

LA COOPERATION LEADER :

Contrainte pour les territoires ou opportunité pour le développement rural ?

En 2014, la cellule nationale d'animation du Réseau rural français est mandatée par les copilotes, le Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, et le Commissariat général à l'égalité des territoires, pour réaliser une étude de capitalisation de la coopération LEADER 2007-2013.

La coopération est en effet un des fondamentaux de LEADER mis en œuvre par les GAL. Même si elle n'est pas toujours considérée comme prioritaire ou aisée à mettre en place, elle est au cœur des stratégies de territoire et présente, après 7 ans de mise en œuvre, des résultats intéressants pouvant être utiles aux différentes parties prenantes de LEADER pour la prochaine période de programmation. En effet, la coopération reste un élément crucial pour 2014-2020 et doit être prise en compte dès l'élaboration des nouvelles candidatures LEADER des GAL. Il est donc plus que temps de faire le bilan de ces 7 ans de mise en œuvre.

Cette étude a donc deux objectifs :

- Faire état de la coopération LEADER en mettant en évidence ses forces et ses marges d'amélioration possibles ainsi qu'en valorisant les bonnes pratiques mises en œuvre pour faciliter la coopération, que ce soit au niveau local, régional, national ou européen.
- Formuler des recommandations destinées aux GAL, autorités de gestion et cellules d'animation régionales pour améliorer la mise en œuvre de la coopération dans la future programmation 2014-2020.

Le développement d'une culture de la coopération LEADER

Avec 256 projets de coopération mis en œuvre (119 entre partenaires français et 137 avec des pays européens ou tiers) et 94% des GAL français impliqués dans au moins un projet, le bilan de la coopération LEADER est plutôt enthousiasmant. Même si la coopération n'est pas toujours apparue comme une priorité pour les GAL, ces derniers se sont finalement impliqués et même dans la coopération transnationale avec presque un GAL sur deux mobilisé.

Une très grande diversité des projets de coopération

Avec un budget allant de 3000 à plus de 200 000 euros, un portage public ou privé, les projets de coopération sont très variés d'un GAL à l'autre. Ainsi, le degré de coopération et les livrables auxquels cela a donné lieu, sont eux aussi très différents : documents méthodologiques et études conjointes, expérimentations respectives avec partage des résultats grâce à l'élaboration de supports pédagogiques, produits ou événements communs, outils de communication communs.

Des thèmes plus propices à la coopération que d'autres

Si les projets de coopération sont très divers, les GAL ont tendance à coopérer davantage sur certains thèmes et notamment sur les produits locaux et le tourisme. La coopération apporte en effet une visibilité et accentue non seulement l'attractivité du territoire mais offre aussi

des opportunités économiques pour la commercialisation des produits.

Une valeur ajoutée certaine de la coopération

Les projets de coopération sont souvent immatériels et les acteurs évoquent souvent la difficulté à convaincre de l'intérêt de coopérer. Toutefois, parmi les 256 projets de coopération en cours ou terminés, la plus-value est confirmée : atteinte d'une masse critique nécessaire pour développer certains projets, réduction des coûts grâce à des économies d'échelle, évolution et amélioration des politiques locales grâce à l'échange avec d'autres territoires expérimentés, identification de nouvelles solutions à des enjeux locaux grâce à la complémentarité des savoir-faire, ou à la similitude des problématiques

Des zones géographiques ciblées selon le thème de coopération

L'origine géographique des partenaires des territoires français est parfois orientée par le thème de la coopération. Ainsi, les projets de valorisation du patrimoine naturel et des énergies renouvelables mobilisent en premier lieu des partenaires de l'Europe du Nord et de l'Ouest, de même que la valorisation des produits locaux à des fins économiques (création de filières.). La valorisation des ressources naturelles à des fins touristiques implique elle, davantage les territoires des 13 derniers Etats membres entrants de l'UE et la valorisation touristique des produits locaux, les territoires des pays de l'Europe du Sud.

Une coopération qui reste parfois encore trop entre les mains d'une minorité d'acteurs convaincus

Que ce soit à l'échelle des GAL et de leur programme LEADER ou d'un projet, la coopération doit être promue et appréhendée par les différents acteurs : les membres du Comité de programmation, les élus, les porteurs de projet potentiels. Cette mobilisation des acteurs locaux est un facteur crucial afin que la coopération s'inscrive véritablement dans les stratégies de développement local et ait un impact important, significatif et visible pour le territoire. Par ailleurs, ceci contribue à convaincre de plus en plus d'acteurs de l'intérêt de coopérer. Pour faciliter cette appropriation de la coopération par tous, plusieurs initiatives ont été menées que ce soit au sein du GAL avec la création de groupes de travail dédiés à la coopération ou au niveau du projet (utilisation du dispositif « De l'idée au projet » pour mobiliser des élus).

Une animation et un suivi des partenariats impliquant temps et compétences

Une fois le projet de coopération validé et lancé, il s'agit ensuite d'assurer une animation dans le temps afin de garantir sa bonne mise en œuvre et le maintien de la dynamique. La fonction de chef de file ne semble, pour beaucoup, pas naturelle et un décalage persiste entre le rôle de coordinateur sensé être assuré par le chef de file et l'autonomie de chaque partenaire, qui soumet son propre dossier de financement et a son propre calendrier de validation.

Assurer le suivi du projet implique aussi d'avoir du temps à consacrer à la coopération et à l'animation du projet. Cette mission nécessite des compétences particulières (pratique de langues, coordination de projet dans un contexte interculturel, connaissance des différents financements de coopération.).

Plusieurs GAL ont choisi différentes options pour étoffer leur équipe et leurs compétences.

La pérennité des projets de coopération : un concept peu anticipé mais pas toujours justifié

La question de la pérennité dépend avant tout de la nature des projets de coopération. Si le projet vise à échanger des bonnes pratiques pour élaborer une méthodologie commune dans un domaine, sa pérennité n'est pas justifiée. Il s'agira juste de s'assurer de l'appropriation du livrable pour effectivement faire évoluer les politiques locales.

Pour les projets impliquant la mise en place d'une structure commune, d'un produit commun ou d'un événement à plusieurs éditions, la question du prolongement du projet se pose. A la fin du programme LEADER, certains ont mobilisé d'autres financements européens pour prolonger le projet (ce qui ne fait que repousser la question de la pérennité), d'autres ont en revanche assuré un passage de relais dans le portage de projet. Dans ces cas, LEADER a donc bien joué son rôle d'impulseur ; le projet étant ensuite repris par des porteurs de projet adéquats assurant ainsi son financement.

Une communication encore un peu diffuse et une quasi absence de capitalisation formalisée

Si de plus en plus de GAL coopèrent, la communication reste encore trop souvent confidentielle, que ce soit au niveau des porteurs de projet possibles, des partenaires ou membres des comités de programmation, ou encore du grand public. Certains projets prévoient des actions de communication et différents supports voient ainsi le jour. Mais ils restent peu diffusés et peu appropriés par les acteurs au-delà des parties prenantes du projet.

De même, la capitalisation est elle aussi peu appréhendée. Ainsi, la formalisation des acquis et des marges d'amélioration possibles est très limitée. Les expérimentations liées à la coopération ne sont donc que peu « transférables » au-delà du territoire, ce qui limite l'impact de la coopération. Au niveau des réseaux ruraux, le constat est le même et peu de croisements thématiques sur les projets de coopération sont par exemple réalisés.

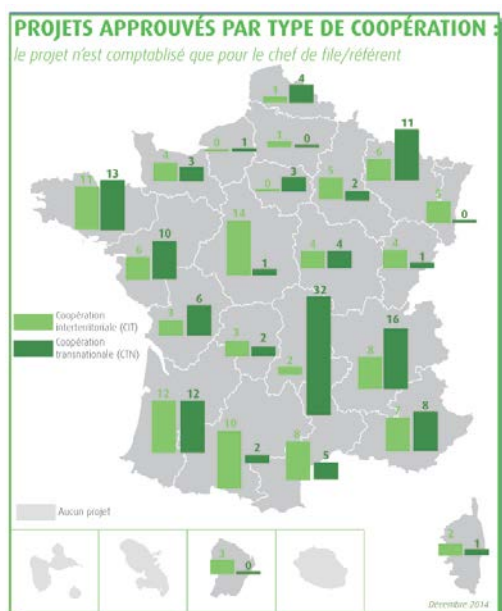
Un appui technique à la coopération indispensable aux différents niveaux

Le dispositif « De l'idée au projet » est considéré comme crucial dans la réussite de la coopération ainsi que l'appui des réseaux. Les Rencontres européennes ou nationales,

l'accompagnement méthodologique, l'aide dans la recherche de partenaires, l'appui dans la formalisation d'outils, l'organisation de formation sont des outils contribuant largement au développement et à la qualité de la coopération. D'ailleurs, les régions ayant dédié du temps à la coopération au sein de leur réseau rural régional sont souvent les zones les plus dynamiques en matière de coopération. Les projets y sont par ailleurs souvent de plus grande qualité (action commune, intégration d'outils de communication.), grâce à un accompagnement personnalisé et à la stimulation vers un degré important de coopération, au-delà de l'échange.

Cette programmation LEADER 2007-2013 a donc contribué à une acculturation et à une généralisation de la coopération au sein des territoires ruraux. Si les périodes de programmations précédentes avaient permis d'amorcer cette tendance, elle s'est aujourd'hui largement étendue, que ce soit dans le cadre de LEADER ou d'autres programmes européens de coopération. Il s'agit maintenant de poursuivre cet effort et d'accompagner les différents territoires dans des projets de qualité, ayant un impact territorial fort et reconnu et s'inscrivant dans une stratégie de développement local. Le maintien d'un accompagnement à la coopération, que ce soit au niveau régional, national et européen reste indispensable pour faire que la coopération réponde aux enjeux des territoires ruraux.

Le Baromètre de la coopération en France



En France, en décembre 2014, on dénombre via le baromètre coopération:

- **196 dispositifs** « De l'idée au projet » (DIP) mobilisés par 121 GAL sur 222, soit plus de la moitié des GAL
- **256 projets** de coopération, répartis entre 119 projets interterritoriaux (entre GAL français) et 137 projets transnationaux (avec au moins 1 GAL européen ou d'un Pays tiers)
- **164 GAL** GAL sont engagés dans au moins un projet de coopération interterritoriale (CIT), soit 74% des GAL en France
- **104 GAL** GAL sont engagés dans au moins un projet de coopération transnationale (CTN), soit 46% des GAL

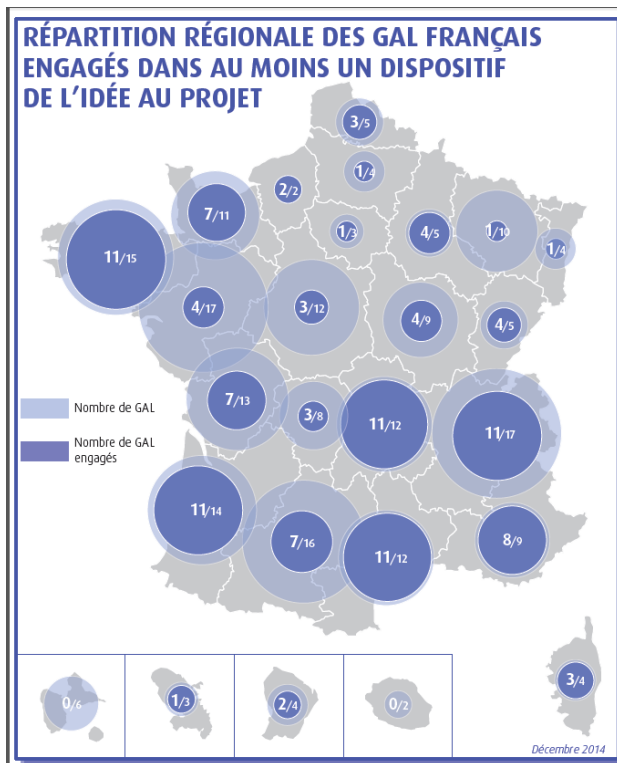
Le dispositif « de l'idée au projet » : un facilitateur pour la coopération

Le baromètre coopération comptabilise 121 GAL ayant utilisé au moins une fois le dispositif « De l'idée au projet ».

Certaines disparités régionales sont observables :

- dans deux régions seulement les GAL n'ont jamais utilisé le dispositif « De l'idée au projet » : Martinique et Guadeloupe.
- dans 14 régions, plus de la moitié des GAL l'ont mobilisé au moins une fois : Aquitaine, Auvergne, Basse-Normandie, Bretagne, Champagne-Ardenne, Corse, Franche-Comté, Guyane, Haute-Normandie, Languedoc-Roussillon, Nord-Pas-de-Calais, Poitou-Charentes, Provence Alpes Côte d'Azur et Rhône-Alpes

En nombre de dispositifs « De l'idée au projet », des différences sont également observables selon les régions. Ainsi les **196 de dispositifs « De l'idée au projet »** recensés par le baromètre coopération, sont davantage présents au sud de la Loire et en Bretagne (130/196).

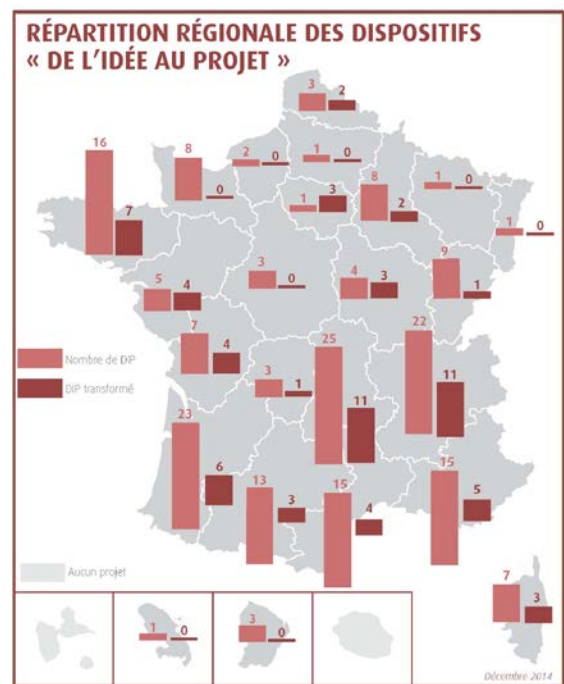


L'ouverture du DIP en 2013 à la coopération interterritoriale avec les GAL situés dans les Départements d'outre-mer ou en Corse a créé un fort effet d'appel puisque 8 DIP ont vu le jour. Le GAL Sud du Pays de Saint-Brieuc a par exemple porté un DIP avec le GAL Mi-Pentes à La Réunion et le GAL Orient Guadeloupe. Les GAL aquitains se sont aussi particulièrement mobilisés avec 4 DIP sur 8 inscrits dans des coopérations avec les DOM ou la Corse. Cette ouverture a permis un rapprochement entre les GAL de la métropole et ceux de Corse ou des DOM, favorisant leur intégration dans des dynamiques de coopération, parfois plus difficiles à mener du fait de l'éloignement géographique.

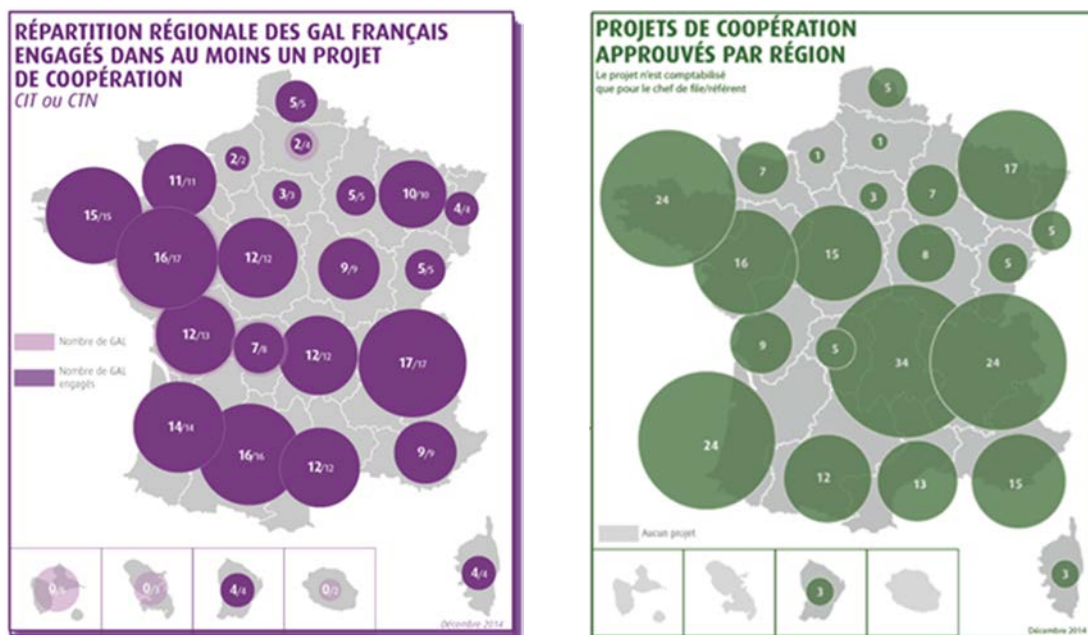
Enfin, si ce dispositif « De l'idée au projet » (DIP) n'a pas une obligation de résultat et ne doit pas systématiquement déboucher sur un projet de coopération, il a vocation toutefois à faciliter et stimuler cette coopération transnationale.

Le tableau de bord recense 74 DIP ayant donné lieu à un projet de coopération transnationale LEADER, soit un taux de transformation de 38%.

Toutefois, la comparaison entre le nombre de DIP et le nombre de projets de coopération transnationale (en tant que chef de file) met en valeur que dans certaines régions, les GAL ne ressentent pas nécessairement le besoin de mobiliser le dispositif « De l'idée au projet » pour développer des projets de coopération (Cf. Figure 3). C'est le cas des régions Auvergne, Lorraine, Pays de la Loire ou encore Ile de France. Cela peut être lié, selon les cas, à l'appui renforcé de la part du réseau rural régional en matière de coopération ou de la préexistence de contacts, rendant le DIP moins nécessaire.



Les projets de coopération : des dynamiques régionales variées



Le baromètre coopération comptabilise 256 projets de coopération transnationale (CTN) ou interterritoriale (CIT)¹.

L'Auvergne, l'Aquitaine, la Bretagne et Rhône-Alpes arrivent en tête avec respectivement 34 projets de coopération (CTN ou CIT) pour la première et 24 pour les trois autres. Elles sont suivies de près par la Lorraine (17) et les Pays de la Loire (16), le Centre et PACA (15). Cette importante dynamique de coopération est liée au nombre plus important de GAL, ces régions comptant au moins 9 GAL et jusqu'à 17 pour les régions Pays de la Loire et Rhône-Alpes. Par ailleurs, certaines ont mis en place un appui important en matière de coopération par le réseau rural régional, ce qui a facilité le développement de projets de coopération, comme ce fut le cas en Auvergne, Rhône-Alpes, Aquitaine ou encore en Basse-Normandie et Languedoc-Roussillon.

Au-delà du nombre de projets de coopération, le nombre de GAL impliqués est aussi un indicateur de la dynamique coopération sur le territoire français. Le baromètre coopération recense 206 GAL impliqués dans au moins un projets de coopération (CTN ou CIT), soit 93% des GAL français.

19 régions ont l'ensemble de leur GAL impliqués dans au moins un projet. Seuls 16 GAL en France ne sont impliqués dans aucun projet.

Cette étude a été réalisée par le cabinet RCT – Eurêka21
L'étude complète est disponible sur le site du Réseau rural : www.reseaurural.fr

¹ A noter : les projets de coopération ne sont comptabilisés que pour le GAL chef de file ou le référent dans le cas d'un projet de coopération transnationale où le chef de file serait le GAL européen