, concernant les femmes, les jeunes et les enfants ».
- La fiche n°321 (B) : « Agir pour préserver l'environnement, distribuer les productions localement, ré-imaginer les déplacements ».
- La fiche n°323 (D) : « Eduquer à l'environnement, sensibiliser à la protection des milieux sensibles »
- La fiche n°323 (E) : « Accompagner des projets culturels structurants, supports d'un développement touristique durable ».
- La fiche 331 : « Former et informer dans les domaines des fiches dispositifs ouvertes par le GAL : vie associative ; place des femmes, des jeunes et des enfants ; environnement (mobilité douce, économie d'énergie...) ; diversification agricole, tourisme durable ».
- La fiche n°421 : « Coopérer avec d'autres territoires dans les domaines des fiches dispositifs ouvertes par le GAL et notamment les thématiques liées à la jeunesse, au monde agricole et au tourisme durable ».
- La fiche n°431 : « Animer, gérer, suivre, évaluer, communiquer, capitaliser, participer aux réseaux ».



On note des déséquilibres importants dans l'utilisation des fiches dispositif: d'une part il y a des fiches qui n'ont pas encore été utilisées, à l'image des fiches 323 (D) et 311 où il n'y a aucun projet programmé; d'autre part, une fiche est particulièrement utilisée, la 321. Cependant ceci est à relativiser car la fiche 321 est en réalité divisée en deux (A et B), et l'enveloppe budgétaire prévue pour ces fiches est encore loin d'être dépassée, comme nous pouvons le constater ci-dessous.



Sur ce graphique, on remarque bien que si les fiches 321 A et B comptent le plus de projets, elles sont loin d'être inépuisées au regard de l'enveloppe budgétaire qui leur a été attribuée. Les montants qui ont été attribués à chaque fiche dispositif au moment de la signature de la convention témoignent d'un profond déséquilibre. Les fiches 321 (A) et (B) correspondent d'ailleurs aux intitulés exacts des fiches actions n°1 et n°2, très transversales.



L'enveloppe budgétaire des fiches dispositif 313 et 323 (E) est aujourd'hui consommée à hauteur de 68% chacune. Ce chiffre relativement élevé pose la question de la réaffectation de certains montants de fiches peu utilisées vers celles-ci. En effet, la fiche 323 (E) risque d'être utilisée à nouveau avec le projet de la maison de Brocéliande qui devrait passer prochainement en comité. Ce projet demande une aide Leader d'au minimum 80 000€. Si cette aide est accordée, le plafond sera dépassé.

⇒ **Les thématiques liées au tourisme sont celles qui appellent le plus de fonds Feader, et qui vont atteindre leur plafond.**

Il en est de même pour la fiche 421 qui risque d'atteindre son plafond avec l'adoption du projet de coopération « La Planète m'a dit ». En effet, seule la partie « de l'idée au projet » de cette opération a pour l'instant été adoptée.

⇒ **Il faut donc penser à rééquilibrer les fiches dispositifs au regard des projets à venir, et davantage en cohérence avec la nature des demandes de projet.**

Deux fiches semblent par contre ne pas intéresser les porteurs de projet. Pour la première, la numéro 311 « Créer des points de vente directe et étudier des projets durables d'accueil à la ferme », il faut savoir que cette fiche a été créée à destination des ménages agricoles exclusivement. Le déroulement du programme a fait naître une plateforme de distribution des produits locaux sur le territoire, non gérée par un ménage agricole. Pour cette raison, imaginer le démarrage d'un autre point de vente direct, qui serait géré par un ménage agricole, apparaît peu probable. De même, l'obligation d'obtenir des cofinancements publics est particulièrement difficile pour les ménages agricoles.

Cette fiche comporte une enveloppe globale de 37 097 €.

Le diagnostic élaboré dans le cadre du Système d'Alimentation Local permettra d'apporter un éclairage complémentaire pour savoir si cette fiche doit être maintenue pour la suite du programme.

Par contre, pour la seconde, la fiche 323 (D) « Eduquer à l'environnement, sensibiliser à la protection des milieux sensibles », un projet a été validé pour principe par les membres du comité de programmation. Le projet de promotion de la culture scientifique en milieu rural via l'ouverture au public de la station biologique de Paimpont entre pleinement dans cette

fiche. Pour un montant d'aide Feader sollicité de 23 665,95 €, 59% de l'enveloppe budgétaire allouée à cette fiche sera utilisé seulement avec ce projet.

La fiche dispositif n°331 ne rencontre pas non plus le succès escompté, avec seulement un projet programmé. Cette fiche concerne plus particulièrement la mise en place de formation ou d'actions de sensibilisation de la population aux domaines concernés par la stratégie locale (l'environnement ; la participation des femmes, jeunes et enfants ; la diversification agricole ; le tourisme durable...).

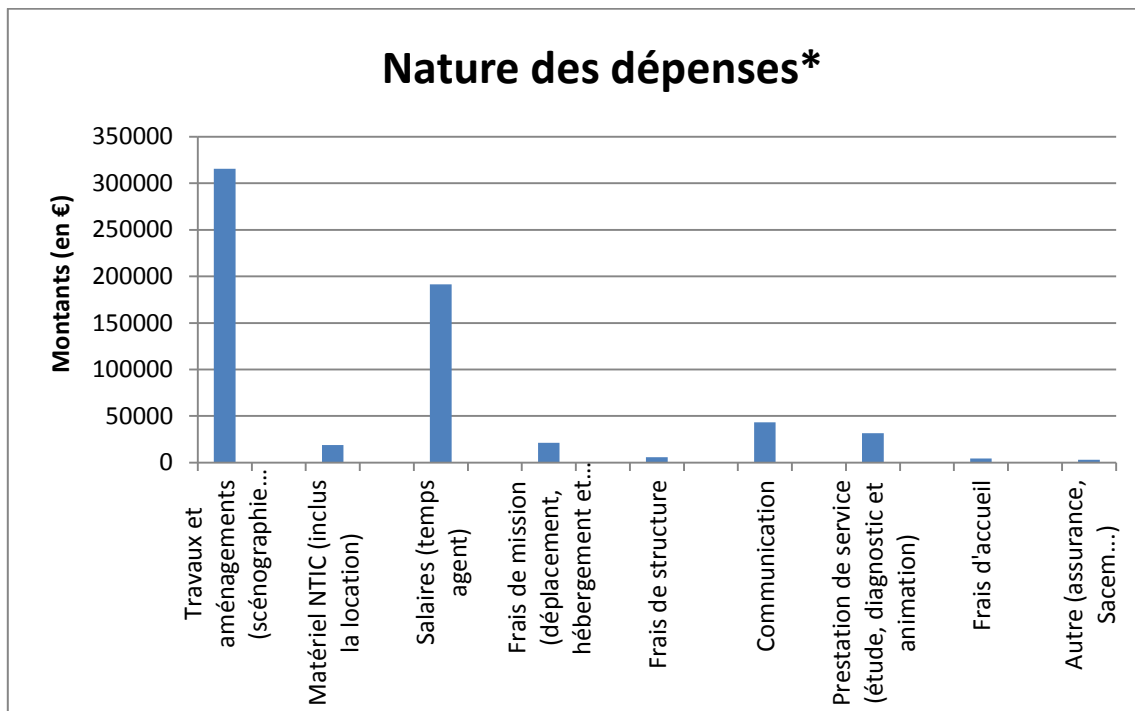
En résumé :

Le tableau ci-dessous montre qu'en raisonnant en terme de montant Feader, la fiche 431 est la fiche qui a sollicité le plus de fonds Feader jusqu'à ce jour, représentant environ 32,7% du montant total programmé jusqu'à ce jour. Les dépenses relatives aux projets en eux-mêmes constituent 18,2% de l'enveloppe totale allouée au Pays de Brocéliande.

Concernant les autres GAL Bretons, **nous constatons que la part des projets en tant que telle dans l'avancement de la programmation est plus faible au Pays de Brocéliande qu'ailleurs.** En effet, le GAL du Pays de Brocéliande a programmé à ce jour 27,4% de son enveloppe totale, il est classé 11^{ème} au rang du rythme de programmation des 15 GAL Bretons (chiffres obtenus d'après les données de la DRAAF Bretagne au 31 juillet 2011).

FICHE DISPOSITIF	MONTANT TOTAL INITIAL	MONTANT PROGRAMME FEADER	RESTE A PROGRAMMER	TAUX DE PROGRAMMATION FEADER
311	37 097	0	37 097	0%
312	100 000	19367,4	80 633	19%
313	146 100	98 998,06	47 101,94	68%
321 A&B	661 079	36 351,46	624 727,54	5%
323 D	39 985	0	39 985	0%
323 E	123 280	83 913,09	39 366,91	68%
331	39 199	5 500	33 699	14%
421	75 000	34 420,12	40 579,88	46%
431	305 435	135 229,88	170 205,12	44%

La nature des dépenses



*Hors dépenses d'animation et de gestion

Au regard de ce graphique, il est clairement possible d'en déduire que la majorité des dépenses éligibles au titre du fond Leader concernent les dépenses liées aux travaux et aménagements (comprenant notamment les dépenses liées à la mise en place de supports muséographiques et scénographiques). Viennent ensuite la part des frais salariaux.

Le programme Leader est un des seuls programmes de financement qui à ce jour autorise les frais salariaux comme dépense éligible. Il n'est donc pas étonnant de retrouver ces chiffres, pour le moins élevés (ils représentent 48% des dépenses totales si l'on prend en compte les dépenses d'animation et de gestion ; 30% des dépenses totales sans les frais d'animation et de gestion). Les porteurs de projet ont d'ailleurs soulignés à plusieurs reprises cet élément comme étant non négligeable dans leur volonté de déposer une demande de subvention Leader.

Cependant, les projets présentés se résument de plus en plus au paiement de frais salariaux. Les derniers projets soumis à l'avis des membres du GAL présentaient pour moitié du budget des frais salariaux.

Lors de l'élaboration de la stratégie pour la candidature, les membres du GAL avaient souhaité limiter le montant des frais salariaux à hauteur de 20% maximum du coût total du projet. Pour diverses raisons, cette règle n'avait pas été instaurée.

⇒ **Faut-il réitérer la demande de limiter le montant des frais salariaux dans les dépenses éligibles au fond Leader ?**

2.3 L'APPROCHE TERRITORIALE DES PROJETS

2.3.1 Les territoires représentés

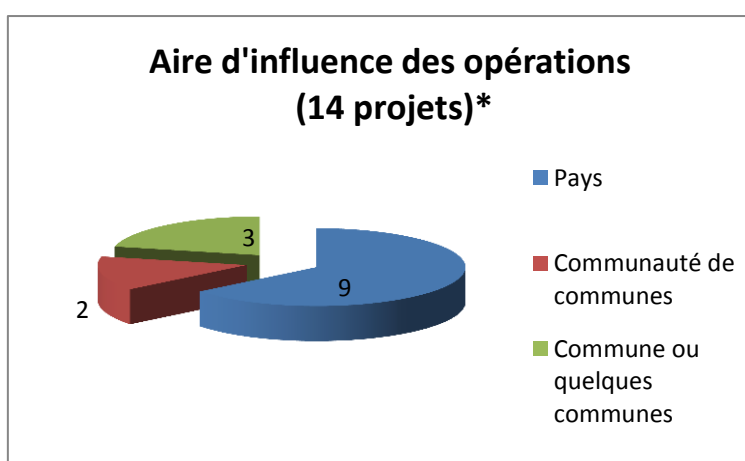
Origine géographique des porteurs de projet (hors projets émanant de structures Pays)

Communauté de communes du siège du porteur de projet	Nombre de projets	Montant Feader programmés
Pays de Bécherel	3	86 957,89
Montfort Communauté	3	89 291,98
Pays de Montauban de Bretagne	2	27 328,07
Pays de Saint Méen le Grand	1	5 500
Brocéliande	3	33 819,1

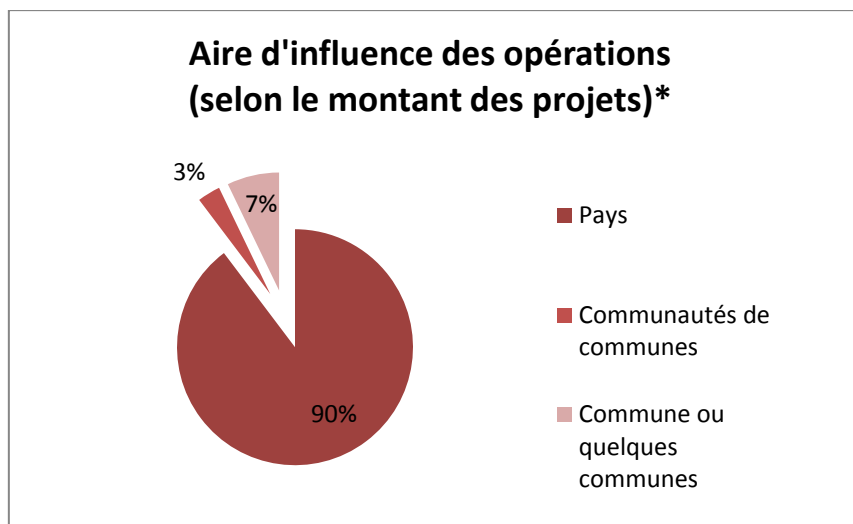
Quelques disparités sont à noter : tout d'abord le territoire de la Communauté de communes du Pays de Saint-Méen-le-Grand ne bénéficie que d'un seul projet, dont le montant Feader est relativement faible. D'autre part, les territoires des Communautés de communes du Pays de Bécherel et de Montfort Communauté d'où naissent des projets dont le montant est plus important.

Ces données sont à relativiser dans le sens où si les porteurs de projet sont très localisés, leur aire d'influence est beaucoup plus large que le territoire dans lequel s'inscrit le projet.

2.3.2 L'aire d'influence des projets :



*Hors dépenses d'animation et de gestion



*Hors dépenses d'animation gestion (équivalent à 245 872,5 €, à l'échelle Pays).

L'essentiel :

Sur les 14 projets (on extrait les dépenses d'animation et de gestion), 9 ont une aire d'influence à l'échelle du Pays de Brocéliande, trois à l'échelle d'une commune et deux à l'échelle d'une Communauté de communes.

Cependant ces 9 projets représentent 90% des sommes programmées à ce jour (soit 565 135,22€). Les projets programmés ont donc un impact sur l'ensemble du Pays de Brocéliande.

2.3.3 Des territoires sous représentés

À la lecture des tableaux et graphiques, il est possible de constater que des territoires paraissent plus dynamiques que d'autres dans le dépôt de dossier Leader, même si l'impact des projets est relativement homogène sur le territoire.

La question qui se pose est la suivante : les projets Leader (et donc les fonds attribués) doivent-ils être répartis équitablement sur le territoire ?

La majorité des membres du comité de programmation s'accordent à dire que ce n'est pas l'objectif en soi du programme Leader, chacun étant informé de la même manière et représenté plus ou moins équitablement en comité.

Il faut cependant veiller à ce que certaines parties du territoire ne soient pas exclues de fait du programme. D'autant plus qu'entre le dépôt de la candidature Leader (2007) et la signature de la convention (2009) il s'est produit un renouvellement important d'élus du territoire, suite aux élections locales de 2008. Les différents entretiens menés au cours de cette évaluation ont permis de révéler que ces acteurs locaux ne sont pas opposés à la démarche Leader sur le territoire, mais que bon nombre méconnaissent ou ont des difficultés à appréhender la stratégie Leader.

3 Premiers impacts des projets programmés et difficultés rencontrées à mi-parcours

3.1 UN RESPECT DES OBJECTIFS COMMUNAUTAIRES ET DES SPECIFICITES LEADER

3.1.1 L'effet sur les politiques transversales de l'Union Européenne

Chaque projet européen doit respecter les priorités transversales de l'Union Européenne. Il est cependant difficile d'évaluer pleinement l'impact de ces projets sur les priorités transversales de l'UE, car la majorité des opérations ne sont à ce jour pas terminées. Ces priorités (la création d'emplois, les répercussions sur l'environnement, l'utilisation de nouvelles technologies, et l'égalité des chances entre les hommes et les femmes) sont plutôt bien acceptées des membres du GAL, même s'ils reconnaissent que ces critères n'ont pas réellement d'impact sur leur vote.

Quelques projets se démarquent néanmoins plus particulièrement d'une catégorie à une autre. Ci-dessous est présentée une liste de projets considérés comme répondant tout particulièrement à ces critères.

Répercussions sur l'environnement :

Intitulé de l'opération	Porteur	Montant Feader (en €)	Spécificité
Réduction des déchets biodégradables	Smictom centre ouest 35	5 500	Sensibilisation de la population aux techniques de réutilisation des déchets verts et des biodéchets
1er Forum énergie	Montfort Communauté	9 635,21	Information et sensibilisation du grand public à la thématique de l'énergie dans la construction et la rénovation de l'habitat Mise en réseau des acteurs et communication autour des artisans locaux impliqués dans une démarche ""verte"", raisonnée.
Expérimentation d'une démarche participative sur la ressource en eau	CPIE	12 732,40	Objectif : permettre aux habitants et acteurs locaux de s'impliquer et de participer concrètement à la gestion de la ressource en eau sur le territoire

Création d'emplois :

Intitulé de l'opération	Porteur	Montant Feader (en €)	Spécificité
Destination Brocéliande	Pays touristique	31 740	Recrutement d'un chargé de mission pour 2 ans ayant pour rôle la mise en place de produits groupes à la journée et la création de séjours individuels packagés
Plateforme de distribution des produits locaux	Scop Le Lien Gourmand	19 367,4	Création d'une entreprise adaptée ayant pour objet de favoriser l'accès à l'emploi aux personnes en situation de handicap, ainsi que de promouvoir la culture de travail en réseau par le rapprochement d'acteurs locaux

3.1.1.1 Utilisation de nouvelles technologies

Intitulé de l'opération	Porteur	Montant Feader (en €)	Spécificité
Radio Jeunes	Communauté de communes de Montauban-de-Bretagne	8 078,07	Mise en place d'une web radio par les jeunes du canton de Montauban-de-Bretagne, rassemblés en junior association. L'objectif est de diffuser les émissions via les ondes FM (demande de fréquence prévue pour la seconde année).

3.1.1.2 Égalité des chances entre les hommes et les femmes

Intitulé de l'opération	Porteur	Montant Feader (en €)	Spécificité
Plateforme de distribution	Scop Le Lien Gourmand	19 367,4	Création d'une entreprise adaptée par deux femmes
Radio Jeunes	Communauté de communes de Montauban-de-Bretagne	8 078,07	Implication de jeunes à la vie locale
O Jardins Pestaculaires Festival des Môm'en délires	Association Regards de mômes	4 277,77	Création d'un festival pour enfants. Les parents qui y participent consacrent le même temps à l'éducation de leurs enfants.

Ces critères à eux seuls ne permettent pas d'évaluer les projets au titre des objectifs du programme Leader sur le territoire. Il est en effet primordial que les projets soient également cohérents avec ce que l'on nomme l'esprit Leader.

3.1.2 L'esprit Leader

Derrière cette formule se cache une série de critères pour lesquels les projets doivent au maximum s'approcher.

Le respect des spécificités et de l'esprit du programme Leader	Les résultats
L'approche territoriale	Les projets ont un rayonnement à l'échelle du Pays
L'approche ascendante	La composition du GAL atteste de cette approche ascendante en faisant participer des acteurs publics mais aussi privés dans ses comités.
Caractère innovant	Notion polysémique, le caractère innovant d'une opération s'apprécie de différentes façons selon les acteurs. Tous s'accordent néanmoins à dire que les projets menés sont globalement innovants car ils n'ont jamais été réalisés auparavant sur le territoire. Mais cette caractéristique disparaît dès lors que l'on dépasse la frontière du Pays.
Caractère fédérateur	Les animateurs s'attachent à ce que les projets se fassent toujours en partenariat avec le plus grand nombre d'acteurs, ou renforcent des partenariats pré-existants.
Caractère transférable	La plupart des membres se disent intéressés par l'aspect transférable des projets. Certains n'hésitent pas à prendre contact par la suite pour envisager de reproduire une opération en y prenant exemple.
Partenariat public/privé	La mixité public/privé à l'intérieur du GAL est une réussite. Cependant cela devrait être le cas également à l'échelle des projets. Seul un partenariat d'ordre financier existe entre les acteurs publics et privés pour les projets, et non dans la méthode de travail.

3.1.3 La mise en réseau

La mise en réseau est un atout du fonctionnement du GAL. Certains membres considèrent en effet que leur participation au programme leur a permis de rencontrer des acteurs qu'ils ne connaissaient pas auparavant, ou qu'ils connaissaient mais qui n'échangeaient pas ensemble. Le comité de programmation est d'ailleurs décrit par les membres comme un véritable lieu de rencontre et d'échange.

Les porteurs de projet mettent quant à eux en avant le temps gagné grâce à ce travail en réseau. « *On a gagné une ou deux années de travail sur les relations avec les autres collègues* », témoigne l'un d'entre eux. Globalement, mener un projet Leader permet de faciliter la prise initiale de contact et également à des structures de travailler ensemble, au-delà du projet concerné.

3.2 DES PROJETS QUI REPONDENT AUX BESOINS DU TERRITOIRE MAIS DES DIFFICULTES PERSISTENT

3.2.1 Des projets qui correspondent aux besoins du territoire

Les membres du GAL et les différents acteurs du territoire rencontrés considèrent pour la majorité d'entre eux que le programme actuel répond aux besoins du territoire, notamment parce que la stratégie a été élaborée en concertation avec les différents acteurs locaux. De plus, le programme d'action étant assez vaste, les acteurs considèrent que « tout y est ».

Il est à noter par ailleurs que sur les 10 fiches dispositifs, deux ont été créées spécialement pour des structures bien déterminées. La fiche 321 (A) (« Encourager les initiatives inter associatives et les actions, notamment citoyennes, concernant les femmes, les jeunes et les enfants ») était destinée à la mise en place d'une structure de coordination des associations sur le territoire qui s'est concrétisé par la suite par la création de l'association Brocéliande Richesse Associative (Bras). Cette association a en effet été créée peu après le dépôt de la candidature, en 2008. Elle a pour objectif entre autres de mettre en réseau les associations et de développer des services de partage entre elles. Bien sûr, cette fiche dispositif n'est pas exclusivement destinée à cette structure, (deux projets n'émanant pas du Bras ont d'ailleurs été soutenus via cette fiche).

La fiche n°312 (« Favoriser la création d'activités nouvelles dans les circuits alimentaires locaux ») a quant à elle été créée après le démarrage du programme, suite au comité de programmation du 13 octobre 2010, afin de faciliter l'investissement et le démarrage de l'activité de plateforme de distribution des produits locaux de la Scop Le Lien Gourmand, à Saint-Thurial.

3.2.2 La coopération : des projets qui plaisent aux membres

Un des caractères de l'esprit Leader est la coopération. A l'instar des autres GAL qui peinent à trouver des volontaires pour des projets de partenariat, le GAL du Pays de Brocéliande excelle une nouvelle fois dans ce domaine, comme ce fut le cas lors du précédent programme Leader +.

Deux projets de coopération ont été programmés : un à l'échelle régionale, l'autre à l'échelle internationale. Le premier concerne une coopération entre les deux pays touristiques voisins de la forêt de Brocéliande : le pays touristique de l'Oust à Brocéliande situé dans le Morbihan et le Pays touristique de Brocéliande. Le second projet de coopération a pour objectif de sensibiliser un groupe de jeunes aux problématiques actuelles de l'environnement. Via différents modes d'expression artistiques, ils seront amenés à s'exprimer sur leur perception de l'environnement, et pourront comparer leurs visions avec les autres jeunes issus du Luxembourg, de Finlande, et d'Estonie.

D'autres contacts ont été pris, notamment avec un GAL belge, laissant espérer la mise en place de prochains projets de coopération

Les membres du GAL apprécient tout particulièrement ces projets, qui représentent pour eux la concrétisation de ce que signifie Leader, à savoir non pas tant la stratégie locale en elle-même mais plutôt de nouvelles méthodes de travail (travailler avec des partenaires avec lesquels on n'a pas l'habitude de coopérer, expérimenter de nouvelles méthodes d'organisation du travail...).

3.2.3 Une question qui fait débat: faut-il programmer des projets à vocation marchande ?

Lors de nos entretiens, beaucoup de membres ont tenu à évoquer un projet en particulier : celui de la plateforme de distribution de produits locaux. Ils évoquaient dans ce projet leur interrogation quant au fait d'attribuer des fonds européens Leader pour une opération à vocation marchande. Ce n'est pas tant l'opération en elle-même qui était visée sinon la question de fond qui est soulevée.

Même si le projet a été largement adopté par les membres lors du comité de programmation, des débats ont eu lieu et la question est toujours présente dans les esprits.

Il faut savoir que ce projet est tout à fait conforme aux différents règlements régissant le programme Leader.

3.3 LES DIFFICULTES DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

Le premier programme Leader avait connu quelques difficultés puisqu'un dégagement d'office avait eu lieu. 151 951€ avaient été provisoirement retirés même si le GAL avait par la suite retrouvé l'ensemble de ces fonds.

À l'heure actuelle, les difficultés rencontrées par le GAL pour la programmation sont d'un autre ordre. Si la question du dégagement d'office n'a pas été évoquée, la question se posera en 2012.

3.3.1 Des objectifs ambitieux

Les objectifs actuels du programme Leader sont notifiés dans la convention, sous la forme d'indicateurs de suivi pour chaque fiche dispositif.

Évaluer les premiers impacts des projets au seul regard de ces objectifs serait inexact, du fait que les indicateurs mentionnés sont très ambitieux. Pour exemple, la fiche dispositif 431 « Animer, gérer », se donne pour objectif final de traiter 150 projets soutenus via le fond Leader. À mi-parcours, nous en sommes très loin. Et il est très peu probable que ce programme atteigne un tel nombre de projet d'ici à la fin des délais réglementaires de programmation.

Ces indicateurs ne répondent pas au rythme de la programmation actuelle. Ils insistent davantage sur la quantité de projets et de structures réalisées que sur leur qualité ou leur rayonnement territorial.

- ⇒ **Il est important de ne pas se contenter uniquement de ces objectifs quantifiés, qui risquent de ne pas être tenus. Travailler à nouveau ces indicateurs de suivi, davantage en cohérence avec l'avancement de la programmation est une démarche indispensable pour un meilleur suivi, dans une optique d'anticipation de l'évaluation finale.**

3.3.2 Des associations qui peinent à présenter des projets

En 2007, l'évaluation finale du programme Leader + révélait que 40% des structures qui ont porté des projets étaient des associations. Ce sont d'ailleurs les associations qui avaient mené le plus grand nombre de projet.

Concernant le programme actuel, à mi-parcours, les associations sont moins présentes (4 associations seulement). Non seulement il y en a peu, mais celles-ci comptent quasiment toutes des salariés.

Ces difficultés rencontrées s'expliquent au regard des modifications des critères financiers d'éligibilité des projets. En effet, l'actuel programme oblige le porteur de projet, quel qu'il soit, à obtenir au moins un co-financement public autre que Leader pour déposer son projet, en plus des 20% d'autofinancement requis. Sans compter la trésorerie qu'elles doivent avoir puisque les paiements n'interviennent que lorsque l'opération est terminée.

Lors du programme Leader +, il n'y avait pas cette obligation de co-financement public, ce qui facilitait le travail des associations. La recherche de partenaires financiers est en effet longue et complexe pour des associations étant composées uniquement de bénévoles.

Si la contribution publique est une règle obligatoire, celle des 20% d'autofinancement est née de la volonté du GAL. Les membres souhaitaient s'assurer que la structure porteuse possède des bases pérennes. Cette règle est donc a priori modifiable.

- ⇒ **Face à la difficulté pour les associations de déposer un projet Leader, il est proposé aux membres de débattre sur des solutions à apporter afin de faciliter l'accès des associations au programme Leader.**

3.3.3 Des porteurs de projet attendus, mais qui tardent à se faire connaître

La stratégie actuelle a été adoptée suite à une large concertation avec les principaux acteurs du territoire. Un appel à projet en vue de la candidature avait été lancé en 2007 sous la forme d'un recensement d'idée. Cet appel avait été diffusé à l'ensemble des communes du

Pays, aux 5 EPCI, ainsi qu'aux offices de tourisme, associations, syndicats, MFR, pays touristique, antenne 3C, ménages agricoles...

Même si la plupart des propositions étaient en lien avec la stratégie Leader + « valorisation des ressources naturelles et culturelles », le GAL a obtenu des réponses de plus d'une trentaine de structures différentes.

Un second appel à projet a été lancé en août 2010 dans un double objectif : de communication, mais aussi et surtout dans l'objectif de relancer la dynamique de projet, qui était relativement en panne. En avril 2010, le GAL avait en effet reçu un courrier de la préfecture l'alertant du retard pris dans l'engagement de son enveloppe.

Une vingtaine de structures différentes avaient répondu à cet appel, couvrant l'ensemble des fiches actions. De ces réponses, deux projets ont vu le jour via le programme Leader: le circuit d'interprétation du patrimoine, et le forum énergie.

Si le taux de réponse de ces deux appels à projet a été jugé satisfaisant, force est de constater qu'ils n'ont pas véritablement permis d'apporter de nouveaux projets.

Pourquoi ?

Raisons relatives au premier appel à projet :

- Entre le moment du premier recensement d'idée (septembre 2007) et le moment de démarrage du programme, en juin 2009, deux années se sont écoulées. Des projets ont eu lieu, mais se sont tout simplement déroulés sans l'aide Leader.
- De même, entre le moment de cet appel à projet et le moment du démarrage, quelques structures ont changé de personnel. La communication avec les nouveaux arrivants ne s'est pas faite convenablement.
- Un certain nombre d'élus locaux ont changé depuis les élections locales de 2008 : les démarches de communication envers ces nouveaux élus n'ont pas été faites de suite. Certains élus ont reconnu ne pas comprendre la démarche Leader sur le territoire ni connaître le programme.

Raisons générales :

- À la seule lecture de la maquette, les porteurs de projet potentiels ne savent pas si leur projet peut entrer dans la stratégie, ce qui les décourage de suite à prendre contact avec les animateurs. Certains ont souhaité qu'une liste indicative de projets éligibles soit élaborée pour chaque fiche action, afin de clarifier le programme.
- Les associations sont particulièrement freinées par les règles de financement comme nous l'avons vu plus haut.
- Le taux de subvention Leader représente 55% de la part publique du projet au maximum. Cela nécessite donc des porteurs de projet (privés) qu'ils obtiennent le maximum de co-financeurs publics afin de ne pas supporter davantage que les 20% d'autofinancement exigés. Nos interlocuteurs ont évoqué avoir de plus en plus de difficultés à obtenir ces cofinancements au regard de la conjoncture actuelle. Certains projets ont été abandonnés pour cette raison.

- De plus en plus, les collectivités ont des programmes d'actions bien définis sur plusieurs années, avec des budgets limités, qui ne laissent place à d'autres projets (Leader ou non). La situation économique actuelle a renforcé cette tendance. Il est primordial que les acteurs locaux informent tous les co-financeurs possibles de leurs opérations. Cette information n'est pas toujours disponible, et il est particulièrement frustrant de voir un projet qui pourrait potentiellement entrer dans Leader se financer par les seuls moyens de la collectivité concernée. Travailler sur plus de concertation et de mise en réseau des acteurs est primordial.
- Les a priori sur la démarche Leader vont bon train : « c'est trop long », « trop compliqué »... Cela repousse évidemment les porteurs de projet éventuels, avant même de prendre contact avec les animateurs. La communication très technique faite par voie de presse n'aide pas à clarifier le programme. Il faut veiller à employer un vocabulaire adapté à l'interlocuteur que l'on vise.
- Certains porteurs ont pris contact avec les animateurs mais ont préféré faire le projet sans Leader, ou avec d'autres fonds européens (car l'aide Leader n'est pas cumulable avec une autre aide européenne).

3.3.4 Des prises de contact mais sans suite

Il arrive également que des porteurs de projet potentiels prennent contact de manière spontanée avec les animateurs Leader (que ce soit sous la forme d'un simple échange téléphonique ou électronique, ou au cours d'une rencontre). En fonction de l'éligibilité des projets, les animateurs et la présidente du GAL décident de l'intérêt ou non de poursuivre les échanges avec le porteur.

Les entretiens ont révélé que les membres du GAL émettent des réserves à l'égard de cette présélection qui est faite, et souhaiteraient être régulièrement informés de la nature de ces projets, ce qui n'est pas fait actuellement. Par souci de transparence, il est souhaité qu'un point d'information soit régulièrement fait.

3.3.5 Des projets qui auraient vu le jour sans Leader...

Un autre point faible du GAL actuellement est le fait que les aides attribuées aux porteurs de projets ne se révèlent pas être déterminantes pour le montage du projet. En effet, presque tous les porteurs de projet interrogés ont affirmé que leur projet aurait tout de même vu le jour sans l'aide Leader.

Néanmoins, les porteurs de projet ajoutent que cela aurait pris davantage de temps pour que le projet voie le jour, et surtout, la nature du projet aurait été considérablement différente. « Grâce à Leader, on a pu faire une grosse campagne de communication », témoigne l'un d'entre eux. Ainsi l'aide Leader permet d'apporter un « plus » non négligeable aux projets.

3.3.6 Un rapprochement entre le GAL et les différentes instances de Pays à rechercher

Le GAL souffre d'un certain isolement, tant avec les instances du Pays, qu'avec leurs principaux interlocuteurs, les collectivités des cinq EPCI. Les seuls moments de rencontres sont les traditionnels comités, qui sont peu propices à d'autres échanges que ceux des projets programmés (l'ordre du jour étant difficile à respecter). Et surtout, qui ne prennent pas en compte l'ensemble des acteurs locaux.

La plupart des acteurs du territoire se disent prêts à échanger davantage avec les animateurs du GAL. Il pourrait être envisagé d'organiser un moment de rencontre ou d'échange téléphonique dans l'année avec les principaux acteurs qui ne seraient pas membres du GAL, afin de se tenir informé des projets. Un directeur des cinq EPCI s'est même dit prêt à engager la démarche, en présentant tous les projets à venir, après l'adoption des budgets.

Il est nécessaire que le programme Leader s'inscrive pleinement dans les objectifs de développement que se fixe le Pays. À l'heure actuelle, le manque de communication et de transmission d'information laisse paraître que le programme Leader tel qu'il a été adopté, n'est pas adapté aux besoins du territoire. Pourtant, la stratégie développée n'est pas en décalage avec les réflexions actuelles. Par exemple, les membres qui se sont prononcés sur les besoins du territoire ont tous abordé la question des transports à la demande, ainsi que celle de la petite enfance, des thèmes qui font partie intégrante du programme Leader.

Conclusion

Avec ce second programme, le GAL du Pays de Brocéliande semble s'être approprié le dispositif Leader, fort de son expérience Leader +. Ce nouveau programme « Ré-enchanter le Pays de Brocéliande » (ou l'ambition d'asseoir durablement les solidarités, l'éco-citoyenneté et l'économie rurale) s'éloigne fortement du thème précédent, « valorisation des ressources naturelles et culturelles », ce qui explique en partie le démarrage timide de la programmation. Néanmoins, le GAL a su mobiliser à nouveau les acteurs locaux avec un programme ambitieux pour le territoire. Sans conteste, ce programme fédère les acteurs, qui aiment participer à cette instance qu'ils considèrent comme un « lieu d'échanges et de rencontre ». Si quelques points de fonctionnement sont à revoir, notamment la composition du comité technique, il faut souligner le bon fonctionnement du comité de programmation, dont les taux de présence sont satisfaisants.

La stratégie adoptée correspond aux besoins du territoire. Peut-être avant-gardiste en 2007, au moment du dépôt de la nouvelle candidature, elle semble aujourd'hui être davantage appropriée aux réflexions actuelles du Pays. Elle n'est cependant pas totalement comprise des membres du GAL, qui la considère trop « vaste et floue ». Un nouvel effort de vulgarisation de la stratégie est à fournir, d'autant plus qu'au-delà des membres du GAL, les principaux acteurs locaux ne connaissent pas le programme. Relancer la dynamique de programmation passe nécessairement par une meilleure compréhension de cette dernière sur le territoire.

Les projets programmés jusqu'à présent répondent à la stratégie adoptée, et satisfont pleinement les membres. Force est de constater qu'ils n'ont pas de visibilité à l'échelle du Pays, la communication se faisant davantage sur le rythme de programmation que sur les opérations réalisées. Hormis les membres du GAL, peu d'acteurs seraient capables de nommer un seul projet sur le territoire soutenu par Leader. De même, il est à déplorer que les aides financières accordées ne soient pas véritablement déterminantes, puisque la plupart des projets auraient tout de même vu le jour sans l'aide Leader.

Malgré l'accompagnement des animateurs aux porteurs de projet, les lourdeurs administratives sur le montage du dossier et les règles de financement – inhérentes au GAL – s'avèrent très contraignantes pour les structures, associatives notamment, qui ne disposent pas de salariés ou de personnels formés au montage de projet.

Les difficultés que rencontre ce programme sont aussi à relier avec l'isolement dont souffre le GAL à l'échelle du Pays. Le cloisonnement des instances accentuant les doutes sur la programmation actuelle, et faisant naître des incompréhensions.

Une comparaison avec un autre GAL Breton montre qu'au-delà des difficultés qui peuvent être propre au territoire, les GAL font face aux mêmes contraintes: des stratégies peu comprises ou tout simplement oubliées ; des sous ou sur programmation des fiches actions ; des difficultés à trouver des cofinancements publics ; une perception négative du programme liée en partie à des défauts de communication.

Finalement, les membres du GAL sont particulièrement conscients des difficultés à relever et leur mobilisation tout au long de l'évaluation témoigne de leur volonté de les surmonter pour donner un second souffle au programme sur le territoire.