



L'EUROPE INVESTIT DANS LES ZONES RURALES

Evaluation à mi-parcours du programme LEADER du GAL Grand Verdon

Le Verdon réinvente sa ruralité : conforter la transition économique, sociale et écologique du Verdon

Septembre 2019

Sommaire

Lexique	1
Liste des sigles	2
Introduction	3
1. Une mise en œuvre du programme LEADER renouvelée	9
1.1. Une programmation controversée.....	9
1.2. Des porteurs de projet confrontés à une programmation complexe et à un nouveau mode d'animation	10
2. Le Verdon réinvente sa ruralité une stratégie atteinte ?	16
2.1. Un programme controversé mais un soutien au développement territorial et une ambition prometteuse pour le territoire.....	16
2.2. Les zones de recoupement : quels impacts auprès des porteurs de projet ?.....	25
2.3. Le comité de programmation une instance décisionnelle à remobiliser	30
3. Comment envisager la fin de la programmation sur le territoire ?	36
3.1. Leader une politique publique que les acteurs publics doivent se réapproprier.....	36
3.2. Une fin de programmation sous quelles thématiques ?	40
Conclusion	47
Bibliographie	57
Table des figures	61
Table des tableaux.....	61
Table des matières	62

Lexique

A

ASP : L'agence de services et de paiement gère les subventions FEADER. Les GAL leur transmettent les demandes de paiement pour les porteurs de projet.

Autorité de gestion : L'autorité de gestion, désormais transférée à l'échelon régional, vise à gérer les fonds européens. L'autorité de gestion est garante de la mise en œuvre du programme européen sur le territoire français.

C

Comité de programmation : Instance décisionnelle du GAL, il est composé pour moitié d'acteurs du secteur public et pour l'autre moitié d'acteurs privés. Il est chargé de la sélection des dossiers.

D

Double quorum : C'est une condition pour rendre valide les décisions prises par le comité de programmation. Ainsi au moment du vote, au moins la moitié des membres du comité de programmation ayant voix délibérante doivent être présents et parmi eux au moins la moitié doit être des représentants de la sphère privée.

F

FEADER : Instrument de financement du deuxième pilier de la politique agricole commune, le FEADER permet de soutenir le développement rural.

G

GAL : Le groupe d'action locale est une structure qui porte le programme LEADER localement. Il est composé d'une équipe de techniciens et du comité de programmation. Alliant acteurs publics et privés locaux, le GAL définit une stratégie de territoire.

L

LEADER : Liaison entre actions de développement de l'économie rurale est un programme européen visant à soutenir les initiatives des acteurs locaux en milieu rural. Fondé sur sept principes, la programmation 2014-2020 est la cinquième génération de ce dispositif.

O

Osiris : Homonyme d'un dieu Egyptien inventeur de l'agriculture, Osiris est dans les fonds européen un logiciel de gestion et de suivi des projets déposés dans le cadre du FEADER.

Organisme intermédiaire : « Tout organisme public ou privé qui agit sous la responsabilité d'une autorité de gestion ou de certification, ou qui exécute pour le compte de celle-ci des tâches en lien avec la réalisation d'opération par les bénéficiaires ». (Article 2 UE n°1303/2013)

P

Politique agricole commune : Politique européenne elle est organisée en deux piliers. Le premier vise à soutenir les revenus des agriculteurs. Le second, vise-lui à soutenir le développement rural.

V

Vote en engagement : Lors du comité de programmation, les membres votent la programmation du projet et donc la somme de FEADER qui sera allouée aux porteurs de projet.

Vote en opportunité : Après présentation du projet, les membres du comité de programmation sélectionnent les projets en émettant un avis, favorable, favorable sous réserve ou défavorable.

Liste des sigles

A

AAP : Appel A Proposition
AG : Autorité de Gestion
ASP : Agence de Services et de Paiement

C

CCAPV. : Communauté de Communes Alpes
Provence Verdon
CCLGV : Communauté de Communes Lacs et
Gorges du Verdon
CCPV : Communauté de Communes Provence
Verdon

D

DLVA : Durance Luberon Verdon Agglomération
DDT : Direction Départementale des Territoires

E

EPCI : Etablissement Public de Coopération
Intercommunale

F

FEADER : Fonds Européen Agricole de
Développement Rural

G

GAL : Groupe d'Action Locale

I

INSEE : Institut National de la Statistique et des
Etudes Economiques

L

LEADER. : Liaison Entre Actions de
Développement de l'Economie Rurale

N

NOTRe. : Nouvelle Organisation Territoriale de la
République

P

PAA : Provence Alpes Agglomération
PAC. : Politique Agricole Commune
PACA : Provence Alpes Côte d'Azur
Pays A3V : Pays Asses Verdon Vaïre Var
PDR : Programme de Développement Rural
PNRV : Parc Naturel Régional du Verdon

S

SPNR. : Services des Parcs Naturels Régionaux
SRADDET. : Schéma Régional d'Aménagement
de Développement Durable et d'Equilibre
Territorial

U

UE : Union Européenne

Introduction

LEADER un état d'esprit

Les sept principes du programme LEADER

Le programme LEADER¹ est un programme européen qui a démarré en 1991 avec une volonté de **diversifier les espaces ruraux et une ambition de faire participer les populations des zones rurales à l'Europe et à sa construction** (LEADER France). Sept principes ont été formulés par l'Observatoire européen LEADER à la fin des années 1990 :

1. Une stratégie locale de développement à l'échelle d'un territoire
2. Une démarche ascendante, dite « *Bottom-up* »², et participative
3. Un partenariat local public-privé de décision, formalisé au sein du GAL³ dans lequel les acteurs privés ont une place au moins égale à 50 %
4. Un soutien à l'innovation. L'innovation étant entendue au sens large avec par exemple de nouveaux produits, de nouveaux processus et/ou de nouvelles organisations
5. Une approche intégrée et multi sectorielle
6. Une mise en réseau avec l'échange de bonnes pratiques par exemple
7. Une démarche de coopération avec d'autres territoires ruraux, en particulier avec un autre Etat membre

Le GAL Grand Verdon réinvente sa ruralité

Le GAL du Grand Verdon un territoire pluriel et historique

« **Le Verdon réinvente sa ruralité : conforter sa transition économique et écologique** » est la stratégie de la programmation 2014-2020 du territoire. Passant de LEADER II (1995-2000), par LEADER + (2000-2006) à LEADER avec les générations 2007-2013 et l'actuelle programmation cela fait une vingtaine d'année que les acteurs locaux ont saisi l'opportunité du soutien de l'UE⁴ pour son développement territorial (Annexe 1). Entre Alpes et Provence, le GAL Grand Verdon compte **81 communes, 46 758 habitants** et s'étend sur une superficie de **3 259 km²** à cheval sur les départements des Alpes de Haute Provence (04) et du Var (83).

¹ Liaison Entre les Actions de Développement de l'Economie Rural

² L'approche *Bottom up* est une approche ascendante. En l'occurrence, cela consiste à proposer une stratégie territoriale dont les acteurs locaux en sont à l'initiative.

³ Groupe d'Action Locale

⁴ L'Union Européenne

Co-porté par le PNRV⁵ et par la CCAPV⁶, le GAL a connu des changements en matière de porteur de programme. En effet, l'association du Pays A3V⁷ historiquement porteuse des programmes LEADER antérieurs a été dissoute en novembre 2018 avec un transfert anticipé, en juillet, du portage du GAL à la CCAPV. Le territoire du GAL se singularise par la compilation de territoire alpin du Haut Verdon au plateau agricole de Valensole ainsi que des territoires de moyenne montagne. Doté d'un patrimoine naturel exceptionnel, le territoire jouit d'une renommée internationale. Si le territoire dispose de sites naturels remarquables, ce dernier se caractérise également par sa ruralité, « *voire hyper rural, selon la classification INSEE sur une majorité des communes* » (candidature LEADER 2014-2020). En effet, le territoire est marqué par une faible offre de service et d'équipement et un éloignement de pôles urbains structurants.

Le GAL du Grand Verdon entre Alpes et Provence

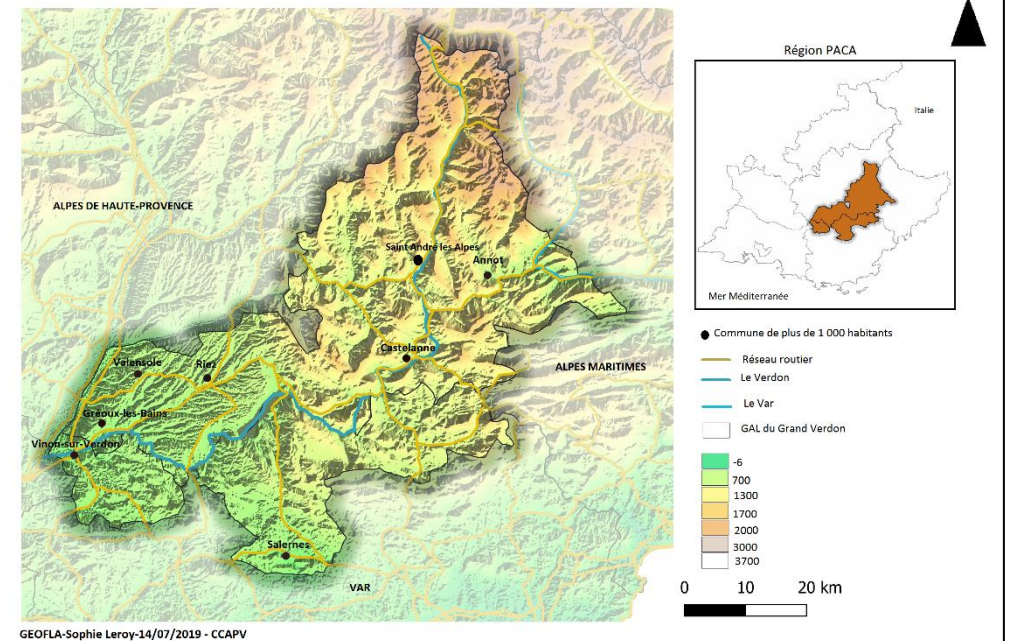


Figure 1 : Topographie du territoire
Juillet 2014, S.Leroy

Une stratégie

Si le périmètre du GAL se singularise par une diversité de territoire il y a eu toutefois de la part des acteurs locaux une volonté de proposer une stratégie englobante. Quatre objectifs stratégiques composent la programmation 2014-2020 du GAL, à savoir :

- Replacer le **tourisme** au service du territoire
- Activer l'**économie** partagée du Verdon
- Cultiver le **vivre-ensemble** et transmettre le Verdon
- Recréer un modèle alimentaire basé sur l'**agriculture locale**

⁵ Parc Naturel Régional du Verdon

⁶ Communauté de communes Alpes Provence Verdon

⁷ Pays Asses, Var, Vaire, Verdon

A cela s'ajoute des objectifs transversaux, relatifs à la **transition énergétique et écologique**, aux **démarches collectives** et pour finir à **l'innovation**, qui devront être intégrés aux projets lors de leur conception. Plus généralement, à travers ce programme, il s'agit de répondre aux enjeux territoriaux mis en exergues lors de la candidature afin de valoriser le **tourisme comme un levier de développement territorial** *via* la **mobilisation des acteurs sur le Grand Verdon**, de **lutter contre l'isolement des TPE**⁸. Mais aussi d'accompagner les **évolutions sociétales et économique** du territoire par la mixité des usages, la solidarité. Il s'agit également de **valoriser les patrimoines et des ressources naturelles** comme un support d'une économie durable. Pour finir, le programme doit répondre à un enjeu de coopération avec les territoires voisins afin de valoriser les relations entre le rural et l'urbain.

Face à ces enjeux, il s'agit pour le GAL Grand Verdon de relever les défis suivants :

- Valoriser la proximité
- Renforcer la solidarité
- Privilégier la mixité des usages
- Mutualiser les moyens
- Structurer les filières
- Consolider les partenariats public/privé

Fiches actions

1. Construire la destination touristique du « Grand Verdon »
2. Améliorer l'attractivité du territoire à l'année en s'appuyant sur les patrimoines
3. Repenser le territoire au prisme de la mobilité
4. Accueil et émergence d'activités nouvelles ou mixtes
5. Développer l'autoproduction et la solidarité alimentaire
6. Faciliter la transition écologique et économique de l'agriculture
7. Coopération

L'évaluation à mi-parcours une opportunité

Les principes d'une évaluation

Prévue dans la réglementation européenne l'évaluation du programme LEADER est un passage obligé permettant de rendre compte des effets d'un tel programme sur les territoires ruraux. Si l'évaluation peut être perçue comme une contrainte au regard de son caractère réglementaire elle peut être également vue comme une **opportunité offrant la possibilité de valoriser et perfectionner le dispositif localement**, notamment dans un contexte de médiatisation des retards à l'échelle nationale.

⁸ Très Petites Entreprises

L'évaluation du programme LEADER 2014-2020 du GAL Grand Verdon vise à apprécier **l'efficacité du programme** en comparant les résultats aux objectifs et aux moyens mis en œuvre. Il s'agissait d'évaluer si, jusqu'à présent, **la mise en œuvre du programme est conforme à la stratégie définie** lors de la candidature LEADER 2014-2020. L'objectif étant d'identifier les **facteurs de réussite** du programme à poursuivre et les facteurs ayant impacté sa bonne mise en œuvre tout en définissant des pistes d'actions en réponses aux difficultés identifiées. Le retard de la programmation a contraint à orienter davantage **l'évaluation sur sa gouvernance et sa mise en œuvre** plutôt que sur les effets des projets sur le développement rural. De ce fait, l'évaluation a été davantage orientée vers une analyse qualitative plutôt que quantitative. Il ne s'agissait pas d'exclure le volet des impacts des projets sur le territoire mais les projets étant en cours d'exécution les résultats seront de l'ordre de l'estimation.

Cadre méthodologique

Cette évaluation a été réalisée par Sophie Leroy dans le cadre de sa mission de stage de fin d'étude. Au cours des six mois dédiés à l'évaluation, les thématiques qui suivent ont été étudiées :

- La **stratégie LEADER** et son territoire
- La **gouvernance** du GAL
- Les **bénéficiaires** du programme LEADER
- Les **impacts des projets** pour le développement du territoire
- La **coopération sur les zones de recoupement** avec les territoires limitrophes

Après avoir identifiée ces thématiques huit questions évaluatives ont été déterminées :

Q1 : La stratégie du programme LEADER est-elle toujours pertinente et cohérente avec les besoins de son territoire et les stratégies de développement ?

Q2 : La répartition des enveloppes budgétaires pour chacune des fiches actions correspond aux besoins du territoire et des porteurs de projet ?

Q3 : Qui sont les porteurs de projet et comment expliquer une sollicitation différente du programme LEADER du GAL Grand Verdon selon le type des porteurs de projets ?

Q4 : La gouvernance du GAL Grand Verdon permet-elle une mise en œuvre efficace et efficiente du programme LEADER sur son territoire ? Lors des derniers comités de programmation une difficulté à atteindre le quorum a été constaté, comment expliquer ce phénomène déjà présent lors de la programmation précédente et est-il observé au sein des autres GAL de la région ?

Q5 : La coopération interterritoriale et la collaboration, engagement réciproque entre les GAL sur les zones de recoupement sont encouragées, comment se met en œuvre sur le territoire ?

Q6 : Quels sont les bénéfices des projets soutenus par LEADER pour le GAL Grand Verdon et quelle est la plus-value du programme pour le développement ?

Q7 : Les structures disposant de la compétence AG⁹ du programme LEADER ont évoluées au fil des programmations, quels ont été les impacts pour le territoire et l'exécution du programme dans un contexte de multiplication des normes et réglementations dans gestion des fonds européens ?

Q8 : Le programme LEADER met en avant l'ambition de favoriser les liaisons entre les actions de développement économique rural, dans quelle mesure pouvons-nous interroger la cohérence de cette ambition avec la réalité administrative ?

Afin de collecter les éléments nécessaires pour répondre à ces questions les outils suivants ont été utilisés :

Analyse bibliographique : il s'agissait de prendre connaissance des documents de programmation, des évaluations à mi-parcours et finales des programmes antérieurs, des méthodes d'évaluation des politiques publiques.

Enquête qualitative : deux dispositifs ont été utilisés. Un premier consistait à réaliser une réunion évaluation tenue le 28 mai 2019 à laquelle était conviés chargé de mission, membres du comité de programmation de la sphère privée et publique. Un second dispositif consistait à mener une enquête sous forme d'entretien semi-directif. Ont été mobilisé pour cette enquête :

- Porteurs de projet
- Membres du comité de programmation
- Techniciens LEADER (animateurs et gestionnaire des GAL limitrophes)
- Elus du territoire
- Agents du réseau rural de la région Sud Provence Alpes Côte d'Azur
- Agent de l'AG

Au total **42** personnes avait été identifiées, parmi cet échantillon **34** ont accepté de réaliser un entretien, deux n'ont pas souhaité participer à l'évaluation et sept n'ont pas donné suite aux sollicitations.

Enquête quantitative : a l'appui des tableaux de suivis existant au sein du GAL une phase d'enquête qualitative a été menée permettant notamment d'obtenir des données chiffrées

⁹ Autorité de Gestion

quant aux taux de programmation général et par fiche action, des montants des projets, de la typologie des porteurs de projet etc. Le logiciel Valorisis devait permettre d'obtenir des données statistiques par le biais de requêtes. En raison d'une indisponibilité de données pour le GAL Grand Verdon cet outil n'a pu être mobilisé dans le cadre de cette évaluation.

Analyse comparative : prise de connaissances d'évaluation sur des programmes similaires, de fonctionnement de GAL afin de réaliser une comparaison. Un travail a notamment été effectué avec la chargée de mission évaluation, stagiaire au sein du GAL Provence Verte, sur la définition d'indicateurs communs.

Ce document a pour ambition de compiler les résultats obtenus dans le cadre de cette évaluation à mi-parcours. Une première partie aura pour objectif **d'exposer les effets induits à la suite de l'évolution de la mise en œuvre du programme LEADER**. Une seconde partie visera à réaliser le **bilan sur l'avancée de la programmation localement**. Une dernière partie proposera, quant à elle, **des pistes d'actions** au regard des résultats exposés dans les deux parties précédentes.

1. Une mise en œuvre du programme LEADER renouvelée

La programmation 2014-2020 a subi de grands changements notamment en matière de gestion des fonds européens. Avec ses modalités de mise en œuvre renouvelées il s'agit d'étudier les impacts d'un tel changement.

1.1. Une programmation controversée

Ce premier chapitre a pour objectif d'identifier les changements dans les modalités de mise en œuvre du programme.

Les compétences de l'échelon régional renforcées

Dans le cadre de l'acte III de la décentralisation, il avait été annoncé en 2012 que la gestion des fonds européens allait être transférée à l'échelle régionale. Ce transfert de l'AG des fonds européens fut une « *attente ancienne de l'association des régions de France* »¹⁰. Si ce fut un souhait de la part des régions, ces dernières ne semblaient pas suffisamment préparées à l'ampleur de ce transfert en terme de structuration et de charge de travail, ce qui s'est ensuite répercuté sur les dispositifs européens. Selon ce même rapport de la Cour des Comptes, le transfert a été mal anticipé et s'est couplé de retards dans la mise en place des régions en tant qu'AG, en raison d'une difficulté de répartition claire pour la modalité de mise en œuvre de celui-ci. La mise en place de l'outil informatique Osiris en ait un exemple.

Au sein de la Région Sud Provence Alpes Côte d'Azur, les changements dans la mise en œuvre du programme LEADER ne se sont pas limités à l'échelle régionale. En effet, il a été fait le choix de **transférer aux GAL la responsabilité de l'instruction des dossiers**. Ce choix n'est pas anodin et ne s'étend pas à toutes les régions de France. Ces dernières ont eu le libre arbitre de transférer ou non ces responsabilités. Les Régions Auvergne Rhône Alpes, Bourgogne Franche-Comté ont également choisi cette prise de position. Cette dernière a notamment eu pour incidence **d'accroître la charge de travail au sein des GAL** et dans le même temps **une prise de compétences et de responsabilités** notamment au regard des porteurs de projet (tableau 1).

¹⁰ Rapport de la Cour des Comptes Bilan du transfert aux régions de la Gestion des fonds européens structurels et d'investissement, synthèse, p 7.

Comparatif des modes d’instruction des programmation 2007-2013 et 2014-2020

	Programmations	
	2007-2013	2014-2020
GAL	Confluence autour du Verdon	Grand Verdon
Mode d’instruction	Instruction réalisée par la Préfecture	Instruction réalisée par l’équipe technique du GAL
Avantages	Agents chargé de vérifier la complétude du dossier et de préparer l’instruction qui était réalisée par la préfecture.	Montée en compétence des équipes techniques des GAL. Responsabilisation. Possibilité d’accompagner au mieux les porteurs de projet en apportant des réponses règlementaires.
Inconvénient	Processus de gestion du dossier éloigné du terrain et des porteurs de projet.	Surcharge de travail constaté réduisant les possibilités d’être proactif sur le terrain. Equipe technique devenu juge et partie.

Tableau 1 : comparatif des modes d’instruction
Septembre 2019, S.Leroy

Les retards de programmation ont dans le cas du GAL Grand Verdon eu des **répercussions fortes** allant même jusqu’au questionnement de l’arrêt du programme en cours d’exécution. Ce questionnement avait notamment été présenté en comité de programmation. Malgré ces difficultés le GAL a fait le choix de poursuivre le programme jusqu’à la fin.

1.2. Des porteurs de projet confrontés à une programmation complexe et à un nouveau mode d’animation

Un constat d’une programmation complexe

Les porteurs de projets interrogés qu’ils soient privés ou publics sont unanimes, le programme **LEADER est un programme important pour le territoire** mais d’une très grande **complexité**. La figure 2 répertorie les différents termes employés par les porteurs de projet interrogés pour qualifier le programme LEADER.



Figure 2 : Nuage de mots – Perception négative des porteurs de projet du programme LEADER

Source : enquête auprès des porteurs de projet
Juillet 2019, S.Leroy

La phase d'enquête a permis de mettre en exergue un sentiment de **déconnexion** du programme par rapport à son champ d'action. Dédiés aux espaces ruraux, LEADER fait partie des initiatives de l'UE en faveur d'action territoriale intégrant la population et les ressources locales comme levier de développement pour la création d'activité et d'emploi (CHAMPETIER, 2003)¹¹. Au fil des programmations, le dispositif s'est **complexifié** réduisant le spectre des acteurs locaux pouvant prétendre au financement FEADER. Ce dispositif apparaît souvent **complexe** et **lourd** ce qui conduit des porteurs de projet à ne pas se lancer dans cette aventure. A la question « *Conseilleriez-vous le programme LEADER à un partenaire ?* »¹² les porteurs de projet ont tendance à répondre uniquement si le partenaire dispose d'une trésorerie suffisante et d'une capacité à se consacrer au suivi du dossier. En effet, les subventions du programme sont calquées sur des remboursements après avoir fait remonter les dépenses. Si pour les acteurs du secteur public, il est possible d'engager des dépenses puis de disposer de la subvention a posteriori, cela semble plus complexe pour les acteurs du secteur privé dont souvent la survie de la structure dépend de financements. Par ailleurs, déposer un dossier de demande de subvention demande du temps et des connaissances **techniques** en matière **administrative**. Ainsi pour certains porteurs de projet le dépôt d'un dossier au programme LEADER nécessite de disposer de ressources humaines. Pour un des porteurs de projet interrogé, le dispositif n'est pas accessible à tous « *Pour les personnes non initiées, les dossiers LEADER sont hors de portée* » (Témoignage d'un porteur de projet). Ce témoignage permet de constater le caractère **sélectif** de ce programme. Pour un autre porteur

¹¹ CHAMPETIER Yves – **L'Europe et le développement rural**. *Revue Projet* [En ligne] 2003, [consulté le 11/08/2019] Disponible sur : <https://www.revue-projet.com/articles/2003-2-1-europe-et-le-developpement-rural/7393>

¹² Question posée dans le cadre des entretiens semi-directifs

de projet, le programme est beaucoup trop **long** avec des **délais** irréalistes et souvent en décalage avec la réalité du cycle de vie d'un projet pour une structure privée. S'ajoute à ces contraintes un contexte de **turn-over** et de retards impactant négativement les projets les **essoufflant** progressivement. La dimension de **contrôle** effectuée lors de la phase d'instruction est également pointée du doigt. Pour finir, un porteur de projet va jusqu'à parler de financement **toxique**.

A ce stage de la programmation, **les porteurs de projet sont majoritairement issus de secteur public**. En effet, comme il est possible de la constater sur le diagramme en figure 3, parmi les **19 projets**¹³ programmés la majorité émanent du **secteur public**, avec un taux de représentation de **68 %**. Plus spécifiquement, au total **58 %** des porteurs de projets sont des collectivités territoriales et **11 %** des établissements publics correspondant à la Régie Secret de Fabrique et au PNRV. Concernant le secteur privé **32 %** des porteurs de projet sont des associations largement financées par des fonds publics. Si les entreprises n'apparaissent pas dans la typologie des porteurs de projet, **elles sont toutefois présentes**. En effet, l'association de maison de produits de Castellane ou encore la maison de la Truffe sont des associations de regroupement d'entreprises privées.

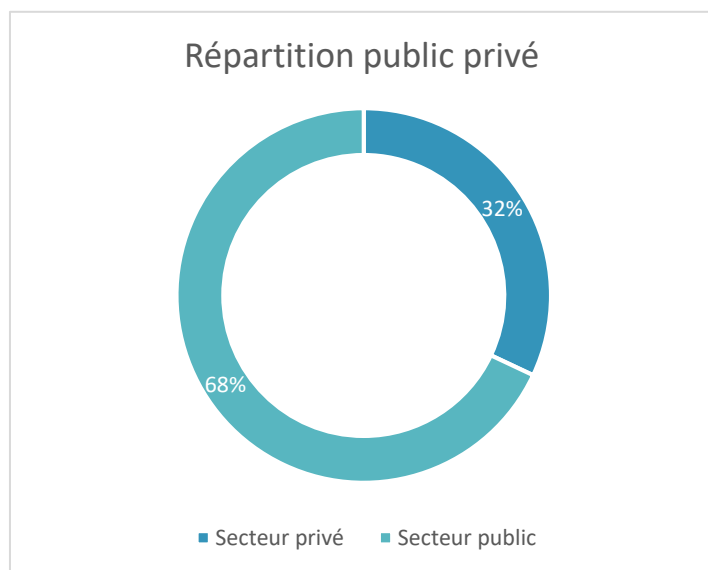


Figure 3 : Diagramme de répartition des porteurs de projet
Sources : GAL Grand Verdon
Juillet 2019, S. Leroy

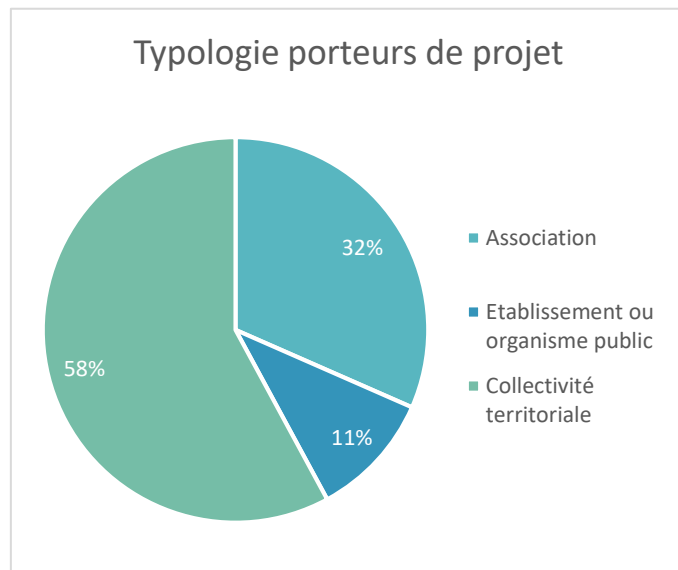


Figure 4 : Diagramme de répartition des porteurs de projet détaillé
Sources : GAL Grand Verdon
Juillet 2019, S. Leroy

¹³ Projets votés en engagement

Analyse comparative GAL Provence Verte

A la différence du GAL Grand Verdon, la **typologie des porteurs de projet est équilibrée**. En effet, selon les résultats produits par la chargée de missions évaluation, le territoire jouit d'un équilibre entre porteurs de projet privés et publics. 51 % des porteurs de projets sont privés (avec 6 entreprises et 13 associations) et 49 % des bénéficiaires sont issus du secteur public (avec 5 établissements publics et 13 collectivités territoriale). Au total, le GAL de la Provence Verte compte 37 projets en programmation.

Cette différence notable entre les deux territoires peut se **justifier par les spécificités locales de chacun**. En effet, le GAL de la Provence Verte peut disposer sur son territoire d'acteurs du secteur privé ayant davantage de capacité financière et d'ingénierie administrative pour prétendre au dispositif LEADER. Par ailleurs, ces acteurs peuvent également être mieux identifiés et constitués en collectif sur le territoire du GAL de la Provence Verte ce qui serait un avantage considérable à la différence du GAL Grand Verdon.

Un nouveau mode d'animation

Comme présenté plus haut, l'équipe du GAL a connu pour cette programmation une **monté en compétences** avec notamment la mission d'instruction des dossiers à la charge de gestionnaire, mission confiés lors de la programmation précédente aux préfetures ou au DDT¹⁴. La phase d'instruction nécessite une expertise juridique. Une responsabilité pèse sur l'instructeur puisqu'une instruction qui ne respecterait pas le cadre réglementaire, qui s'applique au programme, pourrait remettre en cause l'obtention de la subvention pour le porteur de projet. Cette prise de compétences permet, d'un autre côté, d'apporter aux porteurs de projet des **réponses rapides en termes juridique**.

Le transfert de la gestion de l'instruction des dossiers aux GAL **fait suite à une demande de la part des territoires**. En effet, il était souhaité davantage de proximité dans la gestion des dossiers. Ce transfert des missions, confiées lors de la programmation précédente aux Préfetures et aux DDT, a permis selon des interlocuteurs de la Région Sud Provence Alpes Côte d'Azur une **réelle montée en compétences**. Celle-ci s'est formalisée par le recrutement d'un agent au profil de juriste pour le cas du GAL Grand Verdon, ou par des agents disposant de connaissances en matière de fonds européens etc. C'est le profil d'instructeur qui est le plus représentatif de cette montée en compétence. En effet, le gestionnaire est chargé de réaliser l'instruction des dossiers, pour les régions concernées, et doit avoir une bonne connaissance de la gestion des fonds européens ainsi que des marchés publics. Auparavant, les gestionnaires n'avaient pas autant de missions et étaient plutôt chargés de vérifier la complétude des dossiers, en vue de le transférer à l'organe compétent en matière

¹⁴ Direction Département des Territoires

d’instruction. Le profil d’animateur a également connu une montée en compétences. En effet, ce profil doit également avoir des connaissances en matière de fonds européen afin d’aiguiller aux mieux les porteurs de projet et apporter les réponses nécessaires à leur questionnement.

Si pour certains ce transfert semble profitable notamment dans la prise de responsabilité il semble, toutefois, pour une ancienne animatrice-gestionnaire du GAL davantage **contraignant**. En effet, aujourd’hui en poste dans un autre GAL de France, cette chargée de mission à eu l’occasion de vivre deux modèles de gestion différents. Le premier dans la Région Sud Provence Alpes Côte d’Azur avec une instruction transférer aux GAL et un second modèle où l’instruction est à la charge de la région. Selon son témoignage, le modèle choisi en Région Sud Provence Alpes Côte-d’Azur **nécessite un haut niveau d’expertise et ne permet pas aux équipes de se consacrer pleinement à l’animation sur le territoire.**

Le transfert de l’instruction aux GAL a également eu pour conséquence de **remanier les missions des équipes LEADER** les mettant désormais dans une posture délicate face au porteur de projet. Chargé d’accompagner les porteurs de projet et d’instruire les dossiers déposés, l’équipe devient donc « **juge et partie** ». Cette posture peut d’ailleurs être complexe pour le porteur de projet, confronté à une même équipe à deux phases de projet : l’accompagnement au montage du dossier et l’instruction du dossier incluant des contrôles.

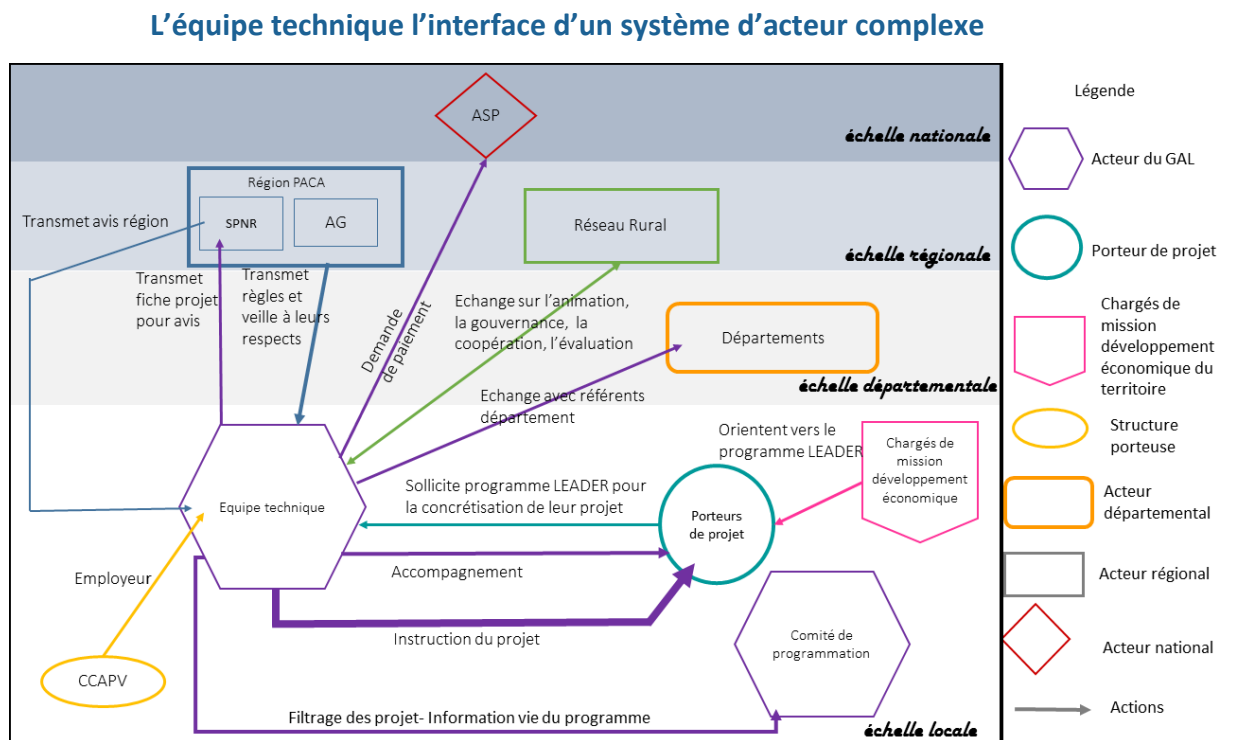


Figure 3 : Schéma d’acteurs centré sur l’équipe LEADER
Août 2019, S.Leroy

A la confluence de plusieurs acteurs à des échelles d'actions multiples (figure 5), il est possible de constater que l'équipe LEADER assure **une mission d'interface et de médiation** entre tous ces acteurs et est donc également dépendante de l'action de ces derniers. Il faut également noter, que les chargés de mission des intercommunalités ou du PNRV peuvent réaliser une mission de filtrage des porteurs de projets. Autrement dit, les chargés de mission développement économique peuvent orienter les porteurs de projet vers LEADER s'ils estiment que c'est un projet éligible et que les porteurs de projet ont la capacité de s'engager dans de telles démarches administratives.

Le changement de la mise en œuvre du programme LEADER a impacté l'échelle régional avec les modalités de mise en œuvre du programme, mais aussi l'échelle local renforçant les missions des équipes techniques et modifiant le rapport avec les porteurs de projets.

Pour résumer, le programme LEADER par sa complexité, sa lourdeur administrative et sa temporalité **évince certains porteurs de projet** qui ne pourraient pas avoir le profil nécessaire pour prétendre à ce dispositif. **L'avance de trésorerie, l'ingénierie administrative, les montants planchés de projet éligibles¹⁵ sont autant de contraintes inhérentes à ce programme.** Ces éléments peuvent permettre d'expliquer la faible part du secteur privé parmi les porteurs de projet localement. En effet, les entreprises du territoire sont principalement des TPE et PME¹⁶, selon le document de candidature 2014-2020. Ainsi, le secteur public pouvant plus facilement répondre aux contraintes citées investit principalement le programme LEADER. Il peut être mis en exergue un **risque à terme d'observer uniquement des collectivités territoriales** parmi les bénéficiaires du programme. Ce cas de figure serait pour un des chargé de mission du territoire un risque auquel s'expose le programme et également un facteur de perte d'innovation. En définitive, il semblerait que le programme LEADER par son arborescence construit un développement rural « *encadré* » créant des conditions dans la prise en charge du développement (CHEVALIER et DEDEIRE, 2011).

¹⁵ Montant fixé à 5 000 €

¹⁶ Petites et Moyennes Entreprises

2. Le Verdon réinvente sa ruralité une stratégie atteinte ?

Le GAL Grand Verdon affiche une ambition de taille pour cette programmation. Il s'agit, à ce stade du programme, de mesurer l'avancée du dispositif, son effet levier en matière de développement rural, de mise en réseau des acteurs locaux mais aussi d'étudier la typologie des porteurs de projets.

2.1. Un programme controversé mais un soutien au développement territorial et une ambition prometteuse pour le territoire

Des premiers résultats encourageants

Si des polémiques impactent actuellement la programmation 2014-2020 à l'échelle nationale, il n'en reste pas moins vrai que c'est un programme qui permet de **soutenir des initiatives locales**. En effet, il permet de **soutenir plusieurs axes thématiques localement** et **une ambition de plus grande envergure** déjà entreprise lors de la programmation précédente concernant la création d'une **gouvernance touristique à l'échelle du Grand Verdon**.

Que ce soient des projets issus de la sphère privée ou de la sphère publique, le programme soutient, à ce jour, **19 projets**. Passant de la valorisation de micro-filière territoriale à la création de tiers-lieu, par le souhait de proposer de nouvelle programmation culturelle à la création d'itinéraire de mobilité douce sur le territoire, de nombreuses initiatives sont soutenues par LEADER en réponse à l'ouverture des fiches actions suivantes :

- Améliorer l'attractivité du territoire à l'année en s'appuyant sur les patrimoines (fiche action 2) ;
- Repenser le territoire au prisme de la mobilité (fiche action 3) ;
- Accueil et émergence d'activités nouvelles ou mixtes (fiche action 4) ;
- Faciliter la transition écologique et économique de l'agriculture du territoire (fiche action 6).

La fiche action tourisme (fiche action 1) a, quant à elle, été ouverte en avril 2019. La dernière fiche action : coopération, ouverte également en avril 2019, devra soutenir le projet La Routo¹⁷, consommant presque la totalité de l'enveloppe. A ce stade de la programmation,

¹⁷ Ce projet de coopération associe quatre G.A.L de la Région P.A.C.A (G.A.L du Dignois, du Pays Sud et du Pays d'Arles et du Grand Verdon) valorisant les itinéraires de transhumance de la Région. Le projet devra être présenté au comité de programmation en opportunité en septembre 2019.

seule une fiche action n'a pas encore été ouverte, il s'agit de la fiche action numéro 5 intitulée « Autoproduction alimentaire ».

Initialement, **21 projets** avaient été votés en engagement. Néanmoins, le PNRV et la Chambre d'agriculture des Alpes de Haute Provence ont été contraints d'arrêter leur projet, respectivement en raison d'un choix politique et d'un montant de subventions inférieure à celui demandé. Il reste donc **19 projets** de territoires programmés. Ces différents projets représentent, au total, un montant de FEADER de **522 827,93 €** soit **46 %** de l'enveloppe 19.2¹⁸ du GAL. **Ce taux de programmation est encourageant**, la moyenne française se situe à **22 %** selon les chiffres de l'ASP de juin 2019¹⁹. Le diagramme ci-dessous (figure 6) permet de constater la programmation financière des enveloppes des quatre fiches actions comprenant les projets votés en engagement. C'est la **fiche action 6 qui présente un plus fort taux** de programmation (**81 %**), suivie de la fiche action économie (**68 %**), et patrimoine (**54 %**). A l'inverse la thématique ayant **le plus faible montant** présenté, à hauteur de **41 %** des ressources disponibles au sein de cette enveloppe, correspond à la fiche action 3 intitulée « Repenser le territoire au prisme de la mobilité ».

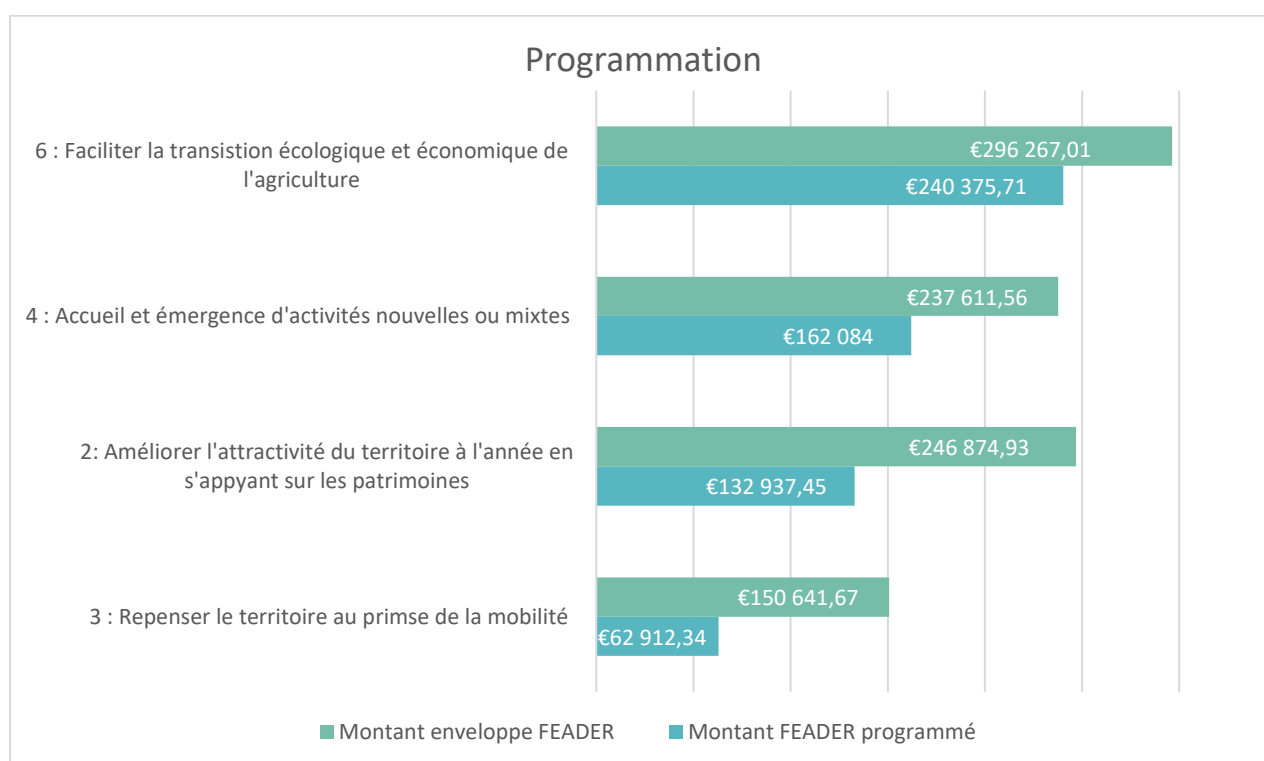


Figure 4 : Programmation des enveloppes des quatre fiches action (agriculture, économie, mobilité et patrimoine)

Source : GAL Grand Verdon
Juillet 2019, S.Leroy

¹⁸ LEADER est la mesure 19 du PDR. Parmi cette mesure 19, quatre sous-mesures ont été définies : 19.1 (Soutien préparatoire à la candidature), 19.2 (Mise en œuvre du programme), 19.3 (Coopération) 19.4 (Enveloppe dédié à l'animation (salaire des techniciens)).

¹⁹ Données issues de la lettre adressée aux Députés au Parlement Européens écrit par le Président de LEADER France.

Les différents projets soutenus par LEADER ont de multiples ambitions visant à développer une **attractivité territoriale** en s'appuyant sur les patrimoines locaux et des productions de niches telles que la truffe ou la figue blanche. Il s'agit également à travers ces projets de **promouvoir un développement économique du territoire**. En définitive, ces projets qui visent à proposer une animation territoriale, une mise en réseau d'acteurs, une promotion *via* la communication ou encore un développement d'une ingénierie par le biais de réalisation d'étude.

Géographiquement, le programme LEADER du GAL Grand Verdon a **une aire d'influence à l'échelle du territoire** avec une légère tendance à la **concentration de projet au sud-est** du GAL (carte de gauche figure 7). Il est à noter que cet espace bénéficie à la fois des projets portés par le PNRV et des porteurs de projet publics et privés de la CCLGV²⁰. Le **centre du territoire** semble également profiter de plusieurs projets. Espace à la fois couvert par le PNRV et la CCAPV, ces communes bénéficient des projets couvrants ces deux territoires. En définitive, le territoire est couvert par le programme LEADER avec plus ou moins d'intensité de projet. Les espaces les moins couverts correspondent aux zones de recoupement : DLVA²¹ et PAA²². La CCPV²³ située au sud-ouest du territoire, porte deux projets et est intégrée dans la zone d'impact du PNRV. Seule la communauté d'agglomération Dracénoise (les quelques communes intégrées au GAL) apparaît comme **la moins bénéficiaire du programme LEADER** avec un seul projet porté sur la commune de Salernes. Si la CCAPV et le PNRV sont les structures porteuses du GAL, elles ne sont pas pour autant, pour le moment, les principales bénéficiaires du programme.

²⁰ Communauté de communes Lacs et Gorges du Verdon

²¹ Durance Luberon Verdon Agglomération

²² Provence Alpes Agglomération

²³ Communauté de communes Provence Verdon

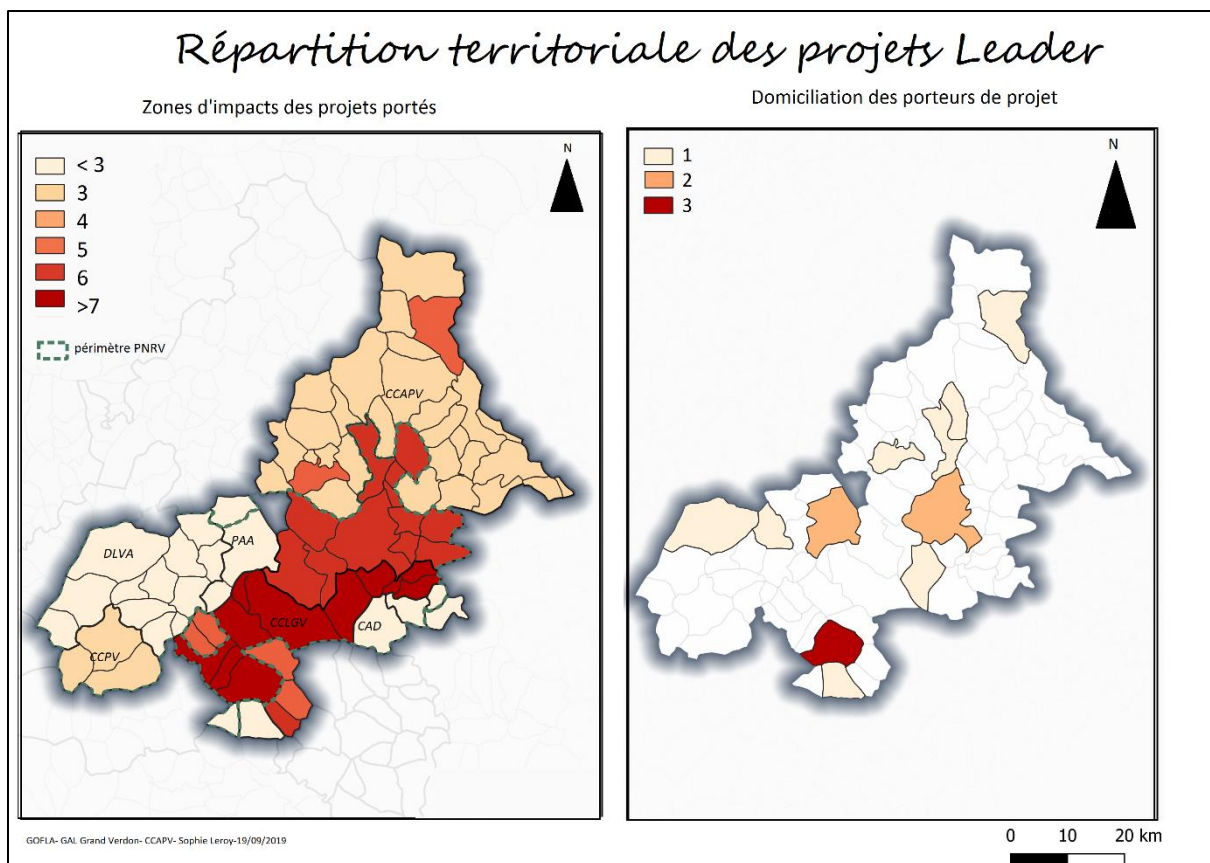


Figure 5 : Comparatif entre la zone d'impact des projet et la domiciliation des porteurs de projets sur le territoire

La seconde carte de la figure 7 permet d'observer la domiciliation des porteurs de projet sur le territoire. Tout comme la carte sur les zones d'impact la tendance est à la concentration du sud-est du territoire.

Ces deux cartes ont été élaborées à partir des éléments renseignés par les porteurs de projet dans la fiche projets. Le dégradé de couleur permet d'observer une plus ou moins grande intensité de projet sur le territoire.

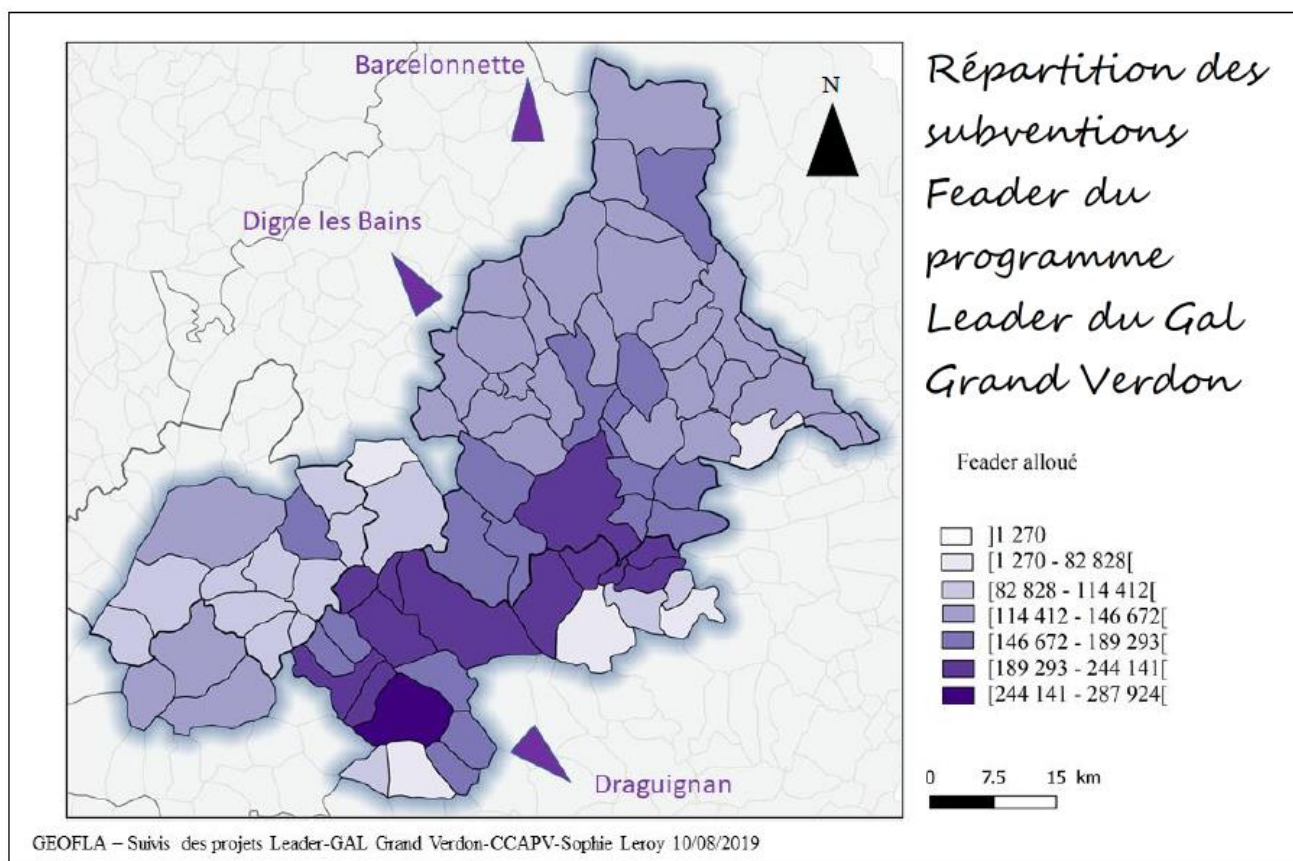


Figure 6 : Répartition des subvention FEADER sur la base des 19 projets programmés
Source : données issue du GAL Grand Verdon

Représentant les mêmes tendances que les cartes précédentes la figure 8 permet ici d’observer la répartition financière de subvention FEADER localement. Le constat est le suivant : le sud-est du territoire est la partie du territoire ayant bénéficié jusqu’à présent de plus de financement Ce constat est corrélé au nombre de projets portés sur cette espace.

Un soutien aux porteurs de projet

Le programme LEADER permet de soutenir des projets à un **taux d’aide publique** intéressant, pouvant atteindre **90 %**. Parmi les porteurs de projet interrogés, certains d’entre eux, notamment ceux issus du secteur privé, spécifient que **sans cette aide financière leur action n’aurait pu voir le jour**. LEADER c’est également le moyen de **construire un projet cadré et structuré** dans le temps. Pour deux bénéficiaires du dispositif, la concrétisation de leur projet s’est mise en œuvre au fil des programmations.

Cas d'étude : Vers la valorisation de micro-filière locale

Deux projets ont pour ambition de valoriser des micro-filières locales.

Un premier vise à soutenir la filière de la figue blanche. Située à Salernes l'association Lou Figoun entreprend de relancer la production de la figue blanche. L'association a déposé trois dossiers de demande de subvention sur chacune des programmations depuis LEADER+. Le premier dossier n'avait pas été retenu, mais sans découragement l'association a déposé un deuxième dossier durant le programme 2007-2013 pour financer une étude sur la figue blanche. Le diagnostic en conclut que sans valorisation de la filière, celle-ci tendra à disparaître. Enrichit de ces conclusions et désireuse de valoriser la filière, l'association a déposé une nouvelle demande de subvention retenue par le comité de programmation.

Le second projet vise, pour sa part, à promouvoir la truffe d'Aups. Le programmation 2007-2013 avait permis de financer de l'investissement pour le projet et désormais LEADER finance du fonctionnement. Il s'agit aujourd'hui pour le porteur de projet de diversifier, professionnaliser et promouvoir la filière.



Figure 7 : Nuage de mots – Perception positive des porteurs de projet du programme LEADER

Source : enquête auprès des porteurs de projet

Juillet 2019, S.Leroy

L'exemple de l'association Lou Figoun et celui de la Maison de la Truffe témoignent du soutien apporté dans le temps par le dispositif. A plusieurs phases de la vie du projet, LEADER apporte un **financement** de l'étude de faisabilité à l'animation, en passant par de l'investissement. Exigent une rigueur, ce dispositif permet également pour un des porteurs de projet d'élaborer une **méthodologie** claire pour le montage du projet. Ce programme ne

permet pas uniquement de faire émerger de nouvelles initiatives mais aussi de les soutenir lorsque, parfois, celles-ci ne le sont pas localement. Pour certains porteurs de projet, le programme LEADER apporte une **crédibilité**. Pour d'autres, le programme LEADER donne la possibilité d'être plus **ambitieux** localement. En définitive, LEADER est un programme qui permet la **concrétisation** d'initiatives locales en faveur du **développement** territorial permettant de financer des projets **pilotes** et **innovants**. Insérer dans un **réseaux** d'acteurs, les porteurs de projets évoluent dans un système d'acteurs multiniveaux (figure 10). L'équipe technique, interlocutrice principale du programme, est chargée d'apporter un accompagnement au montage du dossier de demande de subventions. Le comité de programmation, organe décisionnel, contribue au soutien de projet par le vote.

Un réseau d'acteurs multiniveaux pour la concrétisation de projet

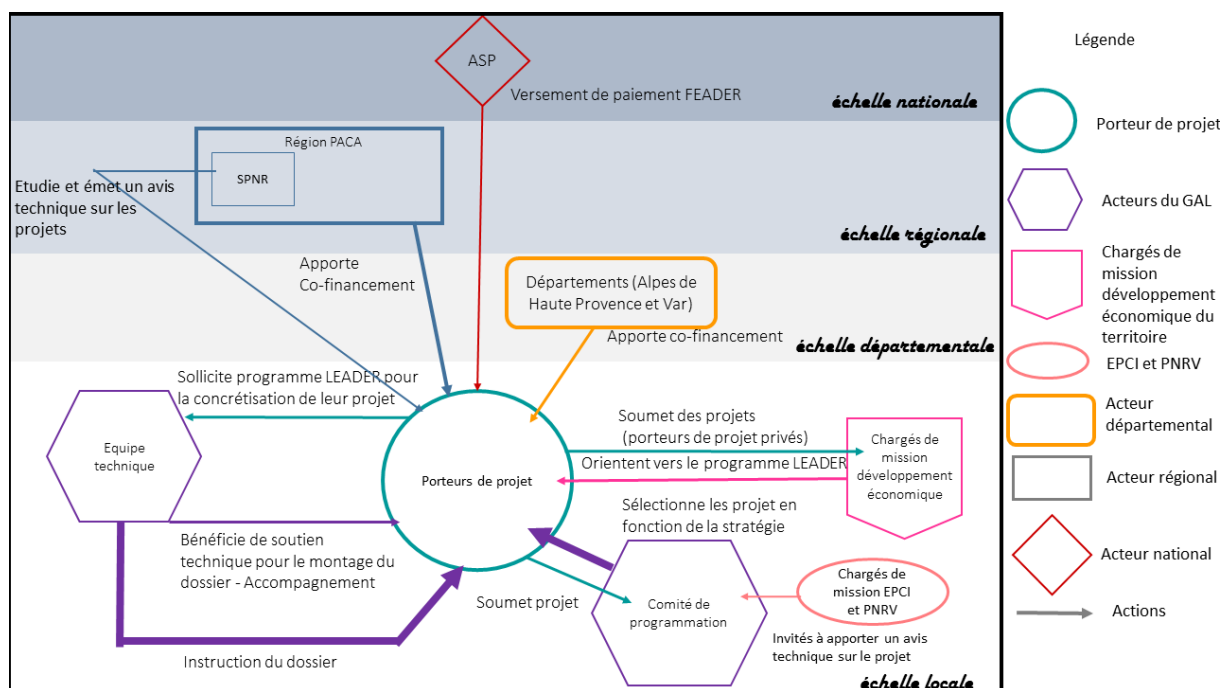


Figure 8 : Schéma d'acteurs centré sur les porteurs de projet
Août 2019, S.Leroy

La fiche tourisme : une opportunité pour les acteurs locaux

Ouverte au deuxième trimestre 2019, la fiche action tourisme est la fiche phare de cette programmation. Portant le même nom que le GAL et dans une logique de coopération, cette fiche action représente **la plus grande enveloppe du programme** avec un montant total de **307 517, 94 €** soit **16,5 %** de l'enveloppe globale (hors animation). Cette enveloppe a bénéficié d'un "réabondement" (annexe 2). Ce transfert peut être interpréter comme le témoignage d'un soutien de taille pour les projets qui émergeront dans le sens de la construction d'une destination du Grand Verdon.

L'activité économique du territoire est dominée par le tourisme. Bénéficiant de sites naturels à forte renommée, le territoire attire de nombreux amateurs de sport de pleine nature. Les données de l'encadré ci-contre ne s'appliquent pas stricto sensu au périmètre du GAL mais permettent d'obtenir les grandes tendances concernant l'activité touristique attestant du poids de ce secteur localement. Toutefois, ce patrimoine naturel exceptionnel ne reste attractif qu'une faible partie de l'année durant la saison estivale et la saison hivernale pour le Val d'Allos ; territoire doté d'un climat montagnard et de station de ski. Il convient même de s'interroger sur la durabilité de la saisonnalité hivernale en raison des changements climatiques et de la diminution des enneigements.

Quelques chiffres clés !

4.6 millions de visiteurs reçus chaque année dans le PNRV

Le tourisme génère **9 000 emplois** dans le département des Alpes de Haute Provence dont **25 %** représente les emplois dans le Verdon

Au cours de la rédaction de la candidature LEADER un constat a été fait : **le territoire pâtit d'une démultiplication des acteurs du tourisme ayant pour risque de développer le tourisme du territoire de manière incohérente**. Il s'agit donc pour le territoire de tendre vers une **structuration de l'ensemble des acteurs du tourisme**. Les acteurs

du tourisme, ayant participé aux concertations publiques, ont abouti au constat suivant : « *il faut rassembler nos forces, nous coordonner, structurer une destination touristique forte et de meilleure qualité à l'échelle du Grand Verdon* » (candidature 2014-2020). Au regard de cette volonté d'unir les forces de chacun des territoires qui composent le GAL Grand Verdon, il est possible de constater un souhait de la part d'acteurs du territoire d'aboutir à une dynamique de coopération passant par une **gouvernance touristique**. Cette ambition de gouvernance collégiale à l'échelle du Grand Verdon n'est pas nouvelle. En effet, la programmation précédente portait déjà ce projet de taille. A travers la fiche action 1 : Construire la destination touristique du « Grand Verdon », deux objectifs sont envisagés. D'une part, répondre aux besoins de structuration du tourisme à l'échelle du territoire du GAL en définissant une stratégie collective de la destination. D'autre part, mutualiser les compétences et les informations entre les structures présentes sur le territoire en identifiant, par exemple, les compétences des offices de tourisme afin de délimiter des axes de coopération. Pour résumer, il s'agit de construire une stratégie englobante pour le développement touristique.

Encadré 1 : chiffre clés du tourisme

Sources : PNRV – **Les clientèles touristique du Parc**. Octobre 2013, 8p.
BASTILLE-Mission d'accompagnement à l'élaboration d'une stratégie marketing et digitale de sa déclinaison opérationnelle pour la destination infrarégionale Verdon. **Rapport Phase 1 Diagnostic**. Présentation PowerPoint, mai 2019, p 173

L'ambition de construire une stratégie du tourisme à l'échelle du Grand Verdon a été quelque peu impactée par un facteur exogène dès 2015. Il s'agissait de la loi NOTRe. S'inscrivant dans une ambition de rationalisation des collectivités territoriales, il s'agissait à travers cette loi de renforcer l'échelon intercommunal. La loi NOTRe a eu pour effet, d'une part, d'achever la carte de la coopération intercommunale, en élargissant les périmètres des

intercommunalités et, d'autre part, de renforcer les compétences des EPCI²⁴. Parmi le renforcement des compétences, les EPCI se sont vu attribuer la compétence tourisme. Localement, les acteurs du tourisme ont donc dû se réorganiser à une échelle plus large. En 2019, les acteurs du tourisme sont sortis de cette phase de transition et semblent désormais être prêts pour co-construire la destination Grand Verdon. Pour un des acteurs interrogé si la situation était quelque peu inquiétante il y a quelques mois, il trouve que, désormais, les acteurs du tourisme sont sur la bonne voie. Il pense que la phase de structuration des acteurs du tourisme à l'échelle intercommunale a permis de laisser du temps pour la maturation de l'ambition locale.

Dates clés de la stratégie du tourisme du Verdon

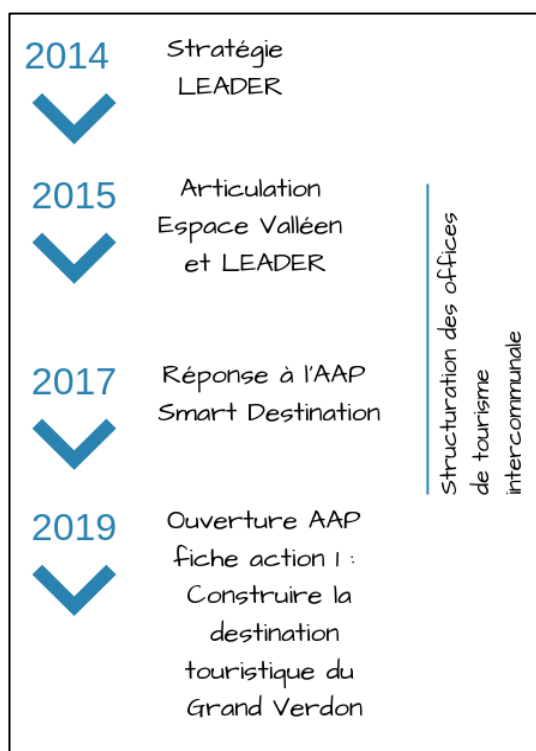


Figure 9 : Dates clés

Source : enquête juin-juillet 2019
Juillet 2019, S.Leroy

Presque calquée sur le même territoire²⁵, la **démarche Smart Destination peut être considérée comme un élément ayant remis sur pied cette ambition de gouvernance touristique** à l'échelle du GAL. La démarche Smart Destination s'insère dans une ambition de croissance touristique au sein de la Région Sud Provence Alpes Côte d'Azur. L'ambition est de développer l'attractivité touristique de la région tout en intégrant les spécificités locales, les filières et les attentes touristiques. Trois objectifs sous-tendent cette démarche à savoir : le soutien de la prise de compétences tourisme à l'échelle intercommunale, la construction d'un projet de destination touristique entre les acteurs, l'accompagnement de la destination tout au long de la transition vers le numérique (programme Smart Destination). Parmi les dispositifs imaginés dans ce programme, il y a la création de destination infrarégionale. Cela consiste à créer des marques territoriales afin d'accroître l'attractivité touristique. Parmi celles-ci il y a la Camargue, les Ecrins et le Verdon²⁶...

Pour un autre acteur la fiche action 1 n'est appropriée, en réalité, que pour le PNRV et la CCAPV. Les autres territoires qui composent le périmètre de la Smart Destination à savoir PAA, la Communauté d'Agglomération Dracénoise, la DLVA, la CCPV semblent pour leur part

²⁴ Etablissements publics à coopération intercommunale

²⁵ La démarche Smart Destination compte 104 communes.

²⁶ Les territoires retenus ont su démontrer lors de leur candidature une capacité des acteurs du tourisme à travailler de manière collective.

d'avantage suivre le dispositif de la région. Cette analyse amène à penser que le programme **Smart Destination ait été une opportunité pour le programme LEADER** et sa fiche action 1 puisqu'il favorise également la mise en place d'une gouvernance partagée du tourisme. Un dernier acteur du tourisme cette fiche action fut la plus complexe dans sa mise en œuvre mais c'est aussi la plus importante de cette programmation. Malgré les difficultés à apprendre à travailler ensemble, une dynamique semble s'être installée entre les techniciens.

Au regard des premiers projets soutenus par LEADER et de la démarche qui commence à être enclenchée pour une gouvernance touristique à l'échelle du Grand Verdon, il est possible de conclure que ce **dispositif de développement rural permet de favoriser une dynamique territoriale et d'initier une mise en réseau des acteurs**. Sur ce point-là, la fiche action tourisme vise à favoriser fortement cette coopération entre les acteurs locaux. Mais qu'en est-il pour les acteurs hors tourisme ?

2.2. Les zones de recoupement : quels impacts auprès des porteurs de projet ?

Une ambition de coopération et de mise en réseau des acteurs locaux est forte à travers le programme LEADER. Mais qu'en est-il sur le terrain ? Ce chapitre traitera de l'ambition de coopération affichée avec les territoires voisins.

Etude d'une zone de recoupement

A la suite du découpage du GAL Grand Verdon, une véritable ambition de **coordination** et de **coopération** avec les GAL des zones de recoupement est souhaitée dans l'optique de faciliter l'émergence de projets sur ces territoires. Si ces ambitions de coopération interterritoriale ont été clairement définies en début de programmation, elles sont en réalité plus complexes à mettre en œuvre, tant au niveau des porteurs de projet que des animateurs et gestionnaires des GAL.

Le périmètre du GAL Grand Verdon compte au total **trois zones de recoupement** sur son territoire. Une zone de recoupement correspond à un EPCI dont son périmètre appartient à deux GAL. (figure 12).

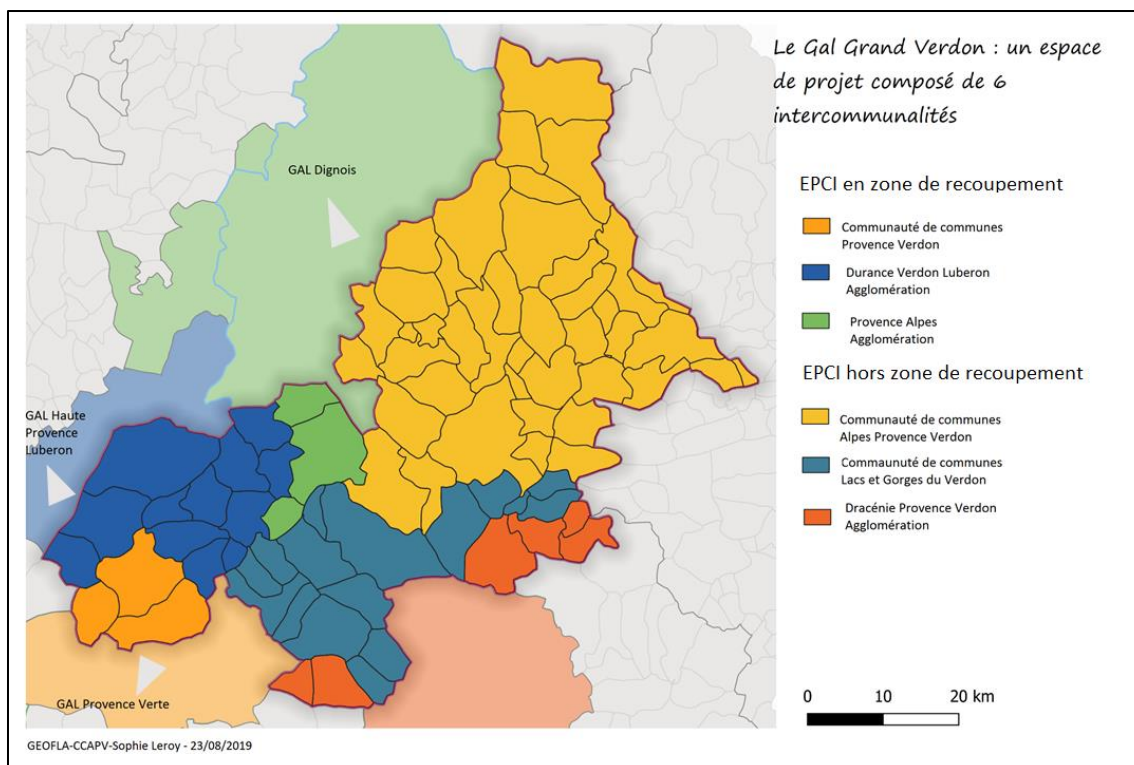


Figure 10 : Représentation cartographique des zones intercommunalités composant le périmètre du GAL

La CCPV, la DLVA et PAA situées au sud-ouest du GAL ont la particularité de disposer sur leur territoire de deux programmes LEADER. Si de prime abord, il est possible de penser que ces territoires ont la possibilité de bénéficier doublement de financement de LEADER. Il s'avère que la situation est plus complexe. En réalité, ces territoires ne peuvent disposer de subventions uniquement sur l'espace intégré au GAL en question. Autrement dit, les subventions peuvent être attribuées uniquement en fonction du périmètre inclut dans le GAL concerné. En pratique ce principe pose des difficultés. Afin de les illustrer, l'exemple de la CCPV permettra de se figurer l'inconvenance d'être intégré à deux GAL.

Cas d'étude Communauté de communes Provence Verdon

Située au sud-ouest du périmètre du GAL Grand Verdon la CCPV compte trois communes au sein du GAL et le reste de son territoire est intégré au GAL de la Provence Verte. Lorsque l'intercommunalité souhaite déposer un dossier de demande de subvention, pour son territoire intercommunal, celle-ci doit constituer deux dossiers (un pour chaque GAL concerné). Comme présenté plus haut, le territoire bénéficie de subvention uniquement pour les communes incluses dans le périmètre du GAL. Autrement dit, des règles de proratisations s'appliquent au projet. C'est-à-dire que la subvention allouée est calculée en fonction du montant du projet éligible. Ce montant est calculé à partir du nombre de

communes bénéficiant de l'action au sein du GAL. Ces règles de proratisations ont d'ailleurs "joué des tours à l'intercommunalité". En effet, la CCPV a été confrontée à la non-éligibilité de son projet sur l'animation de nouvelles filières agricoles : les plantes à parfums aromatique et médicinale. C'est à la suite de l'application de règles de proratisations que le projet est devenu inéligible. Le montant globale du projet était de **10 585.78 €** mais la proratisations du projet a défini un montant de projet sur le GAL d'environ **2 600 €**. Afin que le projet reste éligible le montant global du projet aurait dû être supérieur d'environ 10 000 €.

La situation est donc contraignante pour le territoire et ses agents techniques obligés de réaliser plusieurs dossiers LEADER et s'exposant à des risques de non-éligibilité à la suite d'application de règles de proratisation.

Cet exemple permet de mettre en lumière **les difficultés que peuvent rencontrer des porteurs de projet situés sur des zones de recoupement**. Il semblerait que la CCPV ne soit pas la seule intercommunalité impactée par ce découpage. En effet, la DLVA semble également être concernée avec des difficultés constatées au regard de la complexité du programme et des règles de proratisation. Les stratégies propres à chacun des deux GAL ne sont pas un obstacle, selon les animateurs et gestionnaires interrogés. En effet, lors de la candidature au programme les territoires ont veillé à proposer des stratégies pouvant s'articuler avec le territoire voisin en faveur d'une coopération interterritoriale.

Cette étude de cas a, par ailleurs, permis de mettre en exergue **la contrainte du seuil minimal**. Ce seuil doit permettre d'écarter du programme tous projet dont le montant est trop faible par rapport au coût que représente le traitement d'un dossier. Ce dernier s'élève à **12 000 €**. Si ce seuil devait permettre initialement une efficience du dispositif il produit des impacts négatifs non anticipé dont notamment l'inéligibilité de projet en zone de recoupement dont les règles de proratisation s'appliquent.

A la suite de l'analyse de cas de la CCPV il convient de **s'interroger sur la pertinence du maintien de ce seuil pour la prochaine programmation**. En l'état actuel la modification de seuil nécessiterait un **avenant à la convention tripartite**, démarche lourde administrativement. Néanmoins, il peut être envisagée pour la prochaine période de programmation de retirer ce seuil ou de modifier le montant du seuil. Le premier cas de figure aurait pour effet ne plus filtrer les projets exposant potentiellement le GAL à davantage de projet dont le montant du dossier serait en deçà de 5 000 €.

La coopération interterritoriale

En réponse à ces zones de recoupement scindant des territoires intercommunaux en deux, **une ambition de coopération** entre les différents GAL avait été annoncée dans la candidature. Le tableau ci-après permet de constater les trois GAL disposant de zones de recoupement.

Les zones de recoupement

GAL	EPCI concerné	Nombre de communes intégrées au GAL Grand Verdon
GAL Haute Provence Luberon	Communauté d'agglomération Durance, Luberon, Verdon,	12
GAL Dignois	Communauté d'agglomération Provence Alpes Agglomération	3
GAL de la Provence Verte	Communauté de communes Provence Verdon	3

Tableau 2 : Zone de recoupement
Juillet 2019, S.Leroy

Les porteurs de projets devant procéder à autant de démarches de demande de subvention que de GAL concernés par le projet, les GAL ont imaginé une coopération interterritoriale et une collaboration pour le suivi des opérations. Lors de la candidature 2014-2020, les GAL ont donc formalisés cette ambition de coopération par une **charte d'engagement réciproque**, annexée à la candidature. Dans chacune des chartes les deux GAL signataires s'engagent sur les points suivants :

- Une **coordination stratégique** entre les deux GAL, afin de permettre aux territoires des zones de recoupement de pouvoir émerger sur les deux GAL ;
- Une **coordination Inter-GAL** afin de pouvoir faciliter l'accompagnement des projets sur les zones de chevauchement. Une égalité de traitement des dossiers devra être apportée de la part des équipes techniques LEADER ;
- Une **coordination de l'animation** Inter-GAL ;
- Une **coopération interterritoriale sur des thématiques identifiées** entre les deux GAL signataires.

A l'appui d'un tableau d'analyse comparative en annexe 3, il a été possible d'identifier les différentes fiches actions des trois autres GAL susceptibles de s'articuler avec celles du GAL Grand Verdon. Si les stratégies et les fiches actions ne sont pas similaires, **il est tout de même constaté une possibilité de coopération entre les GAL sur plusieurs thématiques**. Les porteurs de projets peuvent émerger sur deux GAL dans le cas des zones de recoupement. Ce

constat est, par ailleurs, confirmé par les équipes techniques des GAL étudiés. Lors des entretiens, les chargées de mission LEADER ont confirmé que les stratégies n'étaient pas un problème. En effet, ce sont des stratégies suffisamment larges et englobantes pour parvenir à faire émerger des actions au sein de deux GAL. C'est par exemple le cas pour un projet de développement de l'usage de l'hydrogène pour la mobilité. La DLVA a déposé sur les deux GAL concernés une fiche projet avec pour chaque partie du territoire une action adaptée aux critères d'éligibilités. Ce projet a d'ailleurs été présenté en comité de programmation le 1^{er} juillet 2019 et a obtenu un avis favorable sous réserve. Un seul cas d'incompatibilité s'est présenté localement, il s'agit du tiers-lieu de la CCPV.

Cette ambition de coopération va au-delà d'une égalité de traitement des dossiers, il avait été également envisagé de mettre en place des **dynamiques favorisant l'émergence de projets de coopération**. Néanmoins, cette dynamique n'a, en définitive, que très peu vu le jour. Une part de l'enveloppe coopération devait, selon les chartes, être dédiée à la mise en place d'action commune sur plusieurs thématiques identifiées telles que l'alimentation et circuit-courts, l'énergie etc.

Comment expliquer que la dynamique initialement formulée ne se soient pas formalisée comme elle pouvait être attendue ?

Tout d'abord, la **forte rotation des animateurs au sein des GAL** n'a pas facilité la démarche. En effet, cette volonté avait été imaginée au moment de la candidature, mais désormais plus aucune personne n'est actuellement en poste. Par ailleurs, **en raison d'une surcharge de travail considérable pour les agents techniques LEADER, le temps accordé à l'animation est considérablement amputé**.

Cette surcharge de travail peut donc être un second facteur expliquant une difficile mise en œuvre de la coopération interterritoriale. **Une coopération et une solidarité** entre les différents animateurs et gestionnaires LEADER est néanmoins constatée, une dynamique de travail commune est présente sur le territoire. Ce constat peut donc être une base pour une coopération interterritoriale à poursuivre.

Face au constat d'une démultiplication des démarches, lourdes et complexes, pour les porteurs de projet présents sur les zones de recoupement **une question sur le maintien de celles-ci peut être émise**. En l'état actuel, **il semblerait que ces zones de recoupement soient génératrices de difficultés, notamment pour les porteurs de projet**. Par ailleurs, la coopération interterritoriale, initiative intéressante, ne semble pas autant appropriée par les animateurs des GAL que ce qui était initialement prévu.

2.3. Le comité de programmation une instance décisionnelle à remobiliser

Dans l'élaboration du programme LEADER, une attention particulière a été apportée à la composition de l'instance décisionnelle. Devant favoriser des échanges entre acteurs du territoire, le comité de programmation semble être le **lieu privilégié pour une mise en réseau des acteurs**. Néanmoins, il semblerait que **cette instance soit aujourd'hui fragilisée** au sein du GAL.

Une instance visant à favoriser une mise en réseau des acteurs locaux

En tant qu'instance décisionnelle, le comité de programmation est **responsable de la sélection des projets** et assure dans le même temps la cohérence de ces derniers avec la stratégie du programme. Composée d'acteurs publics et privés, cette instance bouleverse le

<p style="text-align: center;"><u>Comité de programmation</u></p> <p style="text-align: center;">28 membres</p> <p style="text-align: center;">Sphère publique : 13 membres</p> <p style="text-align: center;">Sphère privée : 15 membres</p> <p style="text-align: center;">6 collègues</p> <p style="text-align: center;">(Tourisme ; Commerce, artisanat et petite industrie ; Agricole et forestier ; Services, économie sociale et solidaire ; Environnement, énergies et transport ; Culturel-patrimoine)</p>

Encadré 2 : fiche d'identité comité de programmation Grand Verdon

cercle de décision locale, initialement réservé aux élus locaux. En effet, c'est à la suite de processus de décentralisation, de régionalisation et d'eupéanisation que les modalités d'action publique se sont vues être réorganisées (ARNAUD et SIMOULIN, 2011)²⁷. LEADER n'échappe pas à la règle et inclut dans son mode de décision une instance élargie intégrant autant d'acteurs de la sphère publique, correspondant aux élus du territoire, que d'acteurs privés issus d'association, d'entreprises etc. Ayant pour obligation de se réunir au minimum une fois par an, selon le règlement intérieur du GAL, cette instance permet de rassembler en un même lieu les différents acteurs du territoire et *in fine* favoriser des échanges. Se clôturant

par un temps informel les différents membres du comité de programmation sont invités à échanger, se rencontrer.

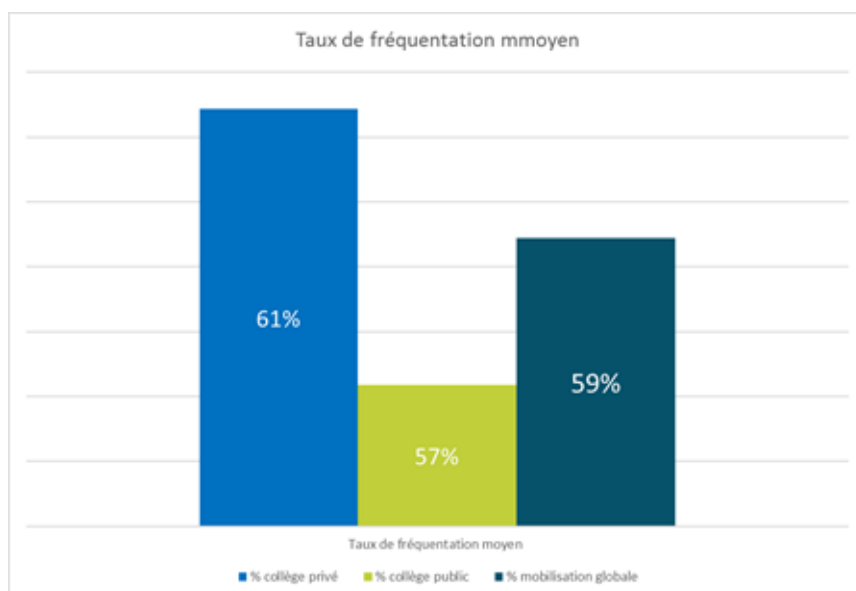
Lieu de mise en débat, d'échange, cette instance permet de **confronter les idées entre les différents acteurs** mais aussi de **décider en commun de l'avenir de leur territoire**. Un nouvel acteur est donc intégré au paysage local. En effet, la mise en place de cette gouvernance alliant acteurs publics et privés permet de créer un « *acteur collectif* » (ARNAUD

²⁷ ARNAUD André-Jean, SIMOULIN Vincent- **Gouvernance territoriale**. In : PASQUIER Romain et al., Paris : Presses de Sciences Po, 2011, p 265-270

et SIMOULIN, 2011)²⁸. Doté d'un plan de financement, celui-ci est chargé de répartir ces fonds à des initiatives locales pour le développement rural du périmètre GAL. Espace de démocratie participative et de mise en réseau, le comité de programmation vise à réunir des acteurs investis localement. Néanmoins, au fil de la programmation il semblerait que le comité de programmation se soit fragilisé.

Une instance fragilisée

A mi-parcours du programme, plusieurs éléments amènent à penser que le comité de programmation en tant qu'instance décisionnelle est **affaiblie**. Premièrement, une **problématique de mobilisation au sein du comité** est à mettre en exergue. Connue de tous, au sein du GAL, la présence des membres est primordiale pour la vie du programme. Le comité de programmation peut prendre des décisions valides uniquement si le double quorum est atteint. Autrement dit, **au moins la moitié des membres doivent être présent**, (soit 14), et parmi eux, **au moins la moitié** soit issue de la sphère privée. Cette règle connue de tous, a pourtant **rendu invalide des comités de programmation en novembre 2017 ainsi qu'en mars 2019**. Depuis le début du programme des difficultés pour atteindre le quorum se font sentir. A l'appui du graphique, ci-après (figure 14), il est possible de constater que globalement le **secteur privé est plus mobilisé** au regard du taux de présence. Ces résultats sont à remettre en perspective avec la nécessité que le secteur privé est davantage représenté afin d'atteindre le double quorum.



11 comités de programmation
3 consultations écrites
2 comités de programmation invalides

Encadré 3 : Chiffres clés comité de programmation

Figure 11 : Histogramme fréquentation moyenne des membres du comité de programmation

Source : GAL Grand Verdon
 Septembre 2019, S.Leroy

²⁸ ARNAUD André-Jean, SIMOULIN Vincent- **Gouvernance territoriale**. In : PASQUIER Romain et al., Paris : Presses de Sciences Po, 2011, p 265-270.

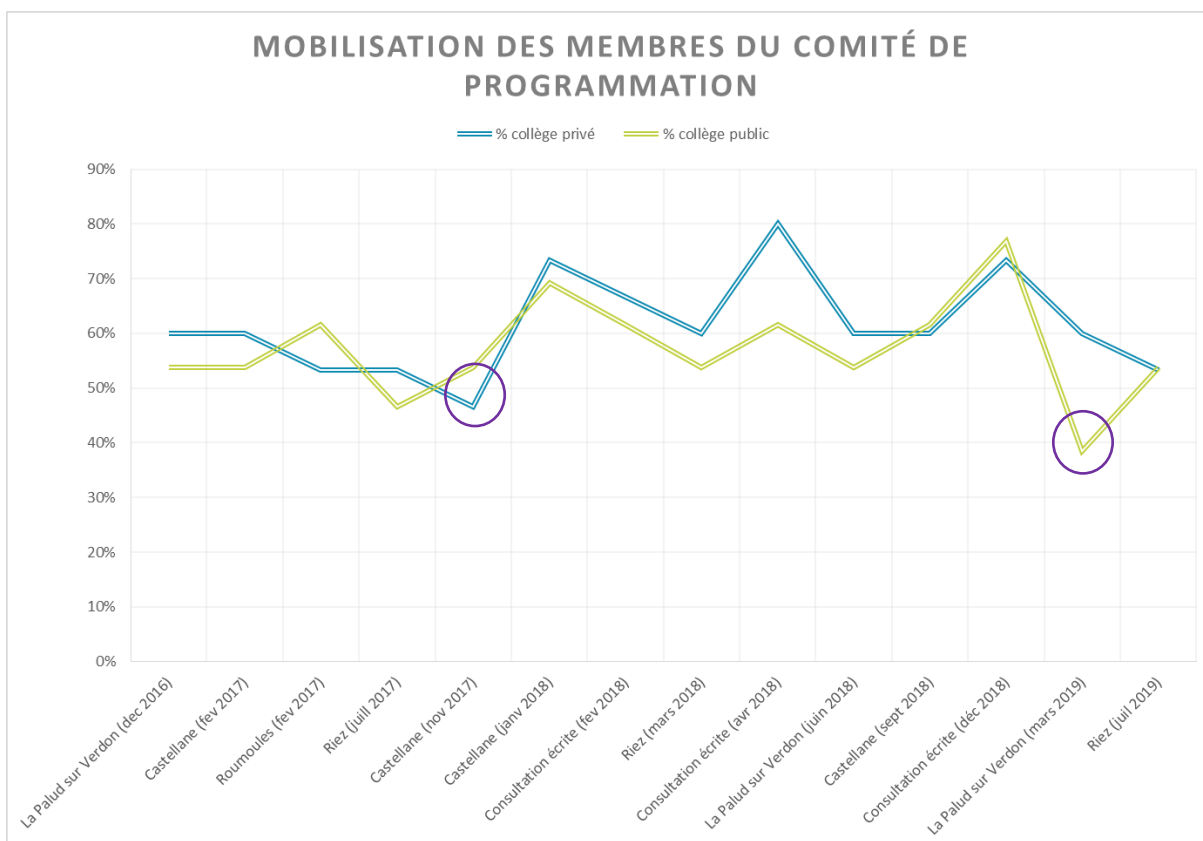


Figure 12 : Graphique en courbe du taux de présence des membres du comité de programmation

Source : GAL Grand Verdon

Juillet 2019, S.Leroy

Analyse comparative GAL Provence Verte

Le GAL de la Provence Verte *n'est pas confronté aux mêmes problématiques de quorum que peut connaître le GAL du Grand Verdon*. Cela peut notamment être surprenant puisque le GAL de la Provence Verte à la particularité d'organiser les comités de programmation en journée. Le taux de mobilisation est supérieur à 70 % pour les deux sphères.

Plusieurs éléments peuvent être identifiées afin de justifier de tel écart de fréquentation. Le territoire en fait partie. En effet, le GAL Grand Verdon est un territoire plus grand et plus rural à la différence du GAL de la Provence Verte qui dispose d'un périmètre plus petit et plus accessible. Par ailleurs, selon le rapport d'évaluation de la chargée de missions évaluation du programme LEADER de la Provence Verte, ce sont les membres du comité qui déterminent ensemble les dates de comité de programmation.

Les facteurs qui peuvent expliquer la difficulté de mobilisation des membres sont multiples. **Le territoire et le format des réunions** en font partis et ont été cités au cours des entretiens. L'étendue du territoire implique, inévitablement, de long déplacement pour certains membres. Un effort est fait afin de varier les lieux des comités de programmation tout en veillant à proposer un lieu central pour le territoire. Malgré cela, les difficultés persistent. Pour le GAL Grand Verdon, il a été fait le choix de réaliser les comités de programmation en soirée afin de permettre au plus grand nombre de participer. Imaginer une nouvelle forme de comité de programmation a été évoquée par certains membres. Pour eux, pourquoi ne pas tirer avantage de la technologie en imaginant **des comités de programmation en visio-conférences ou en conférence téléphonique** ? Si ces remarques semblent pertinentes pour un tel territoire et des problématiques liées au quorum, que reste-t-il du lien de proximité entre membres du GAL et porteurs de projet ? Par ailleurs, si le choix est fait de proposer des comités de programmation en visio-conférence il faut veiller à anticiper toute la logistique qu'implique ce mode de comité de programmation. Ne convient-il pas plus d'imaginer des solutions afin de raviver la motivation des membres du comité de programmation ?

Le retard de la programmation peut également être évoqué comme un facteur de démotivation. En effet, lors des entretiens menés, les personnes interrogées ont constaté une certaine démotivation au sein du comité qui peut être due, selon eux, au retard de la programmation. Il faut d'ailleurs pour un membre du comité, au titre de la sphère privée, veiller à ne pas entrer dans un « *cercle vicieux* » qui, en définitive, provoquera davantage de retard sur la programmation.

Un autre élément peut expliquer une certaine démotivation. Familier du programme LEADER depuis plusieurs années, un membre du comité de programmation confie en entretien avoir constaté au fil des programmes une complexification du dispositif entraînant **un sentiment de dépossesion** et de moins en moins de compréhension du dispositif due au renforcement des règlementations. Un chargé de mission du territoire observe également cela et parle de « *dérive technocratique* ».

Dans cette programmation et dans la programmation antérieure une pratique de sélection des projets sur la base des grilles de sélection était réalisée. C'est-à-dire, qu'au moment du vote en opportunité les membres du comité de programmation s'appuyaient sur les grilles de sélection pour voter favorablement ou non un projet. Néanmoins, ces grilles doivent être utilisées, en théorie, uniquement par le gestionnaire en charge de l'instruction et garant du respect de la stratégie. Les membres du comité sélectionnent les projets selon leur perception de l'impact territorial qu'ils pourraient avoir et le gestionnaire lors de son instruction valide ce choix à travers la grille de notation. Il a été également constaté qu'un large temps de parole était pris, parfois, par des techniciens lors du comité de programmation. Toutefois, cette instance de démocratie participative doit être un espace de débat entre les membres et appropriée par ces derniers. Localement, il semblerait qu'une grande confiance soit accordée

aux techniciens. Il serait recommandé de veiller à ce que le temps de parole des techniciens n'ampute le temps de paroles des membres du comité de programmation. Ces derniers devant également se saisir de cette instance afin de confronter leur avis.

Si plusieurs éléments exogènes au comité de programmation, en tant que tel, impactent cette instance des éléments endogènes ont également été identifiés.

Quelques chiffres sur les principaux profils des membres

Sphère publique : **26** membres impliqué dans le vie communale ou intercommunale au titre d'élus

Sphère privée : **30** membres

8 entrepreneurs, artisans commerçants chef d'entreprise

8 membres intégrés au titre de représentant du monde associatif

5 membres cadres et professionnels intellectuel supérieur

4 membres agriculteurs

Effectivement, il peut être remis en cause dans la mesure où, en définitive, ce sont souvent les mêmes personnes qui investissent ce type d'instance. En effet, les membres ont la particularité d'avoir pour bon nombre une "double casquette". Et un **faible renouvellement** est constaté entre les programmations. Cela peut s'expliquer par un faible investissement de manière général dans le monde rural. Les élus réalisent plusieurs mandats faute de nouveaux candidats. Ce schéma se transpose également au sein du comité de programmation ce qui explique que certains membres siègent au comité depuis une vingtaine d'années avec plusieurs casquettes ; professionnel,

Encadré 4 : quelque chiffres non exhaustif des profils des membres du comité de programmation.

Source : annexe 3 composition du comité de programmation

associatif et élus. **Pour résumer, la mise en réseau des acteurs locaux semble limitée à un cercle d'habités du programme.** A la suite d'un entretien, une personne interrogée estime que le secteur public est bien représenté, c'est la sphère privée qui mériterait, selon elle, d'accueillir des nouveaux membres représentant le secteur de l'entrepreneuriat. Toutefois, il est important de noter que le secteur de l'entrepreneuriat est malgré tout représenté au sein du comité. En effet, il y a autant de membres présents au titre du secteur association que de l'entrepreneuriat, artisanat...

Récemment deux entrepreneurs ont été intégrés le comité de programmation afin d'occuper deux postes, jusque-là, vacants.

Comité de programmation : répartition des membres titulaires dans les collèges

	Nombre de membres
Collège public	13
Collège privé	14
Collège tourisme	3
Collège commerce artisanat, petite industrie	2
Collège Agriculture-Forêt	2
Collège services économie et solidaire	2
Collège environnement, énergie transport	2
Collège culture et patrimoine	1
Collège zone de recoupement	3

Tableau 3 : Répartition des membres du comité de programmation

Le constat posé par certains membres du comité de programmation et l'analyse produite par Pascal Chevalier et Marc Dedeire dans leur travail réalisé sur le programme LEADER comme un principe de base du développement local révèle une tendance à la **standardisation de la représentation sociétale avec une composition qui ne varie que faiblement**. En effet, il est constaté par les deux auteurs que les comités de programmation ont tendance à compter parmi les membres des représentants territoriaux, des professionnels issus des secteurs de l'agriculture, du tourisme, de l'artisanat mais aussi d'association culturelles et sportives. Cette analyse semble être un miroir de la composition du GAL Grand Verdon. Cela amène donc à **s'interroger sur la représentativité de cette instance** pensée à l'origine comme un reflet de la société locale.

Le comité de programmation semble donc être un **lieu privilégié pour favoriser une mise en réseau des acteurs locaux** et la création d'une **instance de gouvernance territoriale** intégrant élus, professionnels et associations du territoire. Si cette instance est en théorie favorable à la concrétisation d'une gouvernance territoriale des limites ont été constatées, notamment en matière de **mobilisation** de ses membres et de sa **composition**. Pour cette fin de programmation il s'agit désormais d'identifier des pistes d'actions permettant de raviver la motivation de ses membres.

3. Comment envisager la fin de la programmation sur le territoire ?

Pour cette dernière partie il s'agit d'aborder des pistes d'actions au regard des résultats formulés par l'évaluation. Deux volets ont été définis. Un premier portera sur l'importance de la communication et de la réappropriation du dispositif localement. Un second abordera, quant à lui, les transferts d'enveloppe pouvant être envisagés pour la fin de la programmation.

3.1. Leader une politique publique que les acteurs publics doivent se réapproprier

Ce premier chapitre permettra, tout d'abord, d'aborder la nécessité de valoriser localement le programme LEADER, puis d'évoquer la réorientation thématique qu'il pourra prendre pour la fin de la programmation.

Une politique publique qui a son intérêt sur le territoire mais qui doit être valorisée

Malgré la mise en évidence de la complexité du programme et la prédominance du secteur public parmi les porteurs de projet, le programme offre la possibilité au territoire de bénéficier d'actions de développement. Il s'agit, donc, de valoriser cette dimension du programme. Les entretiens menés au cours de la phase d'enquête ont permis de mettre en exergue un **besoin de communication** sur le territoire, mais aussi la nécessité de **rappeler l'état d'esprit du programme LEADER**.

LEADER, dispositif de développement rural connu des chargés de mission du territoire l'est sûrement bien moins des citoyens. Il pourrait être envisagé de réaliser une étude quantitative sur le territoire du GAL afin de mesurer le taux de citoyen ayant connaissance de ce programme. Quels que soient les résultats de cette étude, il est primordial de communiquer sur ce programme afin de le valoriser localement et permettre à tous les acteurs qui composent le territoire du GAL d'avoir connaissance des initiatives soutenues. La **communication est une demande formulée**, à plusieurs reprises, par les personnes interrogées, que ce soient des porteurs de projet, des chargés de mission, des élus du territoire ou encore des membres du comité de programmation.

Un plan de communication avait été imaginé par le groupe communication avec une validation des actions à mener en avril 2019. Trois actions avaient été formulées : une première portant sur la réactualisation des affiches et des prospectus (avril-juin). Une deuxième action à destination des techniciens du territoire susceptible de s'approprier et/ou

de diffuser la démarche LEADER (avril/septembre). Pour finir, une dernière action portant sur une diffusion d'informations positives dans la presse portant sur la mise en œuvre du programme (octobre/décembre). A l'appui de ce plan de communication déjà existant les actions ci-dessous pourraient venir compléter les actions communication.

Plusieurs niveaux de communication peuvent être envisagés (annexe 4) :

- Un premier niveau **en interne**, au sein du GAL, pour les acteurs familiers au programme. Communiquer à ce premier niveau pourrait permettre **d'apporter un panorama de l'avancée du programme** offrant à tous les membres un rappel des actions soutenues, de l'état de programmation des enveloppes par fiches thématiques et des projets à venir. Grâce à ce rappel, les membres du comité de programmation, présents depuis le début, et les membres nouvellement intégrés à cette instance auront une **visibilité globale du programme**. Cette communication pourrait notamment permettre de démontrer aux membres du comité que, malgré le retard pris en début de programmation, le GAL Grand Verdon avance et présente un taux de programmation encourageant. En comparaison avec les chiffres à l'échelle nationale il peut être espéré que cela remotive les membres du comité de programmation.
- Une **communication destinée aux bénéficiaires du programme**. Les porteurs de projets semblent être très peu en relation. Ainsi, il pourrait être envisagé de réaliser une plaquette d'information, au format papier et/ou numérique, des différents projets soutenus par le programme, communiquée à chacun des porteurs de projet. Cela permettrait, d'une part, de **favoriser la connaissance des porteurs de projets des actions sur le territoire**, les différentes thématiques financées et, d'autre part, de favoriser une mise en réseau d'acteurs. Par ailleurs, les porteurs de projet interrogés au cours de l'évaluation ont formulé le souhait de disposer des conclusions de l'évaluation. Ainsi, au même titre que les membres du comité de programmation, une synthèse de l'évaluation pourrait leur être communiquée. Cette communication pourrait, par ailleurs, se coupler d'actions d'animation (annexe 5). Un événement conviant les porteurs de projet, qu'ils soient au stade de la phase d'opportunité ou d'engagement, offrirait un temps d'échange et de partage.
- Un dernier niveau de **communication élargie** pourrait être envisagé. En effet, le programme LEADER ayant pour vocation de favoriser le développement d'initiative locale en faveur d'un développement territorial, les citoyens sont en droit d'avoir connaissance de l'existence de ce programme et de son action. Mettre en place une communication élargie serait un moyen de compléter celle déjà en place. En effet, des affiches et des plaquettes ont été rééditées au mois de juillet et seront affichées dans les mairies. Il serait également envisageable d'imaginer en complément de ce plan de communication, de présenter les projets soutenus par le programme avec éventuellement le portrait de quelques porteurs de projet. Cette communication

pourrait se matérialiser par un reportage photos et/ou vidéos intégrés sur les sites internet de la CCAPV et du PNRV ou encore publié dans la presse locale, sur les réseaux sociaux (page FaceBook du PNRV etc.). Il ne s'agirait pas là d'omettre le caractère contraignant du programme mais plutôt de démontrer que, malgré les contraintes qui existent, ce programme permet de soutenir des initiatives en milieu rural. Par ailleurs, le groupe communication ne souhaite pas diffuser au grand public les informations concernant les possibilités de financement. Cette mesure préventive a été définie afin d'éviter de possibles frustrations pour des acteurs privés pouvant se présenter au GAL à l'issue d'une communication élargie. Il s'agirait donc de limiter la communication afin que seuls les porteurs de projets disposant d'une capacité administrative et d'ingénierie suffisante se présente au programme.

LEADER un état d'esprit et une appropriation du programme à retrouver

A l'appui des témoignages, il y a le sentiment qu'au fil des programmations, il y a eu une **déperdition de l'état d'esprit initial du programme LEADER** qu'il convient donc, à mi-parcours, de rappeler. Ayant déjà été mis à mal en début de programmation, il s'agirait désormais de **remobiliser** l'ensemble des acteurs sur une ligne directrice commune avec un rappel de la philosophie LEADER. Cette action serait destinée aux membres du comité de programmation. Ce serait également l'occasion de rappeler l'importance de cette instance et la nécessité de la présence de chacun pour l'avancée du programme. Par ailleurs, des témoignages vont dans le sens d'un sentiment de dépossession du dispositif. C'est ainsi qu'il semble primordial de donner l'opportunité aux membres du comité de programmation de se **réapproprier cette fin de programmation** (annexe 6). Une réunion conviant des volontaires pourrait donc être dédiée à un temps de travail convivial entre membres du comité de programmation volontaires. Un premier temps en collectif serait dédié à une réflexion sur la réussite qui est souhaitée localement. L'objectif final identifié le groupe serait alors scindé en deux, répartie équitablement en nombre, afin de travailler sur deux ateliers thématiques.

- **Atelier 1 : Horizon 2022**

Ce premier atelier aurait pour ambition de faire travailler les membres du comité de programmation sur le cap à prendre pour la fin de la programmation. A l'appui des résultats de l'évaluation, les membres du comité seraient invités à classer par ordre de priorité les objectifs qu'ils souhaitent fixer pour la fin de la programmation. Un travail sur les thématiques pourrait également être mené afin d'identifier les orientations que les membres souhaitent prendre.

- Atelier 2 : Vers un nouveau programme LEADER ?

Pour ce second atelier, un travail de projection post-2022 serait demandé aux participants. A travers cet exercice, il s'agirait de proposer aux membres une mise en débat et un échange pour confronter les points de vue de chacun sur les ambitions d'une prochaine programmation, les enjeux du territoire qui peuvent ne pas avoir été intégrés dans cette programmation... L'objectif étant de commencer à préparer une réflexion sur la prochaine programmation.

A l'issue de ces deux ateliers, les membres du comité de programmation auraient pris un temps d'échange mutuel sur le programme LEADER et défini le cap à prendre pour la fin de la programmation. Acteurs des orientations pour la fin de la programmation, il serait possible d'attendre de la part des membres du comité un plus fort investissement pour la fin du programme. Si cette action est mise en place il faudrait, néanmoins, être conscient que ces ateliers peuvent être impactés par une difficulté à parvenir à mobiliser les membres du comité de programmation.

Une autre initiative pourrait permettre de remobiliser les membres du comité de programmation. Inspirer de sortie de terrain, **les membres du comité volontaires rendraient visite aux porteurs de projet**. Ces rencontres seraient une opportunité permettant de se rendre compte, sur le terrain, des impacts des actions retenues en comité de programmation mais aussi de proposer un temps d'échange avec les porteurs de projet. Un lien s'établi entre ces deniers lors du vote en opportunité, il pourrait être envisagé de le poursuivre à plusieurs phases du projet.

La **communication** sur le programme et **l'appropriation** des acteurs locaux du dispositif LEADER sont des enjeux pour cette programmation. Victime d'une communication ayant impacté la notoriété du programme LEADER, un enjeu fort de communication sur les réussites locales est à mener pour la survie du programme localement. En effet, si le territoire souhaite s'engager sur une nouvelle période de programmation, il semble **primordial de pouvoir justifier des apports de ce programme territorialement**. Un plan de communication et la réalisation d'une réunion pour la réappropriation de l'esprit LEADER peuvent donc être des pistes répondant à ces enjeux.

3.2. Une fin de programmation sous quelles thématiques ?

Pour ce second chapitre, il sera abordé, ici, des propositions de transferts d'enveloppes à partir d'une projection de programmation réalisée.

Une fin de programmation sous le prisme du tourisme, de la mobilité, la coopération et l'autoproduction ?

A l'appui de l'analyse sur la consommation des enveloppes FEADER 19.2, cette section aura pour objet de s'interroger sur l'orientation thématique que prendra la fin de programmation. Un travail de projection de la consommation de l'enveloppe 19.2 et 19.3 a été réalisé. Cette projection s'appuie sur le taux de programmation des projets votés en engagement (19.2) et sur la base des projets votés en opportunité le 1^{er} juillet 2019 et des fiches projets déposés le 30 juin (19.2 et 19.3). Le tableau 3 permet de visualiser la prévision des consommations financières des enveloppes FEADER, pour chaque fiche thématique, selon les montants FEADER demandés dans les fiches projets.

Projection de programmation des enveloppes

Fiche Action	Projet déposé ou voté en opportunité	Montant enveloppe FEADER	Montant FEADER programmé	Montant disponible	Montant FEADER demandé	Montant restant (projection)	Taux de programmation (projection)
1: Construire la destination touristique du Grand Verdon	AMO (CCAPV)				29 160,00 €		16%
	Réalisation émission de Radio (Radio Verdon)	307 517,94 €	- €	307 517,94 €	18 900,00 €	259 457,94 €	
2: Améliorer l'attractivité du territoire à l'année en s'appuyant sur les patrimoines	Pays d'Art et d'Histoire (CCAPV) voté en opportunité	246 874,93 €	132 937,45 €	113 937,48 €	87 027,60 €	26 909,88 €	89%
3 : Repenser le territoire au prisme de la mobilité	Pour que le train passe voté en opportunité				28 869,89 €		83%
	Création de l'espace Provence Verdon VTT labellisé "Site VTT-FFC"	150 641,67 €	62 312,34 €	88 329,33 €	34 020,00 €	25 439,44 €	
4 : Accueil et émergence d'activités nouvelles ou mixtes	Mise en service d'une station d'hydrogène vert pour une mobilité durable (DLVA) voté en opportunité	237 611,56 €	162 084 €	75 528,03 €	43 200,00 €	32 328,03 €	86%
5 : Développer l'autoproduction et la solidarité alimentaire		54 668,35 €	- €	54 668,35 €	- €	- €	0%
6 : Faciliter la transition écologique et économique de l'agriculture	Mise à disposition d'un atelier de transformation végétale sur le massif d'Annot	296 267,01 €	240 375,71 €	55 891,30 €	45 319,50 €	10 571,80 €	96%
7: Coopération	La Routo Maison de la transhumance				24 344,28 €		52%
	La Routo PNRV	108 995,02 €	- €	108 995,02 €	28 424,55 €	56 226,19 €	
Total programmation 19.2 et 19.3		1 402 576,48 €	597 709,03 €	804 867,45 €	339 265,82 €	465 601,63 €	67%

Tableau 4 : Tableau d'estimation de la programmation des enveloppes 19.2 et 19.3

Source : ce tableau a été réalisé sur la base du taux de programmation et des projets votés en engagement le 1^{er} juillet 2019 et les projets déposés au 30 juin 2019 - Août 2019, S.Leroy

Le tableau 4, permet de visualiser les potentiels taux de programmation des enveloppes thématiques. Deux fiches thématiques afficheraient des taux de programmation inférieur à 20 %. Ce constat est à manipuler avec précaution. En effet, le taux de programmation de la fiche action 1 pourrait être en réalité plus élevé puisque la fiche action est actuellement ouverte avec une clôture finale en décembre 2019 ainsi de nouveau projet pourront être déposés dans les mois à venir. Pour la fiche mobilité, la société du Sensible a déposé un projet pour la réalisation d'un film sur le Train des pignes. Il faut savoir que si ce projet a reçu un vote favorable sous réserve lors du comité de programmation du 1^{er} juillet 2019, le projet se trouve aujourd'hui en difficulté. En effet, le projet est mis à mal par le positionnement stratégique pris par le comité des co-financeurs ne s'orientant pas vers un soutien financier du projet. Cette situation ne sera pas plus explicitée dans ce rapport d'évaluation. Face à cette problématique le maintien du projet et la consommation de l'enveloppe est donc incertaine à ce jour. Pour la fiche tourisme et coopération ouvertes au printemps 2019 les projets suivants ont été déposés à la clôture de la première vague d'AAP.

Le projet La Routo : un projet de coopération sur les chemins de la transhumance en région Sud

Ce projet porté par la maison de la transhumance vise à développer sur quatre GAL de la Région un projet de sentier de grande itinérance. Au sein du territoire, la maison de la transhumance et le PNRV coopéreront sur ce projet en proposant sur la partie du GAL du Grand Verdon des actions culturelles. En ajoutant les sommes des montants de FEADER demandés par les deux structures, la consommation de l'enveloppe devrait atteindre les **52%**.

La structuration du tourisme

A l'issue de la clôture de la première vague de l'AAP en juin, deux projets ont été déposés sur cette fiche action. Un premier, émanant du secteur privé visant à proposer la réalisation d'émission de radio. Ce projet aurait pour objectif de faire connaître et promouvoir les acteurs locaux et d'appuyer les offices de tourisme dans leur projet du Grand Verdon. Ce projet n'a pas encore été présenté en comité de programmation. Toutefois, il convient de s'interroger sur le caractère collectif de celui-ci, dimension pourtant prédominante dans la fiche action. Concernant le second projet déposé, il s'agit d'une assistance à maîtrise d'ouvrage pour la structuration de la destination touristique du Verdon déposé par la CCAPV. Ce projet est organisé en quatre grandes phases avec un calendrier d'étude allant jusqu'en 2021. Il convient alors de s'interroger sur la programmation de cette enveloppe. Ayant pris du retard pour l'ouverture de cette fiche action, **il semble complexe de parvenir à la consommation intégrale de celle-ci d'ici la fin de la programmation.**

A l'origine, cette fiche action se base sur la mise en place d'une gouvernance à l'échelle du Grand Verdon en **favorisant la mise en place de projet par un collectif d'acteur du tourisme du territoire.** L'ambition étant de construire une destination touristique cohérente

sur le territoire, il est **primordial de ne pas se précipiter et trouver une forme de coordination entre les acteurs qui soit acceptée de tous**. Ainsi, face à l'enjeu du tourisme et de l'ambition du territoire quant à la construction d'une gouvernance collective du tourisme à l'échelle du Grand Verdon, il faudrait veiller à ne pas entrer dans une "course à la subvention" au détriment d'une structuration pertinente pour le territoire dans le cadre de cette fin de programmation.

Il serait également possible d'envisager un réajustement de l'ambition initiale. Impactée par les réformes territoriales la stratégie liée au tourisme, la fiche action a été mise entre parenthèse un temps. Si un souhait est fait de maintenir une telle enveloppe budgétaire sur cette thématique, il pourrait être envisagé de **réajuster l'ambition en réduisant la dimension de coopération** entre tous les acteurs du territoire afin d'espérer voir émerger des projets susceptibles d'émarger sur cette enveloppe. Ce cas de figure impliquerait néanmoins un **décalage avec les résultats attendus** lors de la rédaction de cette fiche action. Ce cas de figure permet de démontrer les subtilités de cette fiche action et les possibles contournements qui peuvent apparaître face aux ambitions initiales.

Et la fiche autoproduction ?

En cette fin de programmation, il convient également de se concentrer sur la fiche action 5 qui n'a, jusqu'à présent, pas été ouverte. Cette fiche action avait bénéficié d'un **abondement supplémentaire de 30 000 €**. Néanmoins, cette fiche action semble plutôt en dormance. Elle vise à favoriser les initiatives d'autoproduction alimentaire pour les personnes confrontées à des difficultés financières. A la suite d'un entretien avec un chargé de mission du territoire, l'interlocuteur est inquiet sur cette fiche action. En effet, il est **complexe d'identifier des porteurs de projet** étant donné que cette fiche action s'adresse à de petites structures. Précédemment dans ce rapport, il a été présenté les contraintes qui incombent notamment aux petits porteurs de projet. Une interrogation est donc en suspens : quels porteurs de projets pourraient solliciter une subvention sur cette fiche thématique ?

De nouveaux transferts d'enveloppe à prévoir ?

Il est important avant de parler de transfert d'enveloppe de garder en tête que ces derniers sont limités à hauteur de **30 %** de l'enveloppe globale. Cette règle est mentionnée dans le rappel de note de procédure de transfert d'enveloppes entre fiches-action sur initiative des GAL. Un transfert au-delà de 30 % est, néanmoins, envisageable mais nécessite une convention tripartite. Ce cas de figure mettrait en l'état actuel et au regard de l'avancée du programme le GAL en difficulté, puisque la réalisation d'un avenant à la convention tripartite peut prendre du temps dans un contexte où celui est compté. Dans le cas du GAL Grand Verdon, le montant plafond pouvant faire l'objet de transfert d'enveloppe, dans le cadre des 30 %, représente **560 812.94 €**. En 2018, deux transferts ont été réalisés. Un premier

en janvier à hauteur de **60 000 €** et un second en décembre, plus conséquent, de **200 000 €**. Il reste donc, au 1^{er} septembre 2019, **300 812.94 €** de montants pouvant faire l'objet d'un transfert d'enveloppe.

Au regard des résultats à mi-parcours et du travail réalisé sur la projection de la programmation financière des enveloppes, il est **constaté que les fiches actions (2,4 et 6) ont eu un succès localement**. A mi-parcours, il convient donc de s'interroger sur le « réabondement » de ces fiches actions. Celles-ci ont déjà bénéficié d'un transfert d'enveloppe. Toutefois, il pourrait être imaginé de procéder une nouvelle fois à un abondement de ces enveloppes. Sur la base de ces 300 812.94 €, trois scénarios de transfert d'enveloppe ont été proposés.

Scénario 1 : Ce premier scénario prend appui sur le bureau du GAL effectué le 2 septembre 2019. Au regard de la non identification de porteur de projet pour la fiche action le choix de transfert d'enveloppe s'est orienté vers un **désabondement de l'enveloppe autoproduction alimentaire au profit d'autres fiches action thématiques**. Ainsi, ce transfert pourrait représenter un total de **54 558.53 € vers la fiche action 2** avec un transfert de **15 000 €**, mais aussi vers la **fiche action 3** avec un ajout de **15 000 €** sur cette enveloppe et **24 558.53 €** à destination de la fiche action 4. **Ce scénario a été validé par le comité de programmation du 25 septembre 2019.**

Scénario 2 : Pour ce second scénario (annexe 6) il pourrait être envisagé au regard du retard pris sur la fiche action 1 et dans une volonté de maintenir le cap fixé en début de programmation concernant la stratégie liée au tourisme de **réduire l'enveloppe allouée à cette thématique**. Un désabondement à hauteur de **100 000 €** pourrait être imaginé. Ce scénario permettrait de maintenir la fiche action 5 dans l'espoir de voir apparaître d'ici les prochains mois des porteurs de projet.

Scénario 3 : Ce dernier scénario serait une **combinaison des scénarios 1 et 2**. A hauteur de **154 558.53 €** le transfert aurait pour effet de désabonder partiellement la fiche action 1 et entièrement la fiche action 5 au profit des autres fiches action de cette programmation. Dans cette dernière proposition, il s'agirait également de **« réabonder » la fiche action coopération**. Un acte fort avait été entrepris au moment du désabondement de cette fiche action en décembre 2018 à hauteur de **200 000 €**. La fiche action 1 par son ambition stratégique doit prendre le relais en favorisant des projets de coopération entre acteurs du tourisme. Néanmoins, au regard du retard pris sur cette fiche action et de la dérive potentiel engendrant probablement plusieurs actions individuelles il pourrait être envisageable de pallier au manquement de la dimension coopération en transférant à nouveau des sommes FEADER vers la fiche action 7. A la suite du comité de programmation du 25 septembre 2019

la fiche autoproduction alimentaire a été « désabondée ». De ce fait, ce scénario pourra être réajusté.

Les trois scénarios sont représentés dans le tableau 5. Ce tableau n'a pas vocation à proposer un projet de révision de plan de financement des enveloppes du GAL mais plutôt **d'imaginer des possibilités de transfert, qui doivent être discutées et approuvées par les membres du comité de programmation**. Ces pistes de réflexion permettent d'amorcer une réflexion sur l'orientation stratégique que souhaite prendre les membres du comité de programmation pour la fin de la programmation. S'agit-il de maintenir le cap sur le tourisme ? Serait-il plus pertinent d'envisager un réajustement des enveloppes au regard du retard pris sur la thématique tourisme ? Ce sont autant de questions que doivent se poser les membres du comité de programmation. Il est, par ailleurs, **recommandé de veiller à ne pas réaliser des transferts d'enveloppe à hauteur des 300 812.94 €**. En effet, il pourrait être nécessaire en tout fin de programmation de réaliser quelques **nouveaux transferts**.

Scénarios de transfert d'enveloppe

Fiche action	Enveloppe initiale	Enveloppe à l'issue du 2nd transfert	% de l'enveloppe globale (2018)	Scénario 1		Scénario 2		Scénario 3	
				Transfert enveloppe	Montant enveloppe après transfert	Transfert enveloppe	Montant enveloppe après transfert	Transfert enveloppe	Montant enveloppe après transfert
Fiche action 1 : "Construire la destination touristique du Grand Verdon"	337 517,94 €	307 517,94 €	16,5%	-	307 517,94 €	-100 000,00 €	207 517,94 €	-100 000,00 €	207 517,94 €
Fiche action 2 : "Améliorer l'attractivité du territoire à l'année en s'appuyant sur les patrimoines"	156 874,93 €	246 874,93 €	13,2%	15 000,00 €	261 874,93 €	25 000,00 €	271 874,93 €	32 334,35 €	279 209,28 €
Fiche action 3 : "Repenser le territoire au prisme de la mobilité"	150 641,67 €	150 641,67 €	8,1%	15 000,00 €	165 641,67 €	25 000,00 €	150 641,67 €	30 000,00 €	180 641,67 €
Fiche action 4 : Accueil et émergence d'activités nouvelles ou mixtes"	197 611,56 €	237 611,56 €	12,7%	24 668,35 €	262 279,91 €	25 000,00 €	262 611,56 €	30 000,00 €	267 611,56 €
Fiches action 5 : "Développer l'autroproduction et la solidarité alimentaire"	54 668,35 €	54 668,35 €	2,9%	- 54 668,35 €	0,00 €	-	54 668,35 €	- 54 668,35 €	54 668,35 €
Fiche action 6 : "Faciliter la transition écologique et économique de l'agriculture du territoire"	196 267,01 €	296 267,01 €	15,8%	-	296 267,01 €	25 000,00 €	321 267,01 €	32 334,00 €	328 601,01 €
Fiche action 7 : "Coopération"	308 955,02 €	108 995,02 €	5,8%	-	108 995,02 €	-	108 995,02 €	30 000,00 €	138 995,02 €
Fiche action 8 : "Animation Gestion-Fonctionnement du GAL"	466 800,00 €	466 800,00 €	25,0%	-	466 800,00 €	-	466 800,00 €	-	466 800,00 €
Somme globale de FEADER	1 869 336,48 €			-	1 869 376,48 €	-	1 869 376,48 €	-	1 869 376,48 €

Tableau 5 : Tableau de proposition de transfert d'enveloppe
Septembre 2019, S.Leroy

Le scénario 2 paraît pertinent dans le cas où il est fait le choix de maintenir l'ambition d'une gouvernance touristique à l'échelle du Grand Verdon avec des projets collectifs. La démarche de gouvernance collective à l'échelle du territoire désormais enclenchée par un dépôt de financement pour la réalisation d'une étude de faisabilité ne doit pas être contrebalancée par l'émergence d'une multitude de projets individuels. De ce fait, **la démarche pourrait être maintenue mais avec une enveloppe moins conséquente**. Il ne s'agirait pas de procéder à une sanction auprès des acteurs du tourisme mais plutôt d'accepter le constat que cette fiche action ait été impactée par la loi NOTRe et qu'il est, aujourd'hui, trop tôt pour voir émerger des projets englobant l'ensemble du territoire. **Maintenir cette enveloppe avec un tel montant pourrait avoir plusieurs conséquences**. D'une part, de créer une **course à la consommation** en fin de programmation avec des projets plus ou moins pertinents pour le territoire et en cohérence avec la stratégie. D'autre part, de favoriser **l'émergence de plusieurs initiatives individuelles** pour répondre aux objectifs de consommation financière de l'enveloppe. Cela pose la question suivante : **est-il plus pertinent d'accompagner des projets de développement pour le territoire du GAL en matière de tourisme ou développer plusieurs petits projets diffus localement ?** Le tourisme est une activité phare du territoire. Il s'appuie sur un patrimoine naturelle remarquable, aujourd'hui, impacté par le changement climatique. Victime de sa notoriété avec des pics de fréquentation en saison estivale, une logistique territoriale dans la gestion des flux d'individus est nécessaire avec une répartition spatiale de ces flux. La mise en place de projet de développement à l'échelle du Grand Verdon semble être plus adaptée. Le soutien à une multitude de projets pourrait avoir pour conséquence un accroissement des problématiques déjà relevées localement par les acteurs du tourisme et qui ne semblent pas pouvoir être réglées individuellement.

Le transfert d'enveloppe permet en cours de programmation par un jeu d'écriture d'augmenter ou diminuer les enveloppes thématiques. Les transferts réalisés en 2018 ont marqué une prise de position forte. **Pour la fin de la programmation, il convient de s'interroger sur les nouveaux transferts qui pourraient être réalisés**. En effet, il semble que la fiche action numéro 1 est, à ce stade du programme, **disproportionnée** par rapport aux potentiels projets pouvant émerger localement alors que d'autres fiches action présentent des taux de programmation élevés. Si une réduction de la fiche action est choisie, il conviendra d'en aborder le sujet avec les acteurs de tourisme afin de trouver un consensus et éviter de potentiels conflits. Puisque cette thématique a déjà été impactée localement et qu'un climat de coopération semble se construire. Il ne s'agirait pas de fragiliser cette dynamique. Toutefois, **si un transfert doit s'effectuer sur cette fiche action il faudra attendre la clôture de l'AAP prévu le 3 décembre 2019**.

Conclusion

A l'échelle du GAL Grand Verdon cela fait maintenant plusieurs générations que le programme LEADER rythme le développement territorial. **Ce rapport d'évaluation orienté principalement sur la mise en œuvre du programme Leader a permis de mettre en évidence les points positifs de celui-ci mais aussi les facteurs pouvant impacter négativement la programmation.** A l'issue de ces analyses il s'agit de conclure sur l'effet levier de ce dispositif en terme de gouvernance territoriale mais aussi de s'interroger sur son avenir.

Une programmation semée d'embuche mais un effet levier notable

Nationalement, le programme LEADER 2014-2020 a été largement impacté avec des retards de programmation jamais connus jusqu'alors. Le GAL Grand Verdon n'y a pas échappé et est, lui aussi, impacté. Toutefois, au regard des résultats de l'évaluation les conclusions sont plutôt encourageantes. **Avec un taux de programmation à hauteur de 46 %²⁹, le programme permet localement de soutenir des initiatives d'acteurs du territoire.** Pour le reste de la programmation, il s'agit désormais de poursuivre cette dynamique et veiller aux choix stratégiques qui pourront être faits, notamment pour la fiche tourisme.

Un besoin de communication à tous les niveaux et une réappropriation du programme

Manquant de visibilité localement, il s'agit pour la fin de programmation d'axer sur la communication. **Programmation largement controversée il convient de démontrer son utilité localement, la survie du programme en dépendant.** En effet, comment envisager une autre programmation localement si ce dispositif est décrié ? A ces premiers éléments de préconisations, s'est ajoutée une **proposition d'animation visant à rendre les membres du comité de programmation acteurs de la fin du programme.**

LEADER un dispositif favorisant une mise en réseau des acteurs locaux ?

L'évaluation du programme a permis d'étudier son mode de gouvernance et la mise en réseau des acteurs locaux. **Les résultats sont mitigés.** Si effectivement, il a pu être démontré que le comité de programmation permet de créer une mise en réseau des acteurs locaux, il semblerait que cette dernière ne soit pas optimale. D'une part, **les comités de programmation pâtissent d'une difficulté à la mobilisation de ses membres** et, d'autre part,

²⁹ Taux de programmation s'appliquant sur l'enveloppe 19.2.

cette **instance décisionnelle ne connaît qu'un faible renouvellement** des membres. Au fil des programmations, il est possible de s'interroger sur cette instance qui tend à mettre autour de la table des acteurs locaux déjà identifiés et investis localement. Cela permet de se poser la question plus générale de la représentativité de la société civile dans les instances de démocratie participative ainsi que la question de la mobilisation des acteurs.

Un programme européen générateur d'un développement rural standardisé ?

Il a été présenté plusieurs projets de développement territorial soutenus par LEADER. Sans ce programme, certaines de ces initiatives n'auraient vraisemblablement jamais vu le jour. De ce point de vue, le dispositif permet de soutenir un développement territorial, mais quel développement territorial ? En effet, **porteurs de projet, chargés de mission, membres du comité de programmation témoignent d'une déconnexion du programme avec son espace d'action**. Si ce programme a pour ambition de favoriser le développement rural en soutenant les porteurs de projet, ce sont en réalité des porteurs de projets qui correspondent au profil fixé à la fois par l'UE et par les documents de programmation à l'échelle régionale. Les conditions d'éligibilité entraînent une exclusion d'acteurs ruraux au profit d'acteurs structurés disposant d'une ingénierie suffisante pour entrer dans l'aventure LEADER.

Vers quel modèle de mise en œuvre pour la fin de programmation ?

La fin de programmation approchant il s'agit désormais de **s'interroger sur les choix de mise en œuvre des fonds européens pour la prochaine programmation**. Le rapport de la cour des comptes met en exergue la nécessité de tirer les leçons de cette programmation afin de se préparer aux mieux à la prochaine, en veillant à ne pas amplifier les dysfonctionnements actuels. Des scénarios ont d'ailleurs été identifiés dans un contexte où le modèle actuel ne peut perdurer selon l'étude réalisée. Parmi ces projections, il s'agirait de transférer l'AG à l'Etat ou encore améliorer le modèle actuel par une simplification du cadre national. Quel que soit le modèle choisi il est primordial d'anticiper la prochaine programmation afin d'éviter les mésaventures connues en 2014-2020.

« Améliorer l'attractivité du territoire à l'année en s'appuyant sur les patrimoines »

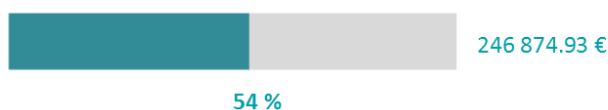
Fiche action n° 2

Objectifs stratégiques fiche action

- Replacer le tourisme au service du territoire
- Activer l'économie partagée du Verdon
- Cultiver le vivre ensemble et transmettre le Verdon



Programmation enveloppe



Evolution enveloppe

+ 90 000 € en décembre 2018

Montant moyen de FEADER accordé : **26 587.49 €**

Projets soutenus

Etude de programmation de la Maison Nature et Patrimoines à Castellane - Commune de Castellane

Montant du projet **35 680.00 €** montant de Feader **17 126.40 €**

Vers une valorisation et une diffusion du patrimoine bâti et hydraulique du Verdon - Parc Naturel Régional du Verdon

Montant du projet **94 480.04 €** montant de Feader **52 099.21 €**

Constitution du pôle culturel de la vallée du Haut Verdon - Réhabilitation de la maison musée de Colmars-les-Alpes - Commune de Colmars-les-Alpes

Montant du projet **61 833.00 €** montant de Feader **29 679.84 €**

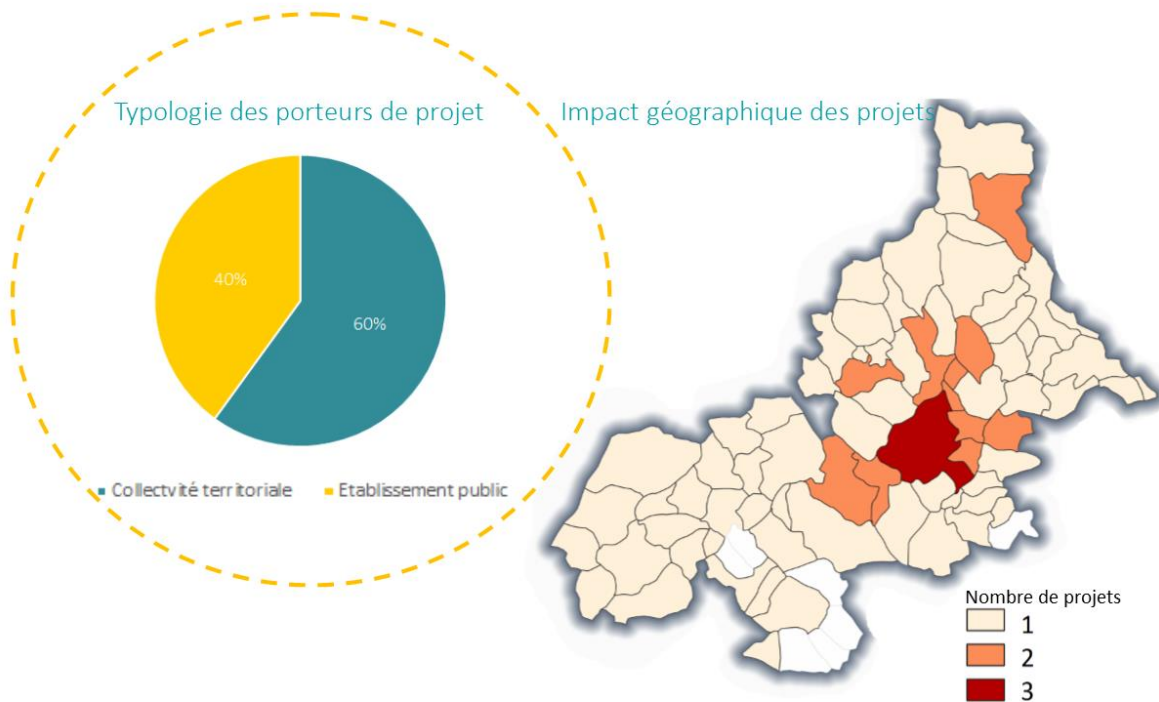
Assistance à maîtrise d'ouvrage à l'élaboration du programme scientifique culturel - Régie secret de fabrique

Montant du projet **30 000 €** montant Feader **14 400 €**

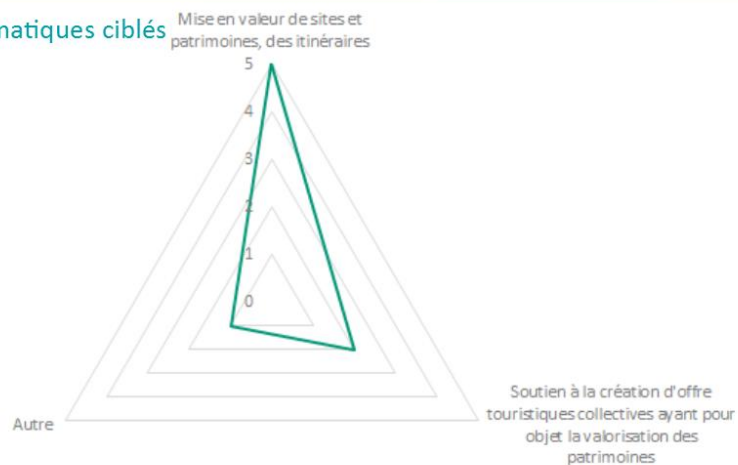
Etude de faisabilités et de programmation en vue de la création d'un musée de la géologie à Barrême - Commune de Barrême

Montant du projet **40 900 €** montant de Feader **19 632.00 €**

Typologie et rayonnement géographique des projets



Objectifs thématiques ciblés



Projet abandonné

Une vie culturelle : de la mise en réseau de l'attractivité du territoire - MESCLA- Parc Naturel Régional du Verdon
 Montant de projet : **32 324.84 €**
 Montant de Feader accordée : **17 455.41 €**
 (voté en déprogrammation le 1er juillet 2019)

Projets à venir ?

Label Pays d'Art et d'Histoire - Communauté de communes Alpes Provence Verdon
 Montant du projet **163 940.00 €** montant de Feader demandé : **87 027.60 €**
 (voté en opportunité le 1er juillet 2019)

« Repenser le territoire au prise de la mobilité »

Fiche action n° 3

Objectifs stratégiques fiche action

- Replacer le tourisme au service du territoire
- Activer l'économie partagée du Verdon



Montant moyen de FEADER accordé : 62 912.34 €

Programmation enveloppe

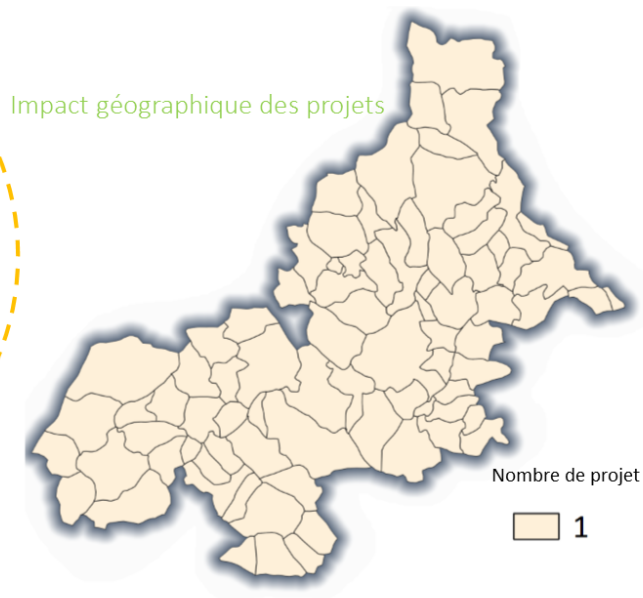
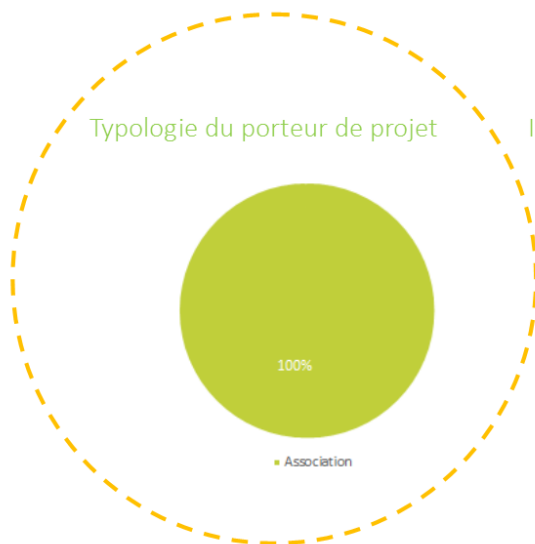


Projets soutenus

Développer le Grand Tour du Verdon et ses boucles locales pour créer une véritable destination sur le Grand Verdon - Association Vélo Loisir Provence

Montant du projet 115 393.23 € montant de Feader 62 312.34 €

Typologie et rayonnement géographique du projet



Objectifs thématiques ciblés



Projets à venir ?

Pour que le train passe - Société du Sensible

Montant du projet 53 461.13 € montant de Feader

demandé : 28 869.01 €

(voté en opportunité le 1er juillet 2019)

Création de l'espace Provence Verdon VTT labellisé « site VTT-FFC » - Office de tourisme de Gréoux les Bains

Montant du projet 63 000 € montant demandé : 34 020 €

« Accueil et émergence d'activités nouvelles ou mixtes »

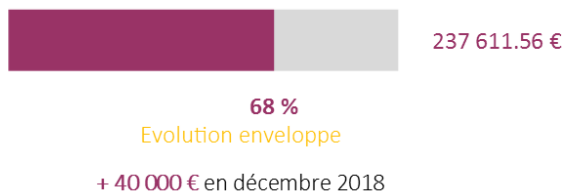
Fiche action n° 4

Axes prioritaires fiche action

- Promouvoir le développement économique par la valorisation des ressources du territoires
- Renforcer l'attractivité des territoires ruraux par le maintien et le développement des services



Programmation enveloppe



Montant moyen de FEADER accordé : **23 155 €**

Projets soutenus

Coopérative Agri-culturelle - Communauté de communes Lacs et Gorges du Verdon

Montant du projet 32 500 € montant de Feader **17 550 €**

Dispositif Terre d'Ambition - Communauté de communes Lacs et Gorges du Verdon

Montant du projet 15 317 € montant de Feader **8 271.18 €**

Développer une manière de vivre ensemble - Commune de Trigance

Montant du projet : 39 000 € montant de Feader **21 060 €**

Site Pilote de compostage partagé à Valensole - Association Le Colibricole

Montant du projet 15 383.11 € Montant Feader **8 306.86 €**

Création d'un tiers-lieu, espace de travail partagé à Riez - Association Diapason-Cosens

Montant du projet 138 668.75 € montant de Feader **74 881.10 €**

Création d'un tiers-lieu intercommunal à Aups - Communauté de communes Lacs et Gorges du Verdon

Montant du projet 46 467. 50 € montant de Feader **25 092.45 €**

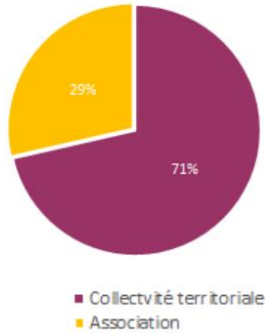
Etude d'opportunité pour la création d'un tiers-lieu sur la partie ouest de la communauté de communes

Provence Verdon - Communauté de communes Provence Verdon

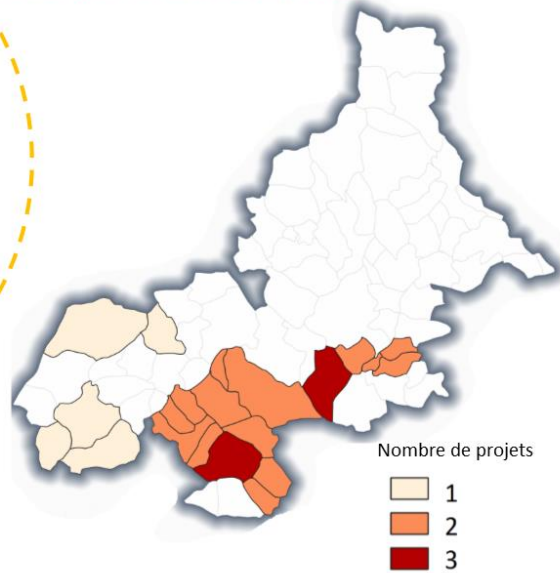
Montant du projet 22 980 € Montant de Feader 6 921.94 €

Typologie et rayonnement géographique des projets

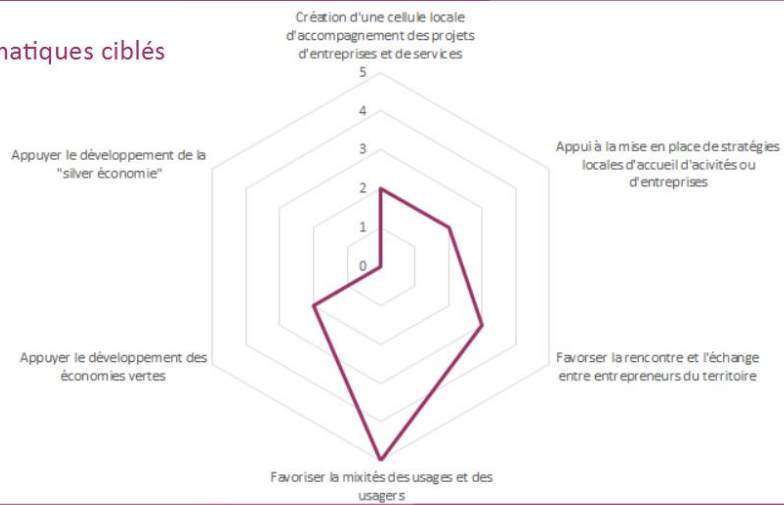
Typologie des porteurs de projet



Impact géographique des projets



Objectifs thématiques ciblés



Projets à venir ?

Mise en service de la station hydrogène vert pour une mobilité durable - Durance Luberon Agglomération

Montant du projet **80 000 €** montant de Feader

demandé : 43 200 €

(voté en opportunité le 1er juillet 2019)

« Faciliter la transition écologique et économique de l'agriculture du territoire »

Objectifs stratégiques fiche action

Fiche action n° 6

→ Recréer un modèle alimentaire basé sur l'agriculture local, familiale et solidaire

Programmation enveloppe



81 %

Evolution enveloppe

+ 100 000 € en janvier et décembre 2018

Montant moyen de FEADER accordé : 40 062.62 €

Projets soutenus

Aménagement de la maison de produits de pays de Castellane – Association pour la maison de produits de pays de Castellane

Montant du projet 77 231.60 € montant de Feader 41 705.05 €

Accompagnement à la structuration collective et au développement des activités de diversification économique de la micro-filière agricole de la « Truffe » - Association de la maison de la Truffe

Montant du projet 120 078.00 € montant de Feader 64 842.08 €

Valorisation et promotion du pastoralisme – Communauté de communes Alpes Provence Verdon

Montant du projet 93 200.00 € montant de Feader 50 328.00 €

Mobilisation du foncier agricole, valorisation des transmissions et maintien des exploitation agricoles –

Communauté de communes Lacs et Gorges du Verdon

Montant du projet 106 955.60 € montant Feader 57 756.02 €

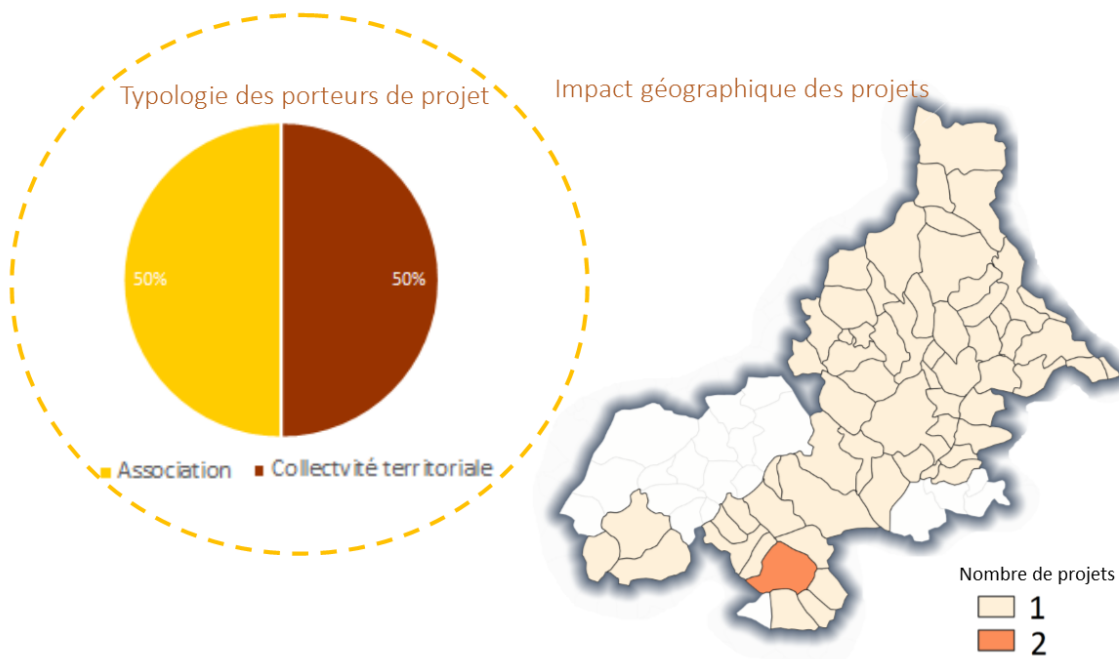
Développement de la micro-filière de la figue blanche de Salernes - Association Lou Figoun

Montant du projet 37 992 € montant de Feader 20 515.68 €

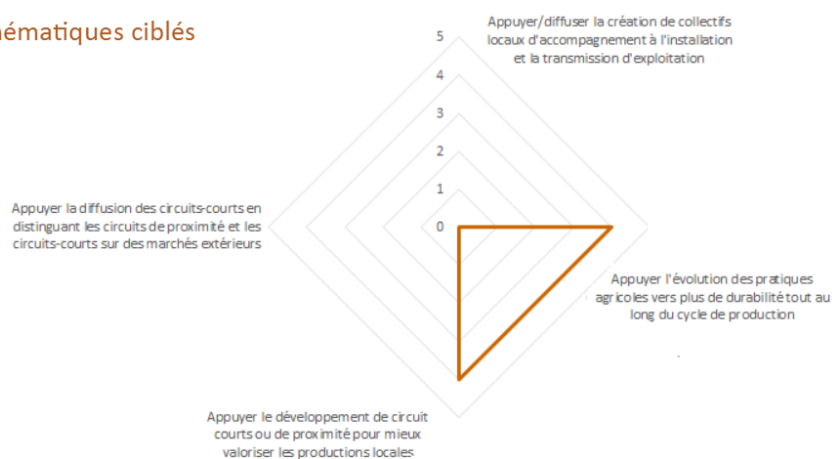
Plan d'occupation Pastoral intercommunal (POPI) - Communauté de communes Provence Verdon

Montant du projet 17 429.42 € montant de Feader 5 228.81 €

Typologie et rayonnement géographique des projets



Objectifs thématiques ciblés



Projet abandonné

Structuration et animation de la future maison de produits de pays de Castellane - Chambre d'agriculture (04)

Montant de projet : 23 448.82 €

Montant de Feader accordée : 7 034.64 €

(voté en déprogrammation le 1er juillet 2019)

Bibliographie

Littérature

Analyse comparative

GAL PROVENCE VERTE - LEADER. [En ligne] [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : https://paysprovenceverte.fr/ressources-leader_6.html

GAL DIGNOIS – *Programme LEADER*. [En ligne] [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <https://www.provencealpesagglo.fr/category/dynamiser-entreprendre/financer-son-projet/programmes-leader/>

GAL HAUTE PROVENCE LUBERON – *Stratégie du GAL Haute Provence-Luberon* [En ligne] [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <http://www.leader-hauteprovenceluberon.com/strategie-gal-HPL.html>

PAYS NESTRE- *Qu'est-ce-LEADER ?* [En ligne] [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <http://www.pays-des-nestes.fr/index.php?page=leader>

GAL SOCLe – *Vos contacts pour le programme LEADER SOCLe* [En ligne] [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <http://www.leader-socle.fr/documents/01-Vos-contacts-LEADER-SOCLe.htm>

Candidature et programme LEADER du territoire

Pays A3V, PNRV **LEADER + « Autour du Verdon » : une espérance pour le Verdon** p 2.

Pays A3V, PNRV. - **Candidature 2007-2013. Ensemble pour dynamiser durablement notre économie.** Version actualisé 2008 p 65.

Pays A3V, PNRV - **Candidature 2014-2020. Le Verdon réinvente sa ruralité : conforter la transition économique, sociale et écologique du Verdon.**

Evaluation politiques publiques

ALBARELLO Luc, et *al.* – **Penser l'évaluation des politiques publiques.** Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur, 2016, p 220.

BOZIO Antoine – **L'évaluation des politiques publiques : enjeux, méthodes et institutions.** *Revue française d'économie*, 2014.

JACOB Steve – **Evaluation.** In : BOUSSAGUET Laurie et *al.*, *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris : Presses de Sciences Po, 2010, p 257-265.

DE MAILLARD Jacques – **Analyse des politiques publiques.** Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2015, p 259.

TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE- **Evaluer les politiques publiques.** [En ligne] [consulté le 10/08/2019] Disponible sur : <https://www.modernisation.gouv.fr/home/evaluer-les-politiques-publiques>

Evaluation programme LEADER

Rapport final d'exécution GAL « Autour du Verdon » 2008.

ARGOS – **Rapport d'évaluation. Evaluation et prospective du programme LEADER 2007-2013 du GAL Confluence autour du Verdon.** 2015.

CAP RURAL – *Ressources LEADER : des outils pour évaluer.* [En ligne] [consulté le 10/08/2019] Disponible sur : <http://www.caprural.org/co-construire/la-cooperation-leader/188-leader-ressources/3967-les-outils-leader-pour-evaluer>

Gouvernance territoriale

ARNAUD André-Jean, SIMOULIN Vincent- **Gouvernance territoriale.** In : PASQUIER Romain et *al.*, Paris : Presses de Sciences Po, 2011, p 265-270.

Portrait de territoire du GAL

ARTAUD Delphine, CHAUVOT Nicolas - **Confluences autour du Verdon : un secteur tertiaire particulièrement dynamique.** *INSEE*, 2014. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1285303>

Programme LEADER

BORDEL Sylvain et *al.* – **Analyse des pratiques d'animation pour l'émergence et la mise ne place des projets dans la programmation L.E.A.D.E.R. 2014-2020 en Bourgogne-Franche-Comté.** *Rapport d'étudiants*, AgroSup Dijon [En ligne] 2019 [consulté le 11/08/2019] Disponible sur : <https://www.reseaurural.fr/sites/default/files/documents/fichiers/201906/Rapports%20Etudiants%202019.pdf>

CHEVALIER Pascal, DEDEIRE Marc – **Application du programme L.E.A.D.E.R. selon les principes de base du développement local.** *Economie rural*, 2014.

DORE Gwénael – **Le devenir du programme européen L.E.A.D.E.R. 2014-2020.** [En ligne] [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : <https://www.aeidl.eu/images/stories/pdf/leaderfrance.pdf>

CHAMPETIER Yves – **L'Europe, acteur majeur du développement des territoires.** *Aeidl* [En ligne] 2019, [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : <https://www.aeidl.eu/images/stories/pdf/champetier-unadel-fr.pdf>

CHAMPETIER Yves – **L'Europe et le développement rural.** *Revue Projet* [En ligne] 2003, [consulté le 11/08/2019] Disponible sur : <https://www.revue-projet.com/articles/2003-2-l-europe-et-le-developpement-rural/7393>

LEADER France. *Historique* [En ligne] Ploec-l'Hermitage : association LEADER France [consulté le 10/08/2019]. Disponible sur : <http://leaderfrance.fr/historique-de-leader/>

PDR – **Soutien au développement local Leader.** In : *PDR* [En ligne] 2019 [consulté le 14/08/2019] p 1126-1156. Disponible sur : https://europe.mareregionsud.fr/fileadmin/user_upload/PDR_7.1.pdf

RESEAU RURAL PACA. *Le programme LEADER.* [En ligne] Marseille : Conseil Régional, [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : <https://reseau rural.mareregionsud.fr/leader/>

Rapport public

COUR DES COMPTES – **Bilan du transfert aux régions de la gestion des fonds européens structurels et d'investissement.** [En ligne] 2019 [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : <https://www.ccomptes.fr/system/files/2019-05/20190522-fonds-europeens-structurels-et-d-investissement.pdf>

Retard programme LEADER

LA CROIX – **Aide européennes, un fiasco français.** [En ligne] 2019 [consulté le 10/08/2019] Disponible sur : <http://leaderfrance.fr/2019/03/22/article-de-presse-aides-europeennes-un-fiasco-francais/>

Des milliers projets LEADER en attente. [En ligne] 2019 [consulté le 10/08/2019] Disponible sur : <http://leaderfrance.fr/2019/02/18/article-de-presse-des-milliers-de-projets-leader-en-attente/>

Smart destination

Smart Destination. [En ligne] [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : <https://www.verdon.fr/>

BASTILLE-Mission d'accompagnement à l'élaboration d'une stratégie marketing et digitale de sa déclinaison opérationnelle pour la destination infrarégionale Verdon. **Rapport Phase 1 Diagnostic.** Présentation PowerPoint, mai 2019, p 173

REGION SUD – **Programme n°2 – SMART Destination.** [En ligne] [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : https://www.mareregionsud.fr/fileadmin/user_upload/Documents/Entreprise-economie-innovation/Tourisme SMART_DESTINATIONS.pdf

Territoire de projet

BERRIET-SOLLIEC Marielle, TROUVE Aurélie – **Développer des territoires de projet. Quels enjeux pour les politiques rurales ?** *Economie rurale* [En ligne] 2013 [consulté le 27/07/2019] Disponible sur : <http://journals.openedition.org/economierurale/3959> ; DOI : 10.4000/economierurale.3959

Données statistiques et cartographiques

IGN. *Accueil* [En ligne] Saint-Mande : IGN [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <http://professionnels.ign.fr/>

INSEE. *A la une* [En ligne] Montrouge : INSEE [consulté le 10/08/2019]. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/accueil>

DATA.GOUV.FR. Partagez, améliorer et réutilisez les données publiques [En ligne]. Mission Etalab, Direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'Etat (DINSIC), Secrétariat général pour la modernisation de l'action numérique (SGMAP). [Consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <https://www.data.gouv.fr/fr/>

Structures porteuses du GAL

CCAPV. *Accueil* [En ligne] Saint-André-les-Alpes : CCAPV [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <http://ccapv.fr/>

PNRV. *Actualités* [En ligne] Moustier Sainte-Marie : Syndicat mixte du Parc naturel régional du Verdon [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <http://parcduverdon.fr/fr>

Programme LEADER

EUROPE EN FRANCE. *Accueil* [En ligne] Paris : CGET [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <https://europe-en-france.gouv.fr/fr>

LEADER France. *Accueil* [En ligne] Ploec-l'Hermitage : association LEADER France [consulté le 10/08/2019]. Disponible sur : <http://leaderfrance.fr/>

L'EUROPE S'ENGAGE EN REGION PACA. *Accueil* [En ligne] Marseille : Conseil régional [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : <https://europe.maregionsud.fr/leurope-sengage-en-provence-alpes-cote-dazur-accueil/>

RESEAU RURAL. *Accueil* [En ligne] Ministère de l'agriculture et de l'alimentation [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <https://www.reseaurural.fr/>

RESEAU RURAL PACA – *Accueil* [En ligne] Marseille : Conseil régional [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : <https://reseaurural.maregionsud.fr/>

MA REGION SUD. *Le Sud Avance* [En ligne] Ma région Sud [consulté le 14/08/2019]. Disponible sur : <https://www.maregionsud.fr/>

Table des figures

Figure 1 : Topographie du territoire.....	4
Figure 2 : Nuage de mots – Perception négative des porteurs de projet du programme LEADER.....	11
Figure 3 : Diagramme de répartition des porteurs de projet.....	12
Figure 4 : Diagramme de répartition des porteurs de projet détaillée.....	12
Figure 5 : Schéma d'acteurs centré sur l'équipe LEADER.....	14
Figure 6 : Programmation des enveloppes des quatre fiches action (agriculture, économie, mobilité et patrimoine).....	17
Figure 7 : Comparatif entre la zone d'impact des projet et la domiciliation des porteurs de projets sur le territoire.....	19
Figure 8 : Répartition des subvention FEADER sur la base des 19 projets programmés.....	20
Figure 9 : Nuage de mots – Perception positive des porteurs de projet du programme LEADER.....	21
Figure 10 : Schéma d'acteurs centré sur les porteurs de projet.....	22
Figure 11 : Dates clés.....	Erreur ! Signet non défini.
Figure 12 : Représentation cartographique des zones intercommunalités composant le périmètre du GAL.....	26
Figure 13 : Graphique en courbe du taux de présence des membres du comité de programmation.....	32

Table des tableaux

Tableau 1 : comparatif des modes d'instruction.....	10
Tableau 2 : Zone de recoupement.....	28
Tableau 3 : Répartition des membres du comité de programmation.....	35
Tableau 4 : Tableau d'estimation de la programmation des enveloppes 19.2 et 19.3.....	40
Tableau 5 : Tableau de proposition de transfert d'enveloppe.....	45

Table des matières

Le Verdon réinvente sa ruralité : conforter la transition économique, sociale et écologique du Verdon..	1
Septembre 2019	1
Rapport d'évaluation réalisé par Sophie Leroy	1
Lexique	1
Liste des sigles	2
Introduction	3
LEADER un état d'esprit	3
Les sept principes du programme LEADER.....	3
Le GAL Grand Verdon réinvente sa ruralité	3
Le GAL du Grand Verdon un territoire pluriel et historique.....	3
Une stratégie	4
L'évaluation à mi-parcours une opportunité	5
Les principes d'une évaluation	5
Cadre méthodologique.....	6
1. Une mise en œuvre du programme LEADER renouvelée.....	9
1.1. Une programmation controversée.....	9
Les compétences de l'échelon régional renforcées	9
1.2. Des porteurs de projet confrontés à une programmation complexe et à un nouveau mode d'animation	10
Un constat d'une programmation complexe	10
Un nouveau mode d'animation.....	13
2. Le Verdon réinvente sa ruralité une stratégie atteinte ?.....	16
2.1. Un programme controversé mais un soutien au développement territorial et une ambition prometteuse pour le territoire.....	16
Des premiers résultats encourageants.....	16
Un soutien aux porteurs de projet	20
Cas d'étude : Vers la valorisation de micro-filière locale	21
La fiche tourisme : une opportunité pour les acteurs locaux	22
2.2. Les zones de recoupement : quels impacts auprès des porteurs de projet ?.....	25
Etude d'une zone de recoupement.....	25
La coopération interterritoriale	28
2.3. Le comité de programmation une instance décisionnelle à remobiliser	30

Une instance visant à favoriser une mise en réseau des acteurs locaux	30
Une instance fragilisée	31
3. Comment envisager la fin de la programmation sur le territoire ?	36
3.1. Leader une politique publique que les acteurs publics doivent se réapproprier.....	36
Une politique publique qui a son intérêt sur le territoire mais qui doit être valorisée	36
LEADER un état d’esprit et une appropriation du programme à retrouver	38
3.2. Une fin de programmation sous quelles thématiques ?	40
Une fin de programmation sous le prisme du tourisme, de la mobilité, la coopération et l’autoproduction ?	40
Le projet La Roulo : un projet de coopération sur les chemins de la transhumance en région Sud	41
La structuration du tourisme.....	41
Et la fiche autoproduction ?	42
De nouveaux transferts d’enveloppe à prévoir ?	42
Conclusion	47
Une programmation semée d’embuche mais un effet levier notable.....	47
Un besoin de communication à tous les niveaux et une réappropriation du programme	47
LEADER un dispositif favorisant une mise en réseau des acteurs locaux ?	47
Un programme européen générateur d’un développement rural standardisé ?	48
Vers quel modèle de mise en œuvre pour la fin de programmation ?	48
Bibliographie	57
Littérature	57
Analyse comparative	57
Candidature et programme LEADER du territoire.....	57
Evaluation politiques publiques	58
ALBARELLO Luc, et <i>al.</i> – Penser l’évaluation des politiques publiques. Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur, 2016, p 220.	58
BOZIO Antoine – L’évaluation des politiques publiques : enjeux, méthodes et institutions. <i>Revue française d’économie</i> , 2014.	58
JACOB Steve – Evaluation. In : BOUSSAGUET Laurie et <i>al.</i> , <i>Dictionnaire des politique publiques</i> , Paris : Presses de Sciences Po, 2010, p 257-265.	58
DE MAILLARD Jacques – Analyse des politiques publique. Grenoble : Presses Universitaire de Grenoble, 2015, p 259.	58
TRANSFORMATION DE L’ACTION PUBLIQUE- Evaluer les politiques publiques. [En ligne] [consulté le 10/08/2019] Disponible sur : https://www.modernisation.gouv.fr/home/evaluer-les-politiques- publiques	58
Evaluation programme LEADER.....	58
Gouvernance territoriale.....	58
Portrait de territoire du GAL	58

Programme LEADER	58
CHAMPETIER Yves – L'Europe, acteur majeur du développement des territoires. <i>Aeidl</i> [En ligne] 2019, [consulté le 14/08/2019] Disponible sur : https://www.aeidl.eu/images/stories/pdf/champetier-unadel-fr.pdf	59
Rapport public	59
Retard programme LEADER.....	59
Smart destination	59
Territoire de projet.....	59
Données statistiques et cartographiques.....	60
Structures porteuses du GAL.....	60
Programme LEADER	60
Table des figures	61
Table des tableaux.....	61
Table des matières	62

Annexes

Annexe 1 : Remise en perspective des deux programmations précédentes

	LEADER + 2000-2006	LEADER 2007-2013
GAL	GAL Autour du Verdon	GAL Confluence autour du Verdon
Territoire	75 communes	81 communes
Structure porteuse	Pays A3V, PNRV, Syndicat mixte des Pays du Verdon	Pays A3V- PNRV
Stratégie	« Valoriser les ressources naturelles et culturelles »	« Ensemble pour dynamiser durablement notre économie »
Objectifs	<p>Valoriser le patrimoine</p> <p>Favoriser le tourisme en hors saison et sur les zones les moins fréquentées et/ou les moins développées</p> <p>Développer des activités en réseau avec d'autres acteurs locaux</p>	<p>Dynamiser le tourisme en conjuguant réseaux d'acteurs et nouvelles ressources</p> <p>Consolider et diversifier les activités économiques hors tourisme</p> <p>Convertir la contrainte de perçue de l'environnement en atout économique reconnu</p> <p>Perpétuer les traditions d'échanges pour progresser dans le développement durable.</p>
Financement	FEOGA 1 615 105 €	FEADER 1 670 000 €
Nombre de projets soutenus	91	87
Typologie des porteurs de projet	40 % secteur privée 60 % secteur public	24 % sphère privée 76 % secteur public

Annexe 2 : Tableau de transfert des enveloppes

Fiche action	Enveloppe initiale	Transfert enveloppe janvier 2018	Enveloppe à l'issue du 1er transfert	Transfert enveloppe décembre 2018	Enveloppe à l'issue du 2nd transfert	% de l'enveloppe globale (2018)
Fiche action 1 : "Construire la destination touristique du Grand Verdon"	337 517,94 €	-30 000,00 €	307 517,94 €		307 517,94 €	16,5%
Fiche action 2 : "Améliorer l'attractivité du territoire à l'année en s'appuyant sur les patrimoines"	156 874,93 € -		156 874,93 €	90 000 €	246 874,93 €	13,2%
Fiche action 3 : "Repenser le territoire au prisme de la mobilité"	150 641,67 € -		150 641,67 €		150 641,67 €	8,1%
Fiche action 4 : Accueil et émergence d'activités nouvelles ou mixtes"	197 611,56 € -		197 611,56 €	40 000 €	237 611,56 €	12,7%
Fiches action 5 : "Développer l'autroproduction et la solidarité alimentaire"	54 668,35 €	-30 000,00 €	24 668,35 €	30 000 €	54 668,35 €	2,9%
Fiche action 6 : "Faciliter la transition écologique et économique de l'agriculture du territoire"	196 267,01 €	60 000,00 €	256 267,01 €	40 000 €	296 267,01 €	15,8%
Fiche action 7 : "Coopération"	308 955,02 € -		308 955,02 €	-200 000 €	108 955,02 €	5,8%
Fiche action 8 : "Animation Gestion-Fonctionnement du GAL"	466 800,00 € -		466 800,00 €		466 800,00 €	25,0%
Somme globale de FEADER			1 869 336,48 €			

Tableau : Evolution des transferts d'enveloppe- Juillet 2019. S.Leroy

Annexe 3 : Adéquation entre stratégie des zones de recoupement

Fiche action (Gal Grand Verdon)	Actions Gal Grand Verdon	Gal Dignois	Gal Haute-Provence Lubéron	Gal Provence verte
1	Répondre aux besoins de structuration du tourisme à l'échelle du Verdon			Fiche action 1.1 : Structurer les filières et micro filières de territoire.
	Mutualiser les compétences et les informations entre les structures	Fiche action 3 : Tourisme "Renforcer la notoriété des activités culturelles et touristiques du territoire en créant une synergie entre les secteurs".		
2	Mise en valeur des sites et patrimoines, des itinéraires		Fiche action 1 : Développer et promouvoir de nouvelles formes de transmissions des savoirs et des entreprises. Si axé sur les savoirs et savoir-faire.	Fiche action 2.1 : Connaître et faire connaître les patrimoines qui font l'identité du territoire.
	Soutien à la création d'offres touristiques collectives ayant pour objet la valorisation des patrimoines	Fiche action 3 : Tourisme "Renforcer la notoriété des activités culturelles et touristiques du territoire en créant une synergie entre les secteurs". Rénovation et réhabilitation du patrimoine culturel.		
3	Elaboration de schémas de déplacement touristiques			
	Développement du parc locatif dédié à l'électromobilité	Fiches action 4 : Mobilité "Développer une mobilité alternative pour tous". Etude, communication, sensibilisation et mise en place du développement de l'usage de Vélos à Assistance Electrique par un service de location.		
	Aide au développement du transport partagé	Fiche action 4 : Mobilité "Développer une mobilité alternative pour tous" - Etude, création, communication et sensibilisation sur la création d'un parc de véhicules en autopartage.		
	Mise en place de transport multiservices			
	Mise en place de services itinérants	Fiche action 4 : Mobilité "Développer une mobilité alternatives pour tous". Création de services itinérants.		
	Développement de produits touristiques itinérants	Fiche action 4 : Mobilité "Développer une mobilité alternative pour tous". Création de services itinérants.		Fiche action 1.1 : Structurer les filières et micro filières de territoire. Fiche action 1.2 : Investir dans les filières et micro filières de territoire.
	Valorisation et promotion des services de transports collectifs existants			

4	Création d'une cellule locale d'accompagnement des projets d'entreprises et de services	Fiche action 5 : Economie "Accompagner nos entreprises pour les rendre plus compétitives". Actions d'accompagnement et aides aux entreprises.		
	Appui à la mise en place de stratégies locales d'accueil d'activités ou d'entreprises	Fiche action 5 : Economie "Accompagner nos entreprises pour les rendre plus compétitives". Actions visant à l'amélioration du parcours marchand en centre-ville.	Fiches action 2 : " Favoriser la mutualisation des moyens". Appui à l'installation e nouvelles entreprises, nouveaux acteurs. Fiche action 3 : Accompagner les différentes formes d'entrepreneuriat.	
	Faciliter la rencontre et l'échange entre entrepreneurs			
	Favoriser la mixité des usages et des usagers en appuyant la création de tiers lieux		Fiche action 2 : "Favoriser la mutualisation des moyens".	
	Appuyer le développement des économies vertes		Fiche action 7 : "Accompagner les démarches volontaristes et expérimentales en matière d'énergie nouvelles". Appui aux projets individuels et collectifs de mise en œuvre de nouvelles pratiques énergétiques. Fiche action 8 : Soutenir les éco-pratiques et l'éco-citoyenneté.	Fiche action 3 : Accompagner les projets expérimentaux de développement soutenables.
	Appuyer le développement de la <i>Sylve économie</i>	Fiche action 7 : Economie "Permettre à la slyver économie un réel développement pour le bien-être et le bien-vivre de nos aînés". Etude et animation de projet de solidarité intergénérationnel, aide au développement d'une offre touristique adaptée aux séniors.		
5	Mobilisation d'espaces publics à finalités sociales et solidaires pour la création de plateformes solidaires d'autoproduction alimentaire		Fiche action 9 : Développer les pratiques circulaires dans l'agriculture, la sylviculture et dans les entreprises. Favoriser une accessibilité pour tous à une alimentation de qualité issue du territoire.	Fiche action 2.2 : Renforcer le lien social par de nouvelles solidarités.
	Accompagner des modes d'organisation ou d'innovation sociale pour développer l'utilisation de procédés d'utilisation d'énergie renouvelables, ou la création d'outils de transformation collectifs à vocation sociale			Fiche action 3 : Accompagner les projets expérimentaux de développement soutenables.
	Formation aux techniques de production et de transformation paysanne destinées aux amateurs			Fiche action 2.1 : Connaître et faire connaître les patrimoines qui font l'identité du territoire. Préserver la mémoire de la culture, des traditions et des savoir-faire du territoire en vue de leur partager.
	Créer un lien entre producteurs professionnels et amateurs de produits locaux		Fiche action 9 : Développer les pratiques circulaires dans l'agriculture, la sylviculture et dans les entreprises. Promotion de la coopération entre acteurs publics et privés autour de question de l'alimentation et de la santé.	
	Créer des passerelles entre autoproduction individuelle ou collective et possibilité de professionnalisation ou création d'activités alternatives et solidaires		Fiche action 9 : Développer les pratiques circulaires dans l'agriculture, la sylviculture et dans les entreprises. Favoriser une accessibilité pour tous à une alimentation de qualité issue du territoire.	Fiche action 1.1 : Structurer les filières et micro filières de territoire. Fiche action 1.2 : Investir dans les filières et micro filières de territoire.

6	Appuyer/diffuser la création de collectifs locaux d'accompagnement à l'installation et la transmission d'exploitation			Fiche action 1.1 : Structurer les filières et micro filières de territoire.
	Appuyer l'évolution des pratiques agricoles vers plus de durabilité tout au long du cycle de production			Fiche action 1.1 : Structurer les filières et micro filières de territoire. Fiche action 1.2 : Investir dans les filières et micro filières de territoire.
	Appuyer le développement de circuits-courts ou de proximité pour mieux valoriser les productions locales	Fiche action 1 : Circuits courts "Structurer et valoriser les filières en circuits courts".		Fiche action 1.1 : Structurer les filières et micro filières de territoire. Fiche action 1.2 : Investir dans les filières et micro filières de territoire.
7	Mises en place de projets de coopération interterritoriale (tourisme, mobilité, alimentation circuits-courts, appui au développement de micro-filières)	Fiche action 8 : Coopération : "Permettre l'émergence de projets interterritoriaux".		Fiche action 4 : Coopération interterritoriale et transnationale.

Tableau : Tableau de l'articulation des stratégies des trois GAL en zone de recoupement

Source : Stratégie des programme Leader du GAL Dignois, Haute Provence Luberon et de la Provence Verte

Juin 2019, S.Leroy

Légende

	Articulation non envisageable
	Articulation envisageable selon l'approche du projet
	Articulation envisageable

RECOMMANDATION

//

SETEMBRE 2019

OBJECTIF

Promotion du programme
Leader

POUR QUI ?

Membre du comité de
programmation
Porteurs de projet
Public élargie

FORMAT

Synthèse, affiches, flyers,
reportage...

PAR QUI ?

un chargé de mission
communication intégré à
l'équipe
un prestataire communication



court/moyen terme

FAISABILITÉ




action 1 et 2 à actualiser
régulièrement



L'évaluation à mi-parcours a permis d'identifier un manque de visibilité du programme Leader. Plusieurs acteurs du territoire, interrogés dans le cadre de l'évaluation, ont formulé ce besoin de communication.

3 niveaux de communication ont été identifiés :

1. A destination des **membres du comité de programmation**

- Réalisation d'une synthèse de l'évaluation à mi-parcours du programme Leader 

Format : document de synthèse

- Point d'étape régulier sur l'avancée du dispositif

Format : newsletter,...

2. A destination des **porteurs de projet**

- Réalisation d'un répertoire des porteurs de projets : action, localisation, fiche action concernée

Format : dépliant au format papier et/ou numérique

3. A destination d'un **public élargi**

- Réalisation d'un plan de communication dans la continuité de celui initié par le groupe communication informant sur l'avancée du dispositif, les projets soutenus.

Format : reportage photos, portraits de porteur de projet publication dans la presse (journaux papier et web), site internet (PNRV, CCAPV), réseau sociaux : page FaceBook du PNRV...

RECOMMANDATION

//

SETEMBRE 2019

OBJECTIF

Permettre aux porteurs de projet de se rencontrer et échanger sur les actions menées

POUR QUI ?

Porteurs de projet

FORMAT

Evenements

PAR QUI ?

L'équipe animation et/ou un chargé de mission communication suivi évaluation



court/moyen terme

FAISABILITÉ



nécessite une disponibilité des porteurs de projets et un temps d'animation conséquent



ANIMATION



FAVORISER UNE INTERCONNAISSANCE ENTRE PORTEURS DE PROJET

Dans le cadre de l'évaluation, certains porteurs de projets ont confié n'avoir que peu de visibilité sur les actions menées par les porteurs de projet sur le territoire. Il s'agirait donc de favoriser un temps convivial favorable aux rencontres et aux échanges d'expériences.

1 action :

1. Rencontre Leader :

- Organisation d'un événement conviant les porteurs de projets ayant obtenus un vote en engagement ou en phase d'opportunité.

Format : word café, apéritif leader, petit déjeuner leader...
Sous le format de table ronde thématique, les porteurs de projet pourraient échanger sur leurs actions en cours, les difficultés rencontrées, leurs astuces.

RECOMMANDATION

//

SETEMBRE 2019

OBJECTIF

Permettre aux membres du comité de programmation de se réappropriier le dispositif

POUR QUI ?

Membre du comité de programmation

FORMAT

Atelier, sortie de terrain

PAR QUI ?

L'équipe animation et/ou un chargé de mission communication suivi évaluation



court/moyen terme

FAISABILITÉ



action 1 : nécessite des membres volontaires
action 2 : nécessite un accord de la part de porteurs de projets

ANIMATION



VERS UNE RÉAPPROPRIATION DU DISPOSITIF

L'évaluation à mi-parcours a permis de mettre en valeur un sentiment de dépossession du programme Leader par les membres du comité de programmation. Il s'agit, désormais, d'offrir aux membres du comité de programmation l'opportunité de s'investir pour la fin de la programmation et de mesurer l'importance de cette instance.

2 actions :

1. Imaginons le Leader de demain :

- Réalisation d'un atelier conviant des membres du comité de programmation volontaires pour prendre un temps de réflexion sur la fin de programmation (à l'appui de l'évaluation à mi-parcours) et débiter une réflexion pour une éventuelle future programmation

Format : atelier participatif

2. A la rencontre des porteurs de projet

- Organisation d'une "sortie de terrain" conviant les membres du comité de programmation volontaires afin d'aller à la rencontre des porteurs de projet. Un temps d'échange avec les porteurs de projet permettrait de constater l'importance du dispositif pour le développement rural

Format : une ou plusieurs sorties de terrain

Annexe 7 : Analyse AFOM (Atouts, faiblesses, opportunités, menaces)

Atouts	<p>Ancrage territorial du programme L.E.A.D.E.R.</p> <p>Programme qui permet la concrétisation d'initiatives locales</p> <p>19 projets programmés sur 4 fiches actions</p> <p>Fiche action 1 et 7 ouverte en avril 2019</p> <p>Porteurs de projet satisfaits du suivi apporté par l'équipe L.E.A.D.E.R.</p> <p>Comité de programmation : instance décisionnelle soucieuse de l'échange avec les porteurs de projet</p> <p>Point d'honneur au caractère collectif</p> <p>Equilibre trouver au sein de l'équipe technique</p> <p>Couverture du programme sur l'ensemble du territoire avec plus au moins d'intensité sur certain espace géographique</p>	<p>Prédominance du secteur public (bénéficiaire du programme)</p> <p>Lourdeur administrative et temporalité des dossiers</p> <p>Caractère collectif : contrainte supplémentaire</p> <p>Zone de recoupement (proratisation des demandes de subvention et démultiplication des projets)</p> <p>Difficulté à atteindre le quorum</p> <p>Faible renouvellement des membres du comité de programmation</p> <p>Lisibilité du programme sur le territoire</p> <p>Mise en réseau des acteurs limitée</p> <p>Turn-over au sein de l'équipe L.E.A.D.E.R.</p> <p>Peu de mise en réseau entre porteur de projet du nord et du sud du territoire</p>	Faiblesses
Opportunités	<p>Smart destination dynamise la fiche tourisme</p> <p>Prolongement du programme jusqu'en 2022</p> <p>Evaluation à mi-parcours : possibilité de communiquer sur le programme et proposer des ajustements du dispositif en cours de programmation</p>	<p>Nouvelle rotation de l'équipe technique</p> <p>Election municipale : membre du comité de programmation de la sphère publique en campagne électorale</p> <p>Communication sur les retards du programme L.E.A.D.E.R. à l'échelle nationale</p> <p>Complexification du programme européen</p>	Menaces