

LEADER 2014-2020

« Le comité de programmation idéal »

Recueil des bonnes pratiques

Document réalisé par les Groupes d'Action Locale de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, lors des journées d'échanges LEADER organisées par le Réseau rural régional les 29 juin et 23 novembre 2017.

Objectifs du document

- Offrir aux GAL (cellules techniques et membres des comités de programmation) des idées d'actions pour faire des comités de programmation des espaces dynamiques d'échanges, de débat et de décision
- Impliquer les élus et les membres des collèges publics et privés
- Dynamiser et essayer le programme LEADER

Présentation du programme LEADER et du rôle des comités de programmation

LEADER

Acronyme de « Liaisons Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale », LEADER est un programme initié et co-financé par l'Union européenne et destiné aux territoires ruraux, porteurs d'une Stratégie Locale de Développement définie localement par un ensemble de partenaires publics et privés, réunis au sein d'un Groupe d'Action Locale (GAL).

LE COMITE DE PROGRAMMATION

Le comité de programmation (Co-prog) est l'organe décisionnel du GAL. Composé d'acteurs publics et de plus de 50% d'acteurs privés, il regroupe des partenaires locaux du territoire, représentatifs des différents milieux socio-économiques (élus, associations, entreprises, chambres consulaires...).

En tant que responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de la Stratégie Locale de Développement du GAL, de la sélection des opérations ainsi que du suivi et de l'évaluation des actions conduites sur son territoire, le comité de programmation a un rôle clef et moteur. **Le maintien de la mobilisation, dans la durée, des membres des comités de programmation est un enjeu fondamental sur les territoires LEADER.**

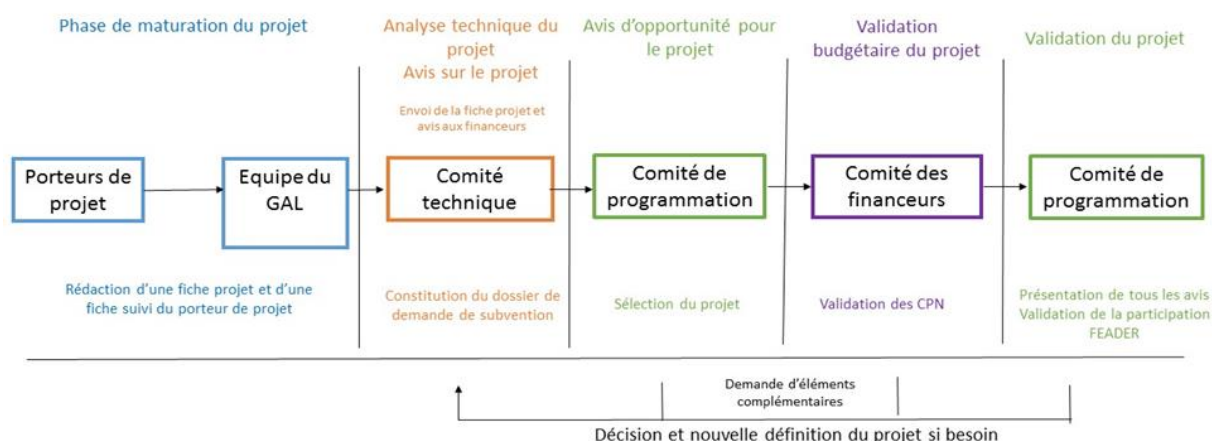
Le bon fonctionnement d'un GAL est ainsi intrinsèquement lié au bon fonctionnement de son comité de programmation.

2 actions essentielles du comité de programmation :

- **Avis en opportunité** : débat sur les projets, et décision, grâce à une grille d'opportunité, de soutenir ou non les projets
- **Avis en sélection** : le projet a déjà eu un avis d'opportunité favorable lors d'un précédent Co-prog, il est présenté en sélection pour l'obtention du financement du FEADER

Un même comité de programmation peut, lors d'une même session, en rythme de croisière, proposer des projets en opportunité et des projets en sélection.

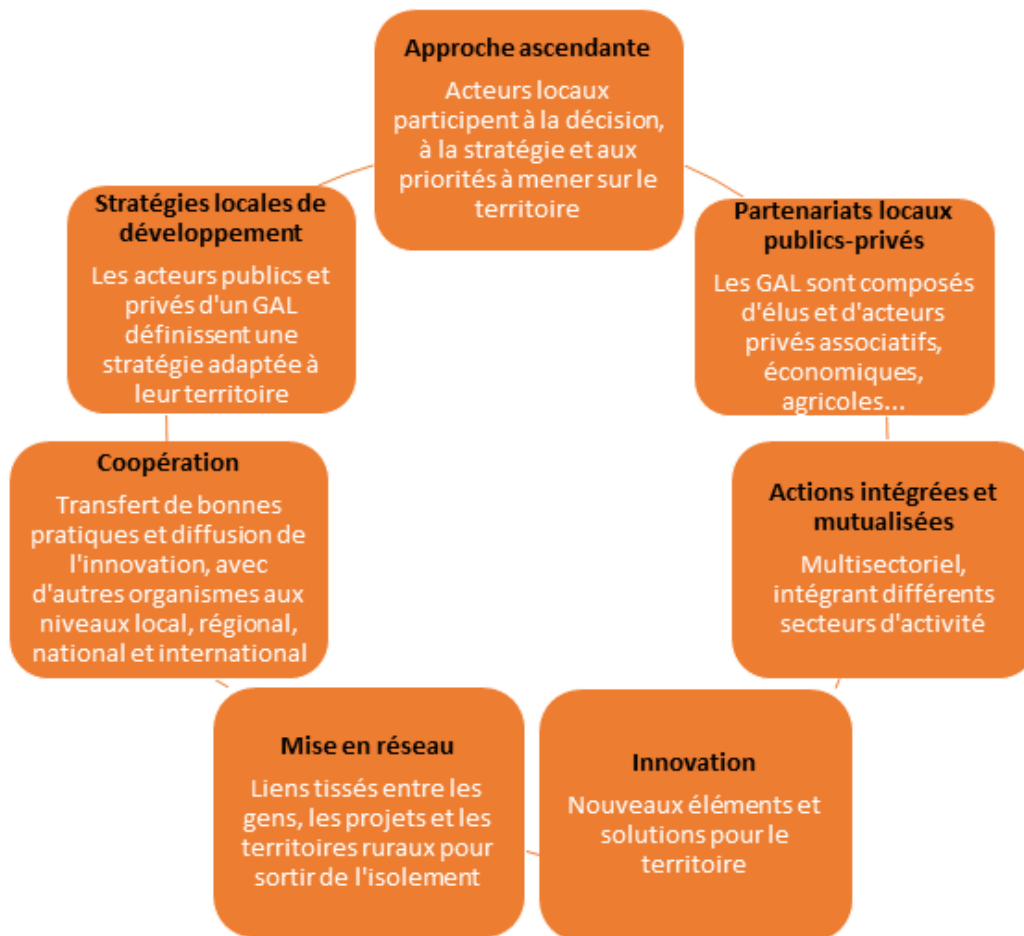
DE L'IDEE A LA PROGRAMMATION DU PROJET



L'ESPRIT « LEADER »

L'approche LEADER a vocation à **faire émerger de multiples expérimentations et solutions novatrices pour le milieu rural**, tant en termes de méthode que d'actions.

La plus-value de LEADER réside dans les 7 fondamentaux ci-dessous, qu'il est important de garder à l'esprit lors des comités de programmation :



Les bonnes pratiques du « comité de programmation idéal »

➤ La fidélité à l'esprit LEADER

Les membres du comité de programmation et les porteurs de projets ont parfois du mal à s'approprier les spécificités et fondamentaux de LEADER (projets innovants, actions collectives...).

- Toujours rappeler les spécificités de LEADER : dans les échanges de mail, en introduction des Co-prog, pendant l'analyse des projets...

➤ La qualité des travaux en amont du comité de programmation

Il est important d'accompagner les membres du comité de programmation pour qu'ils soient préparés au mieux le jour du Co-prog. La lourdeur administrative parfois ressentie

(procédures complexes, retards de paiement...) ne doit pas détourner l'objectif des membres du Co-prog. Le rôle de la cellule technique est clef à ce niveau-là.

- Associer les membres du comité de programmation à la rédaction (ou modification) du règlement intérieur du GAL, qui rythme et définit la vie du GAL
- La cellule technique assure l'accompagnement du porteur de projet tout au long des deux comités de programmation (opportunité et sélection) et assure le suivi du porteur après conventionnement.
- Envoyer les documents suffisamment tôt pour que les membres du Co-prog en aient pris connaissance et puissent échanger sur le fond des projets (respecter les délais indiqués dans le règlement intérieur)
- Inciter les membres du Co-prog à se constituer un dossier LEADER pour un suivi des activités entre chaque comité de programmation.
- Repérer les membres du Co-prog en retrait pour les re-mobiliser, et les inciter à participer et se sentir concernés par LEADER
- Veiller à l'atteinte du double-quorum (plus de 50% des membres du Co-prog présents et plus de 50% de représentants siégeant dans le collège privé) : OBLIGATION
- Repérer les potentiels conflits d'intérêt entre les membres du comité de programmation et les projets présentés

➤ Le rôle clef de la cellule technique

La cellule technique (composée d'un gestionnaire et d'un animateur) à un rôle clef pour la vitalité et la bonne tenue des comités de programmation. Lors de la tenue du Co-prog, la complémentarité des rôles entre la cellule technique et le président du GAL est importante et doit parfois être précisée pour la fluidité des échanges.

- En amont du Co-prog, organiser une rencontre entre la cellule technique et le président du GAL (a minima) pour le partage complet de l'information et une bonne répartition des rôles
- Assurer une bonne répartition des rôles entre l'animateur et le gestionnaire
- En introduction du Co-prog, rappeler les objectifs de la réunion et rappeler les règles essentielles de bienséance pour la bonne tenue du Co-prog (écoute mutuelle, respect de la parole de chacun, etc.)
- Veiller à un juste équilibre entre les prises de paroles des membres du Co-prog. Le manque de confiance en soi dans la prise de parole en public de certains, et le leadership naturel d'autres, doivent être régulés.
- Recadrer les débats si nécessaire (ex : focalisation des membres sur le montant du projet plus que sur l'opportunité)
- Mettre en place un document de suivi des projets soutenus par le GAL pour permettre aux membres du Co-prog d'avoir connaissance des évolutions d'un Co-prog à l'autre
- Se former, si nécessaire, aux techniques d'animation

➤ La diversité des membres du comité de programmation

Les comités de programmation des GAL sont composés d'acteurs publics et privés représentant une très large diversité des milieux socio-économiques du territoire. C'est un atout à utiliser et valoriser tout au long de la programmation LEADER. Les membres des Co-prog ne doivent en effet pas être considérés comme des membres d'un « jury » dont le seul rôle serait de voter, mais comme des experts et citoyens amenés à débattre sur les projets.

- Valoriser, pendant les débats, les regards croisés de chacun des membres du Co-prog, souvent complémentaires
- Veiller à la présence de tous les secteurs d'activité lors du Co-prog (notamment le collège privé)
- Eviter la monopolisation de la parole et la forte influence d'un seul membre sur les autres
- Repérer les absentéismes réguliers de certains membres et remobiliser
- Organiser, si nécessaire, des rencontres bilatérales avec les membres de Co-prog : faciliter l'interconnaissance, bien connaître les « casquettes » de chacun, communiquer sur le programme
- Mettre des écriteaux (prénom, nom, collège public/privé, titre) pour identifier chaque membre de Co-prog

➤ La place du porteur de projet

Lors des comités de programmation en opportunité, la plupart des GAL convient les porteurs de projets au Co-prog pour présenter leur projet et/ou répondre aux questions. Il est essentiel que chaque porteur de projet soit traité de façon juste et équitable.

- Bien communiquer avec le porteur de projet avant son passage en Co-prog pour lui transmettre des recommandations sur la présentation de son projet
- Faire une présentation objective du projet avant l'intervention du porteur de projet
- Assurer un temps de parole strictement identique entre chaque porteur de projet
- S'assurer qu'un porteur de projet « mal à l'aise » dans la prise de parole en public soit traité de façon identique à un porteur de projet « aguerri ». Pour l'assurer, certains GAL proposent uniquement un moment de questions/réponses (présentation préalable du projet faite par l'animateur)
- Eviter toute critique ou « acharnement » devant le porteur de projet. Le moment de débat et de critique se tient après le départ du porteur de projet
- Lors des échanges avec le porteur, tenter d'enrichir le projet en donnant des idées nouvelles, des pistes de contacts, etc.
- Lorsque les GAL ne convient pas les porteurs de projet au Co-prog en opportunité, le rôle de présentation et de question/réponse revient à la cellule technique.
- Les membres du Co-prog doivent respecter une confidentialité sur les projets présentés, ce qui pourra rassurer le porteur de projet, parfois peu enclin à tout dévoiler si le projet n'est pas, au final, soutenu par LEADER

➤ La place de la Région

Le Conseil régional, représenté par un élu et/ou un chargé de mission, a une place qui fait parfois débat au sein des comités de programmation. Il est souvent co-financeur public des projets LEADER (pour la CPN « contrepartie nationale ») et est par ailleurs Autorité de gestion des fonds européens, d'où son opinion souvent considérée comme primordiale.

- Rappeler, si nécessaire, la souveraineté du comité de programmation pour les décisions du Co-prog en avis d'opportunité. Un avis négatif de la Région ne doit pas préjuger de l'avis des membres du comité de programmation.
- Annoncer l'avis de la Région en amont ou à la fin de l'analyse du projet (afin de ne pas influencer le débat et le vote sur les projets) ? Le choix est laissé aux GAL.

➤ La bonne gestion du temps

Le format de la réunion, la date et l'heure sont des éléments fondamentaux de motivation pour les membres de Co-prog. Les GAL proposent des organisations différentes de leur Co-prog. Certains durent toute une journée, d'autres se tiennent en soirée. Certains sont courts et se tiennent sur plusieurs jours. D'autres sont plus longs et se tiennent en une seule fois. Chacune de ces organisations a des avantages et inconvénients, propres aux territoires.

- Proposer la date, l'horaire, et la régularité qui conviennent le mieux à la majorité des membres du Co-prog
- Veiller à ce qu'un horaire proposé ne pénalise pas la venue des membres du collège privé
- Assurer une régularité de la tenue des Co-prog
- Ne pas organiser de réunions trop longues
- Respecter les horaires et temps d'échanges annoncés

➤ La convivialité du comité de programmation

Il est important que les membres du comité de programmation aient envie de se retrouver. Cela passe notamment par un cadre de travail agréable, qui permette de cultiver les liens et la confiance.

- Assurer un cadre convivial : accueil café, cocktail, apéritif, etc.

➤ Le rôle d'ambassadeur des membres du comité de programmation

La mobilisation des membres du Co-prog ne doit pas se limiter à la présence le jour du comité de programmation, mais se faire de façon constante pendant toute la durée du programme.

- Inciter les membres du Co-prog à être des animateurs « politiques » de LEADER au sein du territoire

- Repérer des projets dans le territoire et relayer l'information sur le programme LEADER
- Inciter les membres du Co-prog à communiquer sur le programme LEADER : diffuser les plaquettes et les informations sur les appels à projets, parler de LEADER lors de prises de parole publiques...
- Favoriser la constitution de groupes de travail thématiques entre les membres du Co-prog (sur la coopération, l'évaluation, la communication...)
- Proposer aux membres volontaires d'être « référents / parrains » de projets soutenus par les GAL. L'objectif est d'accompagner un projet, de l'aider si besoin, et d'informer régulièrement le Co-prog de la mise en œuvre du projet soutenu

En annexe : Réponses des 13 GAL sur leurs pratiques actuelles : gestion du temps, place du porteur de projet, procédure de vote, documents transmis aux membres du Co-prog, parrainage