

Coopérer, c'est accélérer le développement local !

La coopération est souvent investie tardivement par les GAL. Pourtant, elle s'avère être un puissant catalyseur pour la réussite des projets LEADER, comme un précieux ferment du développement local, ainsi que l'ont démontré, en séance d'ouverture des rencontres, universitaires, élus et acteurs des territoires.

Clefs de réussite et freins : pourquoi et comment coopérer ?

Quels sont les avantages de la coopération ?

Ouverture : échanger les bonnes pratiques, tirer les leçons des échecs, s'ouvrir à l'extérieur, y compris aux échelles européennes, internationales ;

Cohésion : favoriser la cohésion en interne (au sein du territoire) : en multipliant les occasions de rencontres . la coopération permet aux acteurs du territoire de travailler ensemble ;

Inscription dans une dynamique européenne : se repositionner dans le programme européen de développement rural : la coopération rappelle aux acteurs du GAL qu'ils ne sont pas uniquement responsables de la gestion d'une enveloppe budgétaire, mais qu'ils ont à faire vivre des projets cofinancés par l'Union européenne. Leur projet s'intègre donc dans une dynamique plus large : faire de LEADER un véritable outil d'innovation, en faisant travailler ensemble des acteurs de territoires ruraux de différents pays.

Comment réussir la coopération ?

Autonomie : laisser aux GAL la possibilité de choisir les projets à mener qui, pour être éligibles, doivent forcément répondre aux objectifs de leur Stratégie Locale de Développement (SLD) ;

Appui : simplifier les réglementations nationales et européennes, favoriser la mise en réseau et l'appui technique aux GAL aux niveaux national, européen et à l'international ;

Faire savoir : communiquer largement sur les projets de coopération auprès des acteurs du GAL et des sphères et des filières en lien avec la thématique choisie ;

Echelles géographiques : inscrire le projet de coopération dans une coopération territoriale plus large, à plusieurs niveaux géographiques, et en intégrant différents publics. Par exemple en organisant des événements sur le territoire qui regroupent non seulement les acteurs du projet mais également le grand public ;

Binôme animateur/élu : s'assurer du fort engagement de l'animateur du GAL sur le sujet et de celui d'un élu sensible à la thématique du projet ou à la coopération en général ;

Temps : anticiper le déploiement du projet bien avant la fin de la programmation ; la coopération étant une œuvre qui nécessite un investissement important en termes de temps (en moyenne 2 ans).

Quels sont les freins à la coopération ?

Temps et moyens : la mise en œuvre des projets de coopération est souvent tardive dans le déroulement de la programmation alors qu'elle devrait être anticipée, et activée dès le début de la programmation, comme les autres projets de la SLD.

Les comités de programmation peuvent créer des commissions spécifiques à la coopération pour le suivi et la visibilité des projets. Il est aussi possible de créer un poste d'animateur dédié à la coopération ou de mutualiser le poste entre 2 ou 3 GAL.

Gestion animation : les directives européennes indiquent que l'équipe technique d'un GAL doit être constituée de 2 profils différents (1 ETP animation et 1/2 ETP gestion à minima). Cependant, la complexité en termes de gestion ne laisse pas suffisamment de temps pour l'animation du territoire, essentielle à la constitution des projets de coopération notamment pour la recherche de partenaires dans le cadre du montage des projets.

Hétérogénéité des règles : la variation des règles de gestion et de procédures existantes d'un pays à l'autre entraîne

des ralentissements constatés pour la signature de l'accord de partenariat pour la coopération. Par exemple, certains pays fonctionnent avec une enveloppe dédiée à la coopération allouée suite à un appel à projets, d'autres préfèrent soutenir les projets au fil de l'eau. A ce titre, the European LEADER association for the rural développement (ELARD) défend l'harmonisation des pratiques de la coopération à l'échelle européenne.

Elus : l'engagement dans un territoire de projets peut s'avérer complexe pour les élus locaux, déjà soumis à de nombreuses responsabilités et sollicitations. Peu disponibles, les représentants du territoire peuvent donc être difficilement mobilisables, leur présence et leur soutien sont fondamentaux pour faire avancer les projets.



© Mohammed Chahid

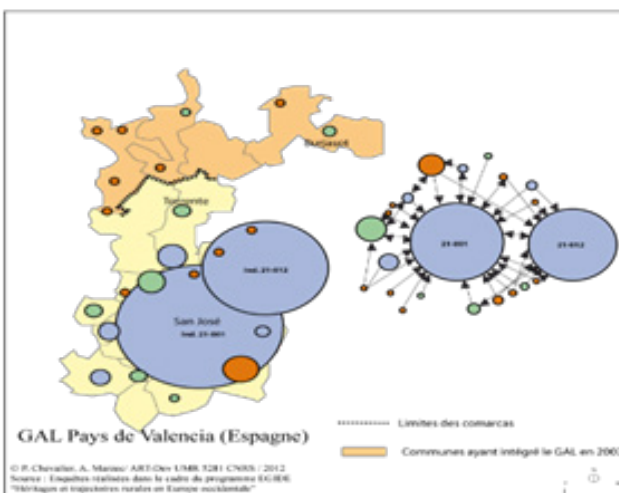
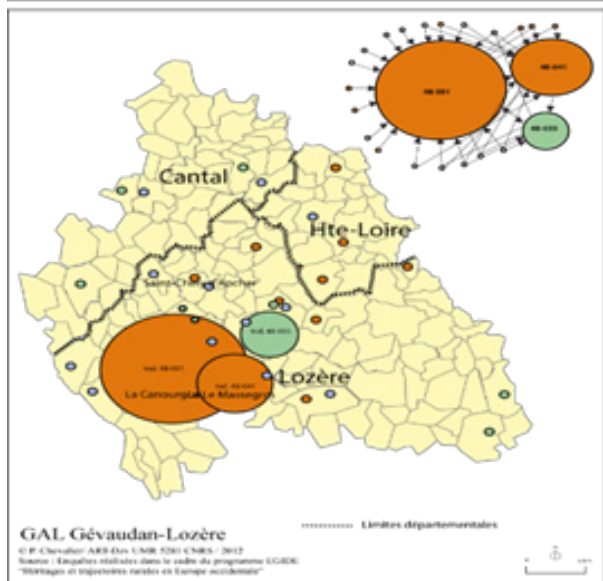
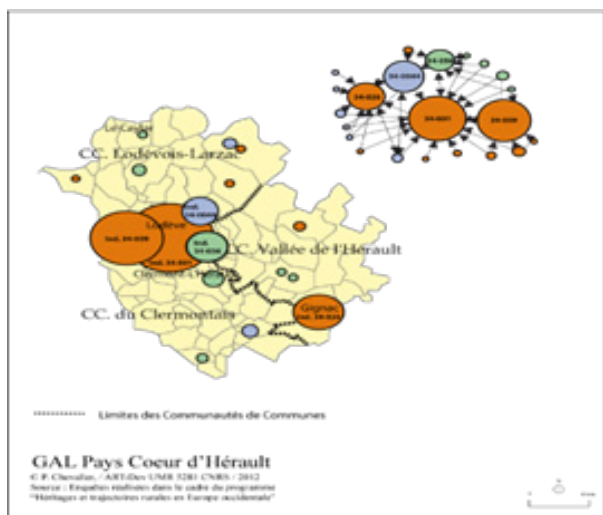


Découvrez l'interview de
Thibaut Guignard

La coopération, facteur de développement local : synthèse de l'intervention de Pascal Chevalier

Thèse : le réseau pour innover localement

Plus un réseau est bien structuré, mieux il fonctionne et plus les retombées sur le territoire, en termes de projets et de développement local, seront importantes : la coopération favorise en effet le transfert des innovations d'un territoire à un autre. Une thèse démontrée en séance d'ouverture des rencontres, par Pascal Chevalier, enseignant chercheur en géographie à l'université Paul-Valéry (Montpellier 3), exemples européens à l'appui.



En haut à droite, un réseau hongrois où le niveau de coopération est faible : autour d'un LEADER fort, des acteurs qui ne coopèrent pas forcément entre eux ; en bas à droite en revanche, l'exemple d'un réseau espagnol bien structuré avec des relations multiples entre les acteurs (© Pascal Chevalier)

Les principes d'une coopération réussie

Partant de cette thèse, Pascal Chevalier a dressé les grandes conditions pour une coopération fertile :

Apprentissage territorial : la durée de présence du GAL sur le territoire va permettre l'accumulation de l'expérience, et de l'interconnaissance. En effet, la capacité à travailler en réseau dépend en premier lieu du capital social et de la bonne connaissance des autres acteurs. En sachant qu'un GAL agit à la fois sur la conduite de projets et la coopération, ceux qui réussissent le mieux sont ceux qui arrivent à capter les bénéfices de la coopération au fil du temps, au-delà d'une seule programmation, et qui ne dissocient pas strictement conduite de projets et coopération, l'un alimentant l'autre (et vice-versa).

Importance de l'animation : l'information, la communication et l'animation au sein du réseau (par des réunions publiques éventuellement) sont primordiales, l'objectif étant de mobiliser les acteurs et les institutions afin que le partenariat reste dynamique.

Ouvrir le réseau aux associations et aux entreprises : dans certains territoires, les réseaux sont uniquement le fait des institutions ; or les réseaux les plus efficaces sont ceux dans lesquels les institutions sont les plus ouvertes à la société civile. De manière générale, les partenariats trop imposants diluent la force de la coopération sur l'ensemble du territoire.

Sortir d'une logique infra-territoriale (de l'échelle de la commune par exemple), pour agir dans un territoire plus élargi : il ne s'agit pas de distribuer les fonds publics de manière strictement égalitaire, mais de les affecter en fonction de priorités (l'opportunisme local entrave la coopération).

Evaluer au fil du temps les projets : place du Leader/chef de file : un fort leadership peut être un bon catalyseur de la coopération ; mais la prépondérance de ce Leader durant toute la durée de la programmation peut appauvrir le réseau pourquoi ?

Les universités de Perpignan et Montpellier travaillent à la mise en place d'une grille d'évaluation pour mesurer le degré de coopération et son évolution pour un territoire. Cette grille devrait être expérimentée prochainement dans la Région Occitanie, a annoncé Pascal Chevalier.

Réactions dans la salle

La fin du partenaire majoritaire

« Le passage de LEADER I à LEADER II a marqué une avancée dans la définition de la coopération interne. Avec LEADER II, il a alors été admis qu'il ne pouvait y avoir de partenaire majoritaire. Selon les pays, les partenaires publics ou privés pouvaient être majoritaires dans les partenariats : en France, les institutions publiques étaient au cœur des partenariats ; en Italie, il s'agissait des entreprises ; parfois, les partenaires majoritaires étaient les associations de citoyens.... Le GAL est une instance permettant de faire interagir des acteurs d'origine diverse. », Yves Champetier, ENRD

Le (délicat) rôle des GAL

« Au démarrage de la coopération, l'appropriation d'une culture commune est indispensable, mais cela prend du temps et de l'énergie. Cet élément doit être pris en compte lorsque la question de la simplification administrative est évoquée... », GAL Alpes et Préalpes d'Azur

« Les GAL sont des moutons à cinq pattes, ce qui requiert des compétences importantes¹ », Daniel Wathelet, chargé de mission LEADER au sein du Réseau wallon de développement rural

L'animation territoriale remise au goût du jour par l'Union européenne

« Dans les années 1980, l'animation du territoire était le fait des associations et des chambres consulaires. Aujourd'hui, les GAL sont les seuls à mener cette fonction d'animation, qui semble avoir été dénigrée. Les programmes européens prennent en compte cette dimension de l'animation du territoire que les politiques publiques nationales doivent se réapproprier : on ne saurait animer un terrain uniquement avec des experts des Chambres de commerce et d'industrie (CCI). », Brigitte Glain, GAL Terroirs du Lauragais

¹ Selon le réseau Wallon de développement rural, un GAL conduit trois grands types d'activités, qui suivent des temporalités différentes : L'animation du territoire et la mobilisation des acteurs ; L'acquisition des savoirs par l'équipe du GAL elle-même, en vue d'une transmission de ces savoirs aux acteurs du territoire ; La conduite des projets du GAL

Bilan de la coopération LEADER, sur la programmation 2007-2013...

La coopération transnationale : Les résultats de la coopération LEADER dans l'Union européenne présentés par la DG-agri (Commission européenne) / Karolina Jasinska

Etude quantitative sur les programmes de coopération transnationale menée en 2013-2014, d'après les données recueillies par les autorités de gestion, complétée par des entretiens qualitatifs auprès de 19 Etats membres :

- **3,5 %** du budget du FEADER alloué à LEADER était assigné à la coopération.

Toute l'enveloppe a été consommée fin 2016,

- **435** projets de coopération avaient été comptabilisés en mai 2014 (45 % de ces projets étaient encore en cours),

- **2000** GAL étaient recensés, sur le territoire européen, lors de la quatrième année de cette programmation (2010),

- **la Finlande, la Hongrie puis la France** étaient les Etats membres qui comptaient le plus de projets de coopération (sont comptabilisés les projets ayant pour chefs de file des GAL ressortissants de ces Etats.)

La Finlande comptabilisait plus de 60 cas de coordination ; la France 45. A l'inverse aucun projet de coopération pour le Portugal, la Roumanie, Malte et Chypre. Rapporté au nombre de GAL dans le pays, les GAL du Luxembourg, de Slovaquie et de Finlande étaient les plus actifs en matière de coopération (dans ces pays, on compte au moins un projet de coopération transnational par GAL). Pays dans lesquels les GAL sont les plus actifs en matière de coopération transnationale : Luxembourg (en moyenne 4,6 projets par GAL) ; Slovaquie (3 projets par GAL) ; Finlande (2,2 projets/GAL). A l'inverse, les GAL danois et bulgares sont les moins actifs. En France, sont comptabilisés 0,5 projet/GAL

« Lors de la précédente programmation, la plupart des projets de coopération ont été engagés à la fin de la programmation (5^e et 6^e années de programmation). On peut donc s'attendre à ce que davantage de crédits soient engagés pour la coopération en 2018-2019. » Karolina Jasinska

La coopération des GAL français : les résultats en France présentés par le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation / Hanane ALLALI

Etude quantitative et qualitative menée par le RRN fin 2014/début 2015 avec pour objectif de définir le chemin de la coopération parcouru par les GAL, ainsi que les leviers et les obstacles faisant des projets de coopération.

L'étude comptabilise en France, **256 projets de coopération** : 137 projets transnationaux et 119 projets de coopération interterritoires (intra ou interrégions).

93 % des GAL sont impliqués dans au moins un projet de coopération (sur 222 GAL, seulement 16 GAL n'avaient pas coopéré)

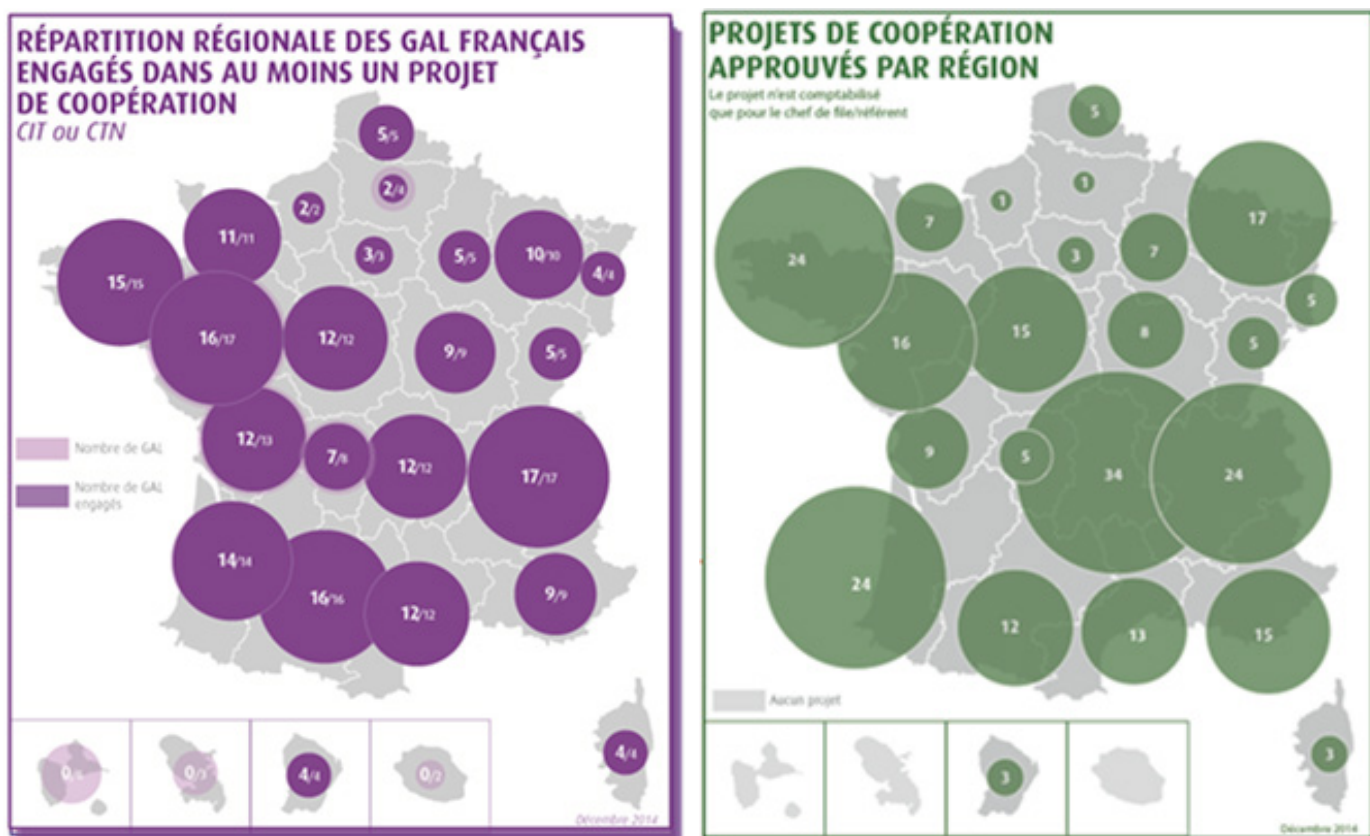
196 dispositifs « de l'idée au projet » mobilisés par les GAL français, se sont transformés pour 40 % en véritables projets de coopération

Concernant la coopération transnationale, l'Auvergne était en tête en nombre de projets menés : dans cette région, l'enveloppe dédiée à la coopération était réservée aux projets transnationaux (32 projets de coopération). Le Centre, l'Auvergne, Rhône-Alpes, la Lorraine et Basse-Normandie comptabilisaient également de nombreux projets de coopération transnationale (ce qui est à pondérer en fonction du nombre de GAL présents dans chaque région).

« La dynamique régionale des projets de coopération dépend non seulement de l'engagement des GAL, des financements à leur disposition, mais également de l'implication de ceux qui les accompagnent, en premier lieu desquels les Réseaux ruraux régionaux. » Hanane ALLALI, Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation

[Les résultats de l'étude du RRN sont à télécharger ici](#)

Les projets de coopération : des dynamiques régionales variées



L'Auvergne, l'Aquitaine, la Grande-Bretagne et Rhône-Alpes arrivaient en tête de la coopération, durant la programmation 2007-2013, avec respectivement 34 projets de coopération transnationale ou interterritoriale pour la première, et 24 projets pour les trois autres régions. Source : étude du RRN, 2014.