



UNION EUROPÉENNE
UN ANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural
l'Europe investit dans les zones rurales

Programme LEADER 2014-2020
Groupe d'Action Locale du Pays de Saint-Malo

Rapport d'Evaluation

Validation CUP du 21 octobre 2020





UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

Table des matières

INTRODUCTION.....	3
RESUME.....	4
I. LA DEMARCHE D'EVALUATION.....	6
A. Contexte.....	6
a) Contexte général et stratégie LEADER.....	6
b) Démarche d'évaluation.....	9
B. Objectifs.....	10
C. Indicateurs et questions évaluatives.....	11
D. Méthodologie, outils et moyens.....	12
II. LES RESULTATS DE L'EVALUATION.....	18
A. Connaissance du dispositif LEADER.....	19
B. Les réunions du comité unique de programmation et sélection des projets.....	22
a) Réunion du CUP.....	22
b) Sélection des projets.....	27
C. Animation réalisée par l'équipe technique du GAL.....	29
D. La stratégie LEADER adoptée sur le territoire.....	34
E. Les projets sélectionnés.....	42
F. Conclusions des enquêtés sur le dispositif LEADER.....	52
G. Synthèse.....	55
III. CONCLUSION PAR PRECONISATIONS pour le futur programme.....	59
IV. TABLE DES ANNEXES.....	62



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /



Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

INTRODUCTION

Le dispositif LEADER¹ 2014-2020 fait suite aux générations successives de programmes financiers LEADER (LEADER I – 1991-1994 ; LEADER II – 1994-1999 ; LEADER + - 2000-2006 et LEADER 2007-2013).

Chaque programme apporte des nouvelles spécificités auxquelles les territoires doivent s'adapter. Ainsi, entre 2000 et 2006 le périmètre d'action des dispositifs LEADER était réduit de la moitié du territoire actuel et concernait les communautés Est et Sud du pays de Saint-Malo. Depuis, le périmètre d'intervention reste stable (70 communes) avec l'exclusion de la ville de Saint-Malo (dont le seuil de population est supérieur à 50 000 habitants). L'enveloppe LEADER dont dispose le GAL² est stable avec une légère oscillation entre 1,6M€ pour LEADER + (2000-2006) et 1,66M€ (LEADER 2014-2020), tandis que le territoire observe une augmentation de sa population (109 367 LEADER 2007-2013 pour 122 890 au début de ce programme actuel)

Depuis le programme LEADER + (couvrant la période 2000-2006), le territoire éligible est organisé en GAL qui est constitué, depuis le dispositif LEADER 2007-2013, de membres publics et privés. Les membres du GAL sont rassemblés en comité unique de programmation et ont pour mission principale d'accorder un avis d'opportunité en vue d'accorder un soutien financier aux projets qui lui sont présentés.

L'évolution la plus importante pour cette nouvelle génération LEADER est le changement de l'Autorité de Gestion, qui n'est plus nationale comme les précédents dispositifs mais revient aujourd'hui à la Région Bretagne. La philosophie de LEADER a évolué au fur et à mesure des générations de dispositif pour être actuellement davantage centré sur la performance financière et sur la sécurisation administrative des dossiers au dépend de la recherche d'expérimentation et d'innovation.

Une autre modification conséquente relève de l'intégration de LEADER dans un contrat global de développement local dans le cadre des approches territoriales intégrées pluri-fonds. En effet, LEADER est donc intégré au sein du Contrat de Partenariat conclu avec la Région Bretagne qui rassemble des financements régionaux et des fonds européens, tels que l'ITI FEDER (pour Instrument Territorial Intégré du Fonds Européens de Développement Régional) et le FEAMP (Fonds Européens pour les Affaires Maritime et la Pêche).

La réalisation du programme nécessite la réalisation d'une évaluation afin d'apprécier la mise en œuvre du dispositif LEADER sur le territoire par rapport à ses objectifs de départ et ses fondamentaux. Les préconisations définies à l'issue de ce travail permettront de définir les ajustements nécessaires pour la fin de programmation, mais également pour la prochaine.

Par ailleurs, l'évaluation fait partie intégrante de la conception du programme LEADER et permet en particulier d'informer les autorités publiques des effets produits par le dispositif. La démarche d'évaluation relève d'un enjeu fort puisqu'il s'agit de porter un regard sur les actions accompagnées et d'en mesurer la plus-value. A ce titre, une communication spécifique sur le résultat de cette étude pourra être conduite auprès des acteurs et partenaires du GAL.

Pour mener à bien cette mission, le GAL du Pays de Saint-Malo a retenu la méthodologie suivante :

- une approche quantitative par l'analyse de données chiffrées (tableaux de suivi du GAL),
- une approche qualitative par l'analyse des questionnaires des membres du CUP³ et des porteurs de projets.

¹ Liaisons Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale

² Groupe d'Action Locale mettant en œuvre et animant le DLAL – Développement Local mené par Les Acteurs Locaux

³ Comité Unique de Programmation



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne



Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

RESUME

Le rapport d'évaluation présente la démarche évaluative réalisée par l'équipe technique du Groupe d'Action Locale (GAL) et fait suite à la mise en œuvre depuis trois ans* du dispositif financier LEADER – pour Liaison Entra Actions de Développement de l'Economie Rurale.

Elle est orchestrée dans le cadre de la réglementation européenne, mais au-delà de toutes obligations, il s'agit d'un réel outil-conseil afin d'améliorer l'animation et la gestion du dispositif par le GAL. Cette démarche vise également à rendre compte de l'utilisation des crédits européens, à informer les différents acteurs et à solidifier la relation de confiance avec l'autorité de gestion et les collectivités associées constituant le pays de Saint-Malo.

Cette évaluation menée en interne, a cherché à évaluer l'impact des projets financés sur le développement territorial. Elle s'est appuyée sur des enquêtes réalisées auprès de différents acteurs (porteurs de projet, membres du Comité Unique de Programmation, équipe technique du GAL) dont les résultats ont été comparés avec des éléments chiffrés issus du suivi de la programmation réalisé par l'équipe technique du GAL. Ainsi, ce rapport offre une vision relativement globale selon les thématiques évaluées. Dans une optique de capitalisation de l'expérience, une diffusion importante est prévue.

La participation des acteurs aux questionnaires est relativement bonne puisque 69% des porteurs de projet et 50% des membres du CUP ont répondu. Une évaluation n'est pas qu'une analyse de chiffres et de données, elle est aussi et surtout la perception des retours qualitatifs, qui sont relativement bons et positifs, malgré quelques mesures d'amélioration qui sont reprises dans la partie « préconisations » en fin de rapport.

La composition du CUP, et l'entente qui a été constatée entre les membres, est un des points positifs majeurs de la période actuelle. Les collègues privés et publics ont apprécié travailler ensemble et ont noué une réelle relation partenariale. Quelques améliorations restent néanmoins à mettre en œuvre dans la recherche d'une efficacité maximale (formation des membres tout au long du programme, présence des membres publics en Comité, temps de présentations et d'échanges avec les porteurs).

Le montage et suivi du dossier administratif et financier LEADER a été jugé de « complexe » voir « laborieux » par la moitié des porteurs interrogés. Sentiment qui a été confirmé par les membres du CUP jugeant que les principaux freins sont le « retard de paiement de l'aide » et la « complexité des dossiers ». Cependant, en termes d'opportunité, les porteurs et les membres du CUP s'accordent sur l'effet levier important que représente l'aide LEADER et son impact positif sur l'attractivité du territoire. Néanmoins, les porteurs sont plus mesurés sur l'impact que LEADER peut avoir sur l'accélération du rythme de réalisation et sur la préparation d'autres projets. Cette évaluation a également constaté une différence d'appréciation entre les acteurs au sujet des grands principes horizontaux (égalité homme-femme, développement durable, non-discrimination).

Au sujet de la stratégie LEADER mise en œuvre tout au long de ce programme, les membres du CUP notent une sur-représentation de la thématique « Culture, sports et loisirs » au dépend des thématiques « agriculture et territoire » et « énergie renouvelable ». Une partie des membres a également pointé du doigt le plancher trop élevé qui limiterait l'accessibilité d'une certaine typologie de projets à l'aide LEADER (portés par des privés, projets d'expérimentation ou d'innovation).

Des pistes d'amélioration qui ont été proposées à la suite de cette évaluation peuvent être mises en œuvre par le GAL, à la différence d'autres adaptations qui relèveront de l'AG voir de l'UE. Les principales consistent à rendre plus visible le financement LEADER en accentuant la communication, trouver différents leviers afin de faire émerger davantage de projets innovants et emblématiques de la

* Le dispositif LEADER a connu un retard à son démarrage et n'a été réellement effectif qu'en octobre 2016 (1^{er} projet sélectionné)



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

philosophie LEADER et mettre en œuvre une méthodologie évaluative et une évaluation-conseil dès le début du programme. Et bien évidemment, à poursuivre dans la continuité les éléments ayant bien fonctionné notamment l'accompagnement des porteurs de projet, mobiliser davantage le partenariat et les acteurs-relais et enfin en CUP, maintenir l'entente des membres du CUP (formation, rappels réguliers, assiduité) et laisser plus de temps de présentation et échange autour des projets.

I. LA DEMARCHE D'ÉVALUATION

A. Contexte

a) Contexte général et stratégie LEADER

Les fonds européens 2014-2020, et plus encore LEADER, ont été régulièrement pris à parti dans la presse nationale et régionale courant 2019 avec de fortes inquiétudes quant à la consommation des crédits disponibles. Cela n'a pas affecté le côté attractif que revêt LEADER sur le territoire du pays de Saint-Malo. Au contraire, la sollicitation de ce volet financier a augmenté considérablement de manière à atteindre 72% de sélection au 21/01/2020, seulement 3 ans après la programmation du premier projet.



Illustration n°1 : Signature du Contrat de Partenariat le 15/06/2015

LEADER est pensé comme un outil d'aide à l'innovation, à l'expérimentation et à la découverte des valeurs et des champs des possibles que représentent les espaces ruraux. Mais en parallèle, ce dispositif est également contraint de suivre un cadre, de plus en plus contraint, et une réglementation dont l'application génère une complexité croissante.

Le volet LEADER est intégré au contrat de partenariat mis en œuvre dans le cadre de la politique de développement territorial du conseil régional de Bretagne, qui est également autorité de gestion pour les fonds FEDER et FEADER. Ce contrat, qui engage l'Europe, la Région, les Communautés d'agglomération et de communes, et les représentants de la société civile à travers le Conseil de développement⁴, doit permettre de mobiliser des financements en faveur d'une stratégie partagée de développement du territoire.

Cette stratégie, qui couvre la période 2014-2020, doit croiser les enjeux identifiés par les acteurs du pays de Saint-Malo et les objectifs de développement régionaux mais aussi, les priorités européennes définies dans un cadre réglementaire. En effet, la Région Bretagne souhaite mettre en cohérence sa politique de développement territorial avec les fonds européens territorialisés dont elle a la gestion, afin d'avoir une intervention efficace sur les territoires.

⁴ Conseil de Développement ou CODESEN pour Conseil de Développement Economique Social et Environnemental



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

La stratégie qui a été développée dans la candidature LEADER du pays de Saint-Malo a été construite collectivement dans le cadre d'un large partenariat. Aussi, des acteurs publics (les représentants des communautés, mais également des partenaires institutionnels) et des acteurs privés (issus du CODESEN⁶) se sont rencontrés lors d'ateliers mettant en perspective les orientations du projet de territoire (charte de développement de 2001, SCoT, stratégie de développement durable de 2010). Ces ateliers participatifs, menés dans le cadre d'une actualisation du projet de territoire en 2013, ont permis d'identifier des enjeux partagés et/ou de définir des objectifs à atteindre par les acteurs du territoire en termes :

- d'activité économique : identification des filières principales, nécessité de rendre attractifs les métiers, risques liés à la saisonnalité ;
- de besoins pour le bien-être et le bien-vivre des populations : accès au logement, offres de services essentiels tels que l'enfance, la culture et les loisirs, vieillissement, départ des jeunes ;
- de qualité environnementale et de valorisation du patrimoine.

Le programme LEADER permet de poursuivre la coordination des initiatives portées par les acteurs locaux dans le cadre de l'élaboration et du suivi du projet de territoire du pays de Saint-Malo. Il participe ainsi au renforcement d'une méthode de développement concertée et participative.

L'approche LEADER s'articule autour de plusieurs fondamentaux :

- Valorisation d'une **stratégie locale de développement** définie et adaptée au territoire,
- Un **partenariat public-privé décisionnel**, fondé sur une participation d'acteurs publics et privés réunis dans un Groupe d'Action Locale (GAL). Ce partenariat définit sa stratégie et programme ses actions avec une gouvernance spécifique (Comité Unique de Programmation),
- Une **approche ascendante globale** consistant à associer plusieurs secteurs de l'économie rurale pour définir une stratégie intégrée,
- Un soutien à des **approches novatrices et expérimentales** apportant une réelle valeur ajoutée aux territoires par rapport aux autres opérations existantes (en termes de méthode et/ou de contenu),
- La volonté de prolonger les stratégies mises en œuvre sur le territoire par le biais de projets de **coopération** avec d'autres territoires, français, européens ou extra-européens,
- La volonté de s'engager dans des processus d'échange et de capitalisation de pratiques innovantes qui passe par une **participation à la mise en réseau**.

La stratégie a également tenu compte de l'expérience et des enseignements du programme précédent en se concentrant sur la mise en valeur et la mobilisation des atouts du territoire (voir encadré ci-dessous).

Principales conclusions et recommandations de l'évaluation intermédiaire 2007-2013 :

- Conforter le **rôle des EPCI** dans la diffusion des informations relatives à LEADER et à l'identification des projets portés ou non par eux-mêmes ;
- Maintien des Commissions techniques ;
- Les membres du CUP veulent **intervenir plus en amont** ;
- **Bilan de réalisation** de certains projets présentés en CUP ou lors de « visites de courtoisie » ;
- Système de vote du CUP à **main levée à conserver** ;
- Constat sur la **lourdeur administrative** et **nombre d'étape** ne permettant pas aux porteurs de réaliser ou d'entreprendre d'autres projets ;
- Constat de la **baisse du nombre de porteur privé** qui se « désintéressent » de LEADER ;
- Difficulté à la mobilisation de la fiche-action « agriculture et territoire » ;
- Volonté de ne pas développer la communication à grande échelle considérant les attendus de LEADER.



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /



Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

Intégré au deuxième pilier de la PAC (Politique Agricole Commune) et financé par l'axe 4 du FEADER, le programme LEADER sur le territoire du pays de Saint-Malo est organisé en neuf fiches-actions découlant des objectifs stratégiques du dispositif, à savoir :

- Fiche-Action n°1 « **Constitution d'une offre touristique renouvelée** » : Accompagner des projets d'acteurs locaux dans le domaine du tourisme en vue de favoriser l'émergence d'offres renouvelées : Explorer de nouvelles formes de promotion touristique mais également de proposer une offre complémentaire permettant de valoriser le tourisme en zone rurale, autour des voies navigables, des espaces de productions agricoles, ..., tout en cherchant à développer des activités permettant de répondre aux contraintes liées à la saisonnalité.
- Fiche-Action n°2 « **Consolidation des liens entre agricultures et territoires** » : Soutenir les projets à caractère collectif, visant à répondre aux principaux enjeux identifiés et notamment de permettre une meilleure connaissance et un échange permanent autour des enjeux agricoles locaux ; et de favoriser un rapprochement entre les acteurs de la filière agricole et la population locale.
- Fiche-Action n°3 « **Potentiels de développement liés au patrimoine naturel** » : Conjuguer durabilité d'un cadre de vie naturel de qualité et sa valorisation en vue d'accueillir de nouvelles populations et de développer le tourisme. Cela passe donc par des actions de préservation, d'expérimentation, d'aménagement mais aussi de sensibilisation des publics.
- Fiche-Action n°4 « **Développement des énergies renouvelables locales et rénovation énergétique** » : Permettre de poursuivre la valorisation des différents potentiels d'énergies renouvelables en soutenant l'émergence des projets individuels par une approche collective garantissant notamment le respect des écosystèmes concernés ; et développer et faire prendre conscience, de manière collective, de l'importance de la rénovation énergétique des habitations.
- Fiche-Action n°5 « **Emergence de nouvelles formes de mobilité** » : Poursuivre les efforts déjà engagés, en vue notamment de participer au développement d'une offre globale de formes de déplacements, mobilisant de nouveaux modes ou des modes existants et associant les acteurs correspondants.
- Fiche-Action n°6 « **Consolidation de l'offre culturelle, sportive et de loisirs** » : Renforcer le niveau et la qualité des services proposés en termes de culture, de sports et de loisirs ; Garantir leur pérennité et faciliter l'accès à des offres nouvelles et adaptées ; Soutenir les démarches nouvelles dans un objectif de complémentarité.
- Fiche-Action n°7 « **Adaptation des services aux familles et de santé** » : Anticiper et adapter en permanences le niveau et la qualité des services proposés en tenant compte de la répartition des habitants et des besoins auxquels ils font face en termes d'accessibilité sociale, professionnelle et physique ; Garantir leur pérennité et faciliter l'accès à des offres nouvelles et adaptées ; Soutenir les démarches nouvelles dans un objectif de complémentarité.
- Fiche-Action n°8 « **Coopération** » : Valoriser ses initiatives et compétences auprès de partenaires pouvant s'en inspirer ; Etudier des pratiques réalisées ailleurs en vue d'enrichir les approches et projets pensés au niveau local ; Inventer de nouvelles idées et construire des solutions partagées ; Développer de nouvelles compétences ; Proposer des orientations et réflexions ; Consolider les partenariats locaux en offrant des espaces de discussions différents des cadres formalisés.
- Fiche-Action n°9 « **Animation-gestion** » : Permettre au GAL de mener à bien l'animation et la gestion du dispositif LEADER par une prise en charge des dépenses.

La mise en œuvre de la stratégie, comme prévue par la réglementation applicable, est assurée par un Comité Unique de Programmation (CUP) représentant le Groupe d'Action Locale, dont la notion de partenariat est au centre de sa conception, est composé de 49% de membres publics et de 51% de membres privés issus du Conseil de développement. Il a pour fonction d'auditionner les porteurs de projet et de décider, collectivement, de l'octroi des aides.

b) Démarche d'évaluation

La présente démarche d'évaluation du dispositif LEADER fait suite à plusieurs années de mise en œuvre de ce programme 2014-2020. Le suivi et l'évaluation du dispositif, au-delà d'être prévus réglementairement, sont essentiels afin de mesurer l'impact des projets et des financements sur le territoire en termes de contribution aux objectifs fixés dans la stratégie de développement initiale, mais également en termes d'efficacité des fonds mobilisés et de qualité des opérations soutenues. L'objectif étant d'identifier les marges de progression et des ajustements possibles pour le programme actuel (même si celui-ci touche à sa fin) et d'orienter l'organisation de la future période de programmation 2021-2027.

L'agent évaluateur s'est appuyé sur différents documents afin d'établir une méthodologie évaluative. Tout d'abord sur les lignes directrices encadrant l'évaluation de l'approche LEADER et DLAL⁵ qui rappellent par ailleurs le « lien manifeste de LEADER avec les zones rurales », tout en précisant également les éléments attendus en termes d'évaluation, le cadre juridique, les étapes et les éléments à évaluer.

Il s'est également inspiré de la candidature du GAL du pays de Saint-Malo au dispositif LEADER, qui avait envisagé la réalisation d'une évaluation *in itinere* (un cabinet externe devait être mobilisé pour un accompagnement tout au long de la mise en œuvre). Avec un démarrage courant 2015, l'évaluation externe devait produire deux comptes-rendus intermédiaires et un rapport final. L'évaluation proposée initialement devait intervenir sur différentes phases du processus de sélection des projets :

- Une première étape devait consister à mesurer la qualité des projets sélectionnés et leurs impacts (analyse d'indicateurs tout au long de la vie d'un projet).
- Ensuite, l'évaluation devait s'intéresser à la mise en œuvre du programme en fournissant une analyse sur le fonctionnement du CUP et de l'animation-gestion et sur la pertinence des projets au regard de la stratégie de développement local.
- Enfin, devaient être organisées des visites de projet afin de valoriser les actions subventionnées et rendre LEADER davantage palpable pour les membres du CUP. Dans un objectif de capitalisation de l'expérience et d'amélioration des procédures suivies, il était envisagé que le cabinet extérieur se rapproche d'autres GAL nationaux ou européens afin de mettre en perspective et comparer les différentes démarches de fonctionnement-animation du territoire.

Considérant les retards et les difficultés rencontrées par le programme LEADER, cette évaluation n'a pas été réalisée dans les conditions prévues au moment de la candidature. Néanmoins, et même si aucun rapport n'a été rédigé, le GAL du pays de Saint-Malo a su se remettre en question et faire évoluer son organisation afin d'augmenter son efficacité :

- modification des règles du quorum,
- recrutement d'un renfort,
- modification de modalités de financement pour limiter l'impact de projets éligibles mais

⁵ Version française de Guidelines : Evaluation of LEADER/CLLD d'août 2017 –
https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/evaluation-leaderclld_en



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

redondants,

- évaluation de la pertinence des projets avec la stratégie et les objectifs pour chaque opération lors de la phase de sélection.

Cette capacité d'évolution a également été observée lors de la procédure de revoyure du volet régional du Contrat de Partenariat en 2017 où l'ensemble des dispositifs financiers a été questionné et plus particulièrement les orientations thématiques (qui ont été confirmées) et le fonctionnement du CUP (qui a été adapté).

Le GAL du pays de Saint-Malo a donc su prendre des mesures nécessaires à l'amélioration de la gestion du dispositif, ce qui avait déjà été entrepris lors de la construction du projet de candidature, où avaient été prises en compte les observations et conclusions de l'évaluation de la période 2007-2013. Et plus particulièrement les attentes des porteurs de projet en termes d'initiatives (des projets culturels, de services aux personnes, de mobilité sont encore envisagés pour répondre aux besoins des habitants et du territoire) ou de gestion de projets. En effet, la nécessité d'une simplification des cadres administratifs est souvent rappelée car les contraintes – notamment liées aux changements de règles en cours de programmation ou aux demandes croissantes de pièces justificatives – sont chronophages et enlèvent l'intérêt d'une démarche expérimentale comme LEADER.

B. Objectifs

Depuis l'évaluation dans l'apprentissage scolaire jusqu'au bilan de fin de vie : l'Homme s'évalue dans toutes les situations et tous les corps de métiers. Des indicateurs jonchent notre parcours. L'évaluation est donc un outil d'aide à la décision. A partir d'une collecte d'information, nous sommes en capacité de prendre des décisions, de dresser un état des lieux, d'élaborer un diagnostic et enfin d'ébaucher des recommandations. C'est également un outil d'apprentissage et qui se veut démocratique (à condition d'une certaine transparence).

Les objectifs de cette évaluation sont :

- Rendre compte et informer les différents acteurs de l'utilisation des crédits européens dédiés à LEADER,
- Solidifier la relation de confiance avec l'Autorité de Gestion, mais aussi avec les Communautés d'Agglomération et de Communes qui ont décidé de mutualiser ce service et d'en confier la responsabilité au PETR du pays de Saint-Malo,
- Mettre en perspectives les actions passées afin d'améliorer le dispositif actuel et le suivant,
- Détecter les bonnes pratiques afin de les reproduire (capitalisation d'expériences),
- Disposer d'une base documentée afin d'entamer les discussions sur la prochaine génération de programme dans de bonnes dispositions.

La présente évaluation vise donc à interroger la pertinence de LEADER: Evaluer l'impact des financements LEADER sur notre territoire est important ne serait-ce que pour questionner le maintien du dispositif et s'engager dans une démarche d'amélioration des actions d'animation-gestion.



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

C. Indicateurs et questions évaluatives

Au-delà des éléments chiffrés qui peuvent être édités du système de suivi et de gestion du GAL (tableaux de suivi, compilation des CUP, suivi des indicateurs...), la présente évaluation a donc mis en parallèle les retours de différents acteurs afin d'avoir une vision globale sur chaque item étudié et pouvoir poser des questionnements en cas de désaccord. Le questionnaire et la méthode de questionnement ont été adaptés en fonction de la typologie d'acteurs interrogés. Ainsi, les membres du CUP ont été sollicités sur des questions relatives à la stratégie, ou sur leurs regards en termes d'animation et de communication et de manière plus globale sur les projets en tant que tels. A l'inverse, les porteurs de projets ont été consultés de manière plus précise sur la réalisation du projet, les difficultés rencontrées, l'animation et l'accompagnement dispensés par le GAL et moins concernant la stratégie LEADER et sur l'organisation du CUP.

L'Autorité de Gestion n'a pas donné de directives quant à la réalisation d'une évaluation ou encore de trame de questionnement ou d'indication en termes de résultats attendus. Elle a réalisé (via un cabinet externe) une évaluation sur l'ensemble des approches territoriales européennes (ITI FEDER, LEADER et DLAL FEAMP) et a fait suivre aux GAL en mars/avril 2020 un guide d'entretien (à la place d'une journée de rencontre considérant la crise sanitaire subit au niveau national) afin de recueillir leur point de vue sur les approches territoriales intégrées mises en œuvre localement. Il s'agissait à la fois de mener un bilan de la mise en œuvre des dispositifs actuels et d'ouvrir les perspectives pour la prochaine programmation en proposant différents scénarii sur la base du cadre réglementaire tel qu'il est connu aujourd'hui et des échanges qui auront pu alimenter les travaux. L'étude ne sera pas, à priori, conclusive sur le contenu des futurs programmes : elle doit poser au contraire les bases de la concertation qui aura lieu à la suite de cette évaluation avec l'ensemble du partenariat et ce tout au long de l'année 2020. Ainsi, au regard du calendrier propre à cette évaluation, les éventuels retours de l'Autorité de Gestion ne pourront pas y être intégrés.

Le GAL du pays de Saint-Malo s'est inspiré des lignes directrices de la Commission Européenne afin de construire sa méthodologie et plus encore sur la finalité et l'utilité d'une évaluation (responsabilité, transparence et apprentissage collectif), tel que décrit dans l'illustration ci-après.

Responsabilisation et transparence

Montrer la pertinence, l'efficacité, l'efficience, les résultats et les impacts des interventions au titre de l'approche LEADER/DLAL au niveau des PDR et au niveau local

Démontrer les contributions de l'approche LEADER/DLAL à la réalisation des objectifs de la politique de développement rural au niveau régional, national et européen, et des objectifs de la stratégie Europe 2020

Montrer la valeur ajoutée de l'approche LEADER/DLAL créée au moyen de la méthode LEADER ainsi que les résultats obtenus pour les zones rurales et les différents GAL

Apprentissage collectif

Tirer des enseignements sur ce qui fonctionne ou non dans la mise en œuvre de l'approche LEADER/DLAL

Améliorer la conception et la mise en œuvre de l'approche LEADER/DLAL dans le cadre des PDR (gouvernance, soutien aux GAL, par exemple) et mieux cibler l'aide en faveur des zones rurales et des bénéficiaires

Améliorer la conception et la mise en œuvre de la stratégie DLAL pour mieux répondre aux besoins locaux

Veiller à l'application correcte de la méthode LEADER

Faire prendre conscience de la valeur ajoutée de l'approche LEADER/DLAL

Source: Helpdesk Évaluation européen pour le développement rural, 2017.

Illustration n°2: « Helpdesk Evaluation européen pour le développement rural, 2017 » extrait des lignes directrices de la Commission Européenne

D. Méthodologie, outils et moyens

Au-delà de son caractère obligatoire, les questions de suivi et d'évaluation de LEADER sont appréhendées comme l'opportunité d'acquérir des connaissances, de créer des liens, et d'instituer un mode de fonctionnement participatif innovant entre l'équipe technique du GAL, les porteurs de projet, les membres du Comité Unique de Programmation et les partenaires du programme.

Les lignes directrices de la Commission Européenne sur l'Évaluation de l'approche LEADER/DLAL préconisent de définir, dès le commencement du programme, une méthodologie évaluative. La méthodologie évaluative prévue à la candidature LEADER (cf. point A.b) n'a pas été réalisée. Néanmoins, le GAL a pris en compte de manière systématique l'ensemble des remarques qui lui ont été remontées, ceci afin de permettre une amélioration continue du dispositif.

➤ Qui ?

L'organisation pour cette évaluation a été construite sous la forme d'une évaluation ponctuelle sur la fin de programme LEADER et se situe donc entre une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale.

Cette évaluation a été menée en interne. Pour mémoire, l'équipe du GAL est initialement constituée de deux agents (dont un temps plein et un trois-quarts temps) qui pilotent également le Contrat de Partenariat et le suivi d'autres dispositifs financiers en plus de LEADER. Concrètement, sont donc affectés à l'animation-gestion du dispositif LEADER deux mi-temps (dont la répartition est la suivante : en un mi-temps consacré à l'animation et un mi-temps à la gestion des dossiers).

En mai 2019, les communautés du pays de Saint-Malo ont décidé d'expérimenter le renforcement de l'équipe en recrutant un nouvel agent à temps plein dont un mi-temps consacré au dispositif LEADER.

Parmi ses missions, lui a été confiée la réalisation de l'évaluation du programme.

Il n'a pas été souhaité constituer un comité de suivi ou un groupe de travail pour mener à bien cette évaluation, cette pratique étant jugée trop chronophage. Néanmoins, les réflexions sur la méthodologie ont été menées au sein de l'équipe technique du GAL et en lien avec le Vice-Président du PETR⁶ du pays de Saint-Malo en charge de la Contractualisation. La méthodologie évaluative a été présentée aux membres du CUP lors de la séance du 10/12/2019.

➤ Quoi ?

L'évaluation a été construite à partir de la question fondamentale :

Quel est l'impact du dispositif LEADER (des projets et des financements) sur le territoire du GAL en termes de contribution aux objectifs fixés dans la stratégie de développement initiale, mais également en termes d'efficacité des fonds mobilisés et de qualité des opérations soutenues ?

Aussi, il a été décidé d'analyser l'ensemble du dispositif et de recueillir la vision des porteurs de projets, des membres du CUP et de l'équipe technique du GAL autour des thématiques majeures ayant servi de trame au rapport d'évaluation.

L'évaluation s'est déroulée en deux temps :

Dans un premier de temps, et considérant le renouvellement des membres publics du CUP⁷, il était important de collecter les avis et appréciations des membres du CUP. La sollicitation à partir des questionnaires a donc été étendue aux autres acteurs concernés par cette évaluation tels que les porteurs de projet et l'équipe technique du GAL. Les questions évaluatives ont donc porté sur :

- La connaissance du dispositif leader
- Les réunions du comité unique de programmation et sélection des projets
- L'animation réalisée par l'équipe technique du GAL
- La stratégie leader adoptée sur le territoire
- Les projets sélectionnés

Dans un second temps, l'analyse des données de gestion a pu être réalisée par l'agent évaluateur, qui a permis d'apprécier le niveau de réussite en fonction des objectifs de la stratégie, mais également de croiser les résultats des enquêtes avec des données chiffrées.

- Analyse des indicateurs
- Etude des présences en CUP
- Listing des dossiers non retenus
- Chiffre de la programmation et son évolution dans le temps

Il n'a pas été considéré utile d'analyser les éléments d'information et indicateurs contenus dans les fiches-projet, les dossiers de demande de subvention et ceux de paiement, considérant le biais que cela aurait occasionné. En effet, et considérant le retard d'instruction, les porteurs ont constitué leurs demandes sur des projets terminés, pour la grande majorité des cas. Aussi les indicateurs prévus dans les dossiers de demande de subvention sont ceux qui ont été réalisés *in fine*.

➤ Comment ?

Les regards des différents acteurs ont été recueillis à l'aide de questionnaires spécifiques à chaque grande catégorie d'acteur à savoir les porteurs de projet, les membres du CUP, l'équipe technique du GAL et le grand public. Les questionnaires ont été construits de manière à pouvoir croiser les

⁶ Pôle d'Equilibre Territorial et Rural porteur, pour le compte des EPCI qui le composent, du dispositif

⁷ Dans le cadre de l'élection municipale de mai 2020 et de la modification de l'exécutif des EPCI



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne



Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

différentes perceptions sur chacune des thématiques afin de voir ce qui fait consensus ou pas et ce qui est à poursuivre ou *a contrario* est à améliorer.

La diffusion de ces questionnaires a été spécifique en fonction de leurs destinataires, tous n'ayant pas le même niveau d'information.

Ainsi, les porteurs de projets ont reçu un questionnaire accompagné d'un courrier expliquant la démarche et l'importance de leur réponse. L'envoi a été fait par courriel dans un souci d'écologie et de simplicité dans les réponses (les espaces de commentaires pouvant ainsi être adaptés à la longueur de la réponse).

Les membres du CUP, ayant été informés lors de la session du 10 décembre 2019, ont été destinataires d'un courriel leur transmettant le questionnaire. Certains questionnaires ont également été remis en main propre lors de cette même séance.

Le retour d'expérience de l'équipe technique du GAL, dont la prise de position était initialement prévue lors d'entretiens oraux et qui n'ont pu avoir lieu considérant la crise sanitaire, a été collecté à l'aide d'un questionnaire ouvert. Tandis que le grand-public, témoignage le plus difficile à rassembler, a été mobilisé sur un questionnaire en ligne disponible depuis le site internet du pays de Saint-Malo et des communautés de communes et d'agglomération qui le composent. Ce questionnaire a été construit de manière à « éduquer » le public en fournissant les réponses simultanément. Ce questionnaire n'ayant réussi à mobiliser que peu de réponses, il n'a pas été jugé opportun de l'insérer au rapport d'évaluation, néanmoins, le questionnaire et les réponses sont disponibles en annexe 01.

Les questionnaires « porteurs de projet » et « membres du CUP » ont été retranscrits dans un tableur Excel afin de pouvoir extraire les données sous forme graphique. Un premier bilan a été extrait et présenté aux membres du CUP lors de la dernière session avant changement des membres, avant les élections de mars 2020.

Les trames de l'ensemble des questionnaires sont disponibles en annexe 02.

➤ Quand ?

La période évaluative s'étend du 10 décembre 2019 au 24 janvier 2020. Nécessairement, le temps d'évaluation est bien plus large puisqu'un temps de recherche et préparation est nécessaire en amont de cette période et qu'un temps important est également nécessaire pour l'analyse des résultats et la rédaction du présent rapport. Aussi, l'agent évaluateur a débuté courant juillet 2019 pour terminer son analyse courant septembre 2020, sans que celui-ci soit à temps plein sur cette mission.

L'arrêt des comptes concernant les données chiffrées issues du suivi réalisé par l'équipe technique du GAL a été fixé au 24 janvier 2020 également, afin de maintenir une cohérence avec les retours qualitatifs des acteurs interrogés.

Diverses raisons ont amené l'équipe technique du GAL à sélectionner cette période, à savoir :

- Le programme LEADER 2014-2020 a débuté réellement en octobre 2016 par la première programmation de projets pour le territoire avec donc un retard de plus de deux ans. Cette évaluation, qui intervient donc trois ans après le début effectif de LEADER, peut être considérée comme étant à mi-parcours sur un programme théorique de sept années ;
- Le dispositif, malgré ce retard au démarrage, a fait preuve d'une très bonne réactivité des porteurs qui ont mobilisé l'aide LEADER de manière exponentielle, comme on peut le voir sur les graphiques de sélection présentés en annexe 04 ;
- L'évaluation aurait été difficilement réalisable avant (ou avancée de quelques mois). En effet, l'augmentation du nombre d'ETP n'a été effectif qu'en mai 2019 et il a fallu ces trois mois afin d'organiser le service pour un fonctionnement optimal. De plus, d'autres missions (sur des financements hors contrat de partenariat) ont accaparé jusqu'à juillet l'agent en charge de l'évaluation ;



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA

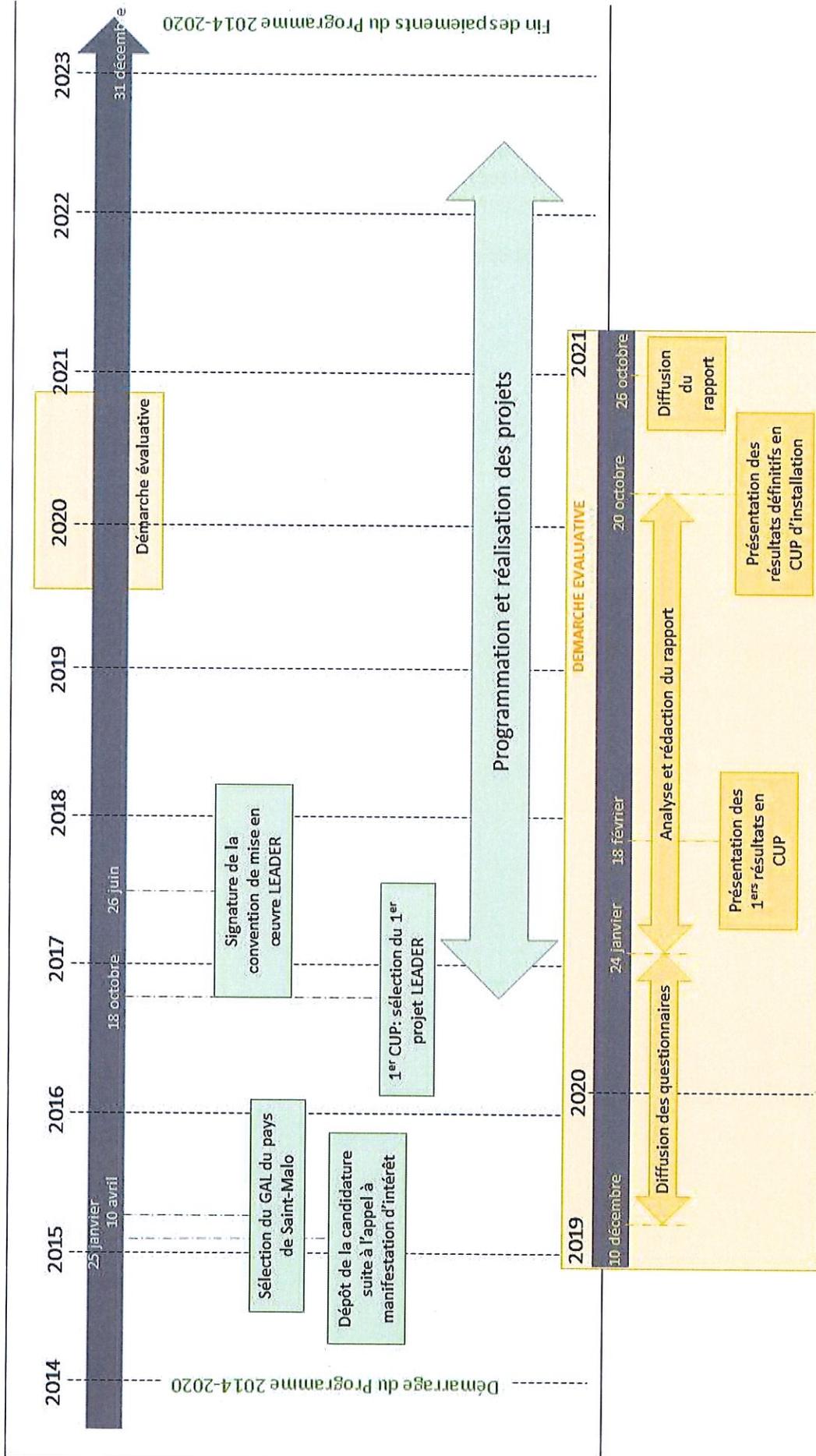


L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

- La nécessité d'enquêter les membres du CUP avant les modifications qui feraient nécessairement suite à l'élection municipale (le Président du PETR du pays de Saint-Malo ne se représentait pas, incertitude quant aux renouvellements et maintien des élus représentant les EPCI au CUP et modifications à prévoir du côté du collège privé, faisant suite à des départs). Il semblait donc opportun de conserver une trace des retours de ces membres ayant œuvré pour le dispositif depuis plusieurs années.
- La nécessité également de pouvoir disposer d'éléments qualitatifs et quantitatifs de la période passée afin d'installer les nouveaux membres en tenant compte des recommandations.

Le calendrier retraçant les différentes étapes du programme et de la démarche évaluative est présenté ci-dessous.





UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

➤ Pour qui ? Quel rendu ?

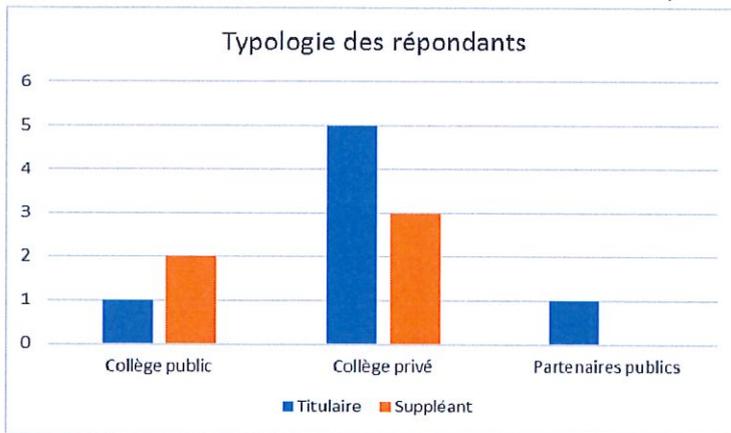
Les conclusions de l'évaluation seront communiquées durant une période un peu particulière : modification des membres du CUP (essentiellement les membres publics suite aux élections municipales) et après une période d'absence de réunions du CUP liée à la crise sanitaire. Il est prévu de présenter les résultats de l'évaluation lors du premier CUP d'installation des nouveaux membres dans une volonté de produire une évaluation dynamique. Cette restitution devra être aussi visuelle que possible et, dans un souci de dynamisme, sera précédée d'une visite de projets afin de valoriser ce que les différents financements du Contrat de Partenariat ont permis de développer localement. Ce comité sera également l'occasion de revenir sur les rôles et missions de chacun des membres, à ce titre un mini guide sera transmis (conformément aux recommandations de certains membres du CUP).

L'Autorité de Gestion régionale sera destinataire du rapport d'évaluation dans son ensemble. Celui-ci sera également disponible sur le site internet du pays de Saint-Malo.

II. LES RESULTATS DE L'EVALUATION

L'analyse qui est faite ci-dessous retrace en parallèle les retours des différents acteurs sollicités afin d'avoir pour chaque question ou grand thème abordé le point de vue des parties prenantes et de pouvoir croiser les informations. Aussi, cette analyse ne suit pas forcément l'ordre d'apparition des questions.

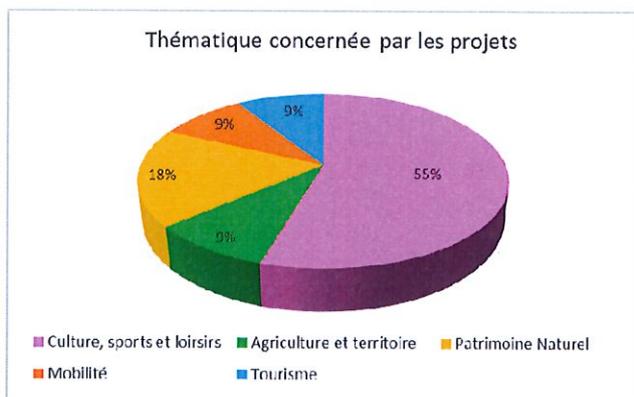
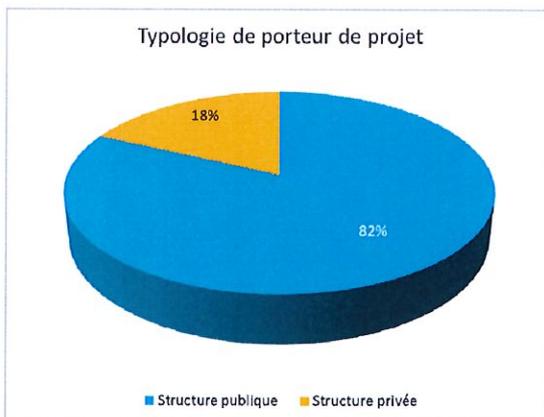
Sur 24 membres publics et privés du CUP, 11 membres ont répondu (+1 représentant technique), ce qui représente un taux de participation de près de 46%. Ce taux de participation est statistiquement significatif et permet d'analyser les résultats obtenus. Néanmoins, lorsque l'on se penche de plus près sur le collège d'origine des répondants, on constate une participation beaucoup plus importante de la



part du collège privé. La répartition entre titulaire et suppléant, relativement bien équilibrée entre les deux collèges, indique néanmoins un déséquilibre du côté du collège public. En effet, les suppléants sont plus nombreux à avoir répondu que les titulaires, ce qui peut interroger l'implication ou la disponibilité des membres publics titulaires.

Graphique n°1 : typologie des répondants - CUP

Du côté des porteurs de projets (graphique n°2), 11 d'entre eux (soit 69%) ont répondu à cette enquête sur 16 porteurs différents que comptabilise le programme. En effet, les porteurs n'ont été mobilisés qu'une seule fois sur le premier projet validé en CUP d'opportunité en cas de dépôt multiple (pouvant correspondre soit à 3 dossiers pour un seul projet, soit plusieurs projets différents). Ceci afin que le poids de chaque répondant ait la même valeur lors de l'analyse.



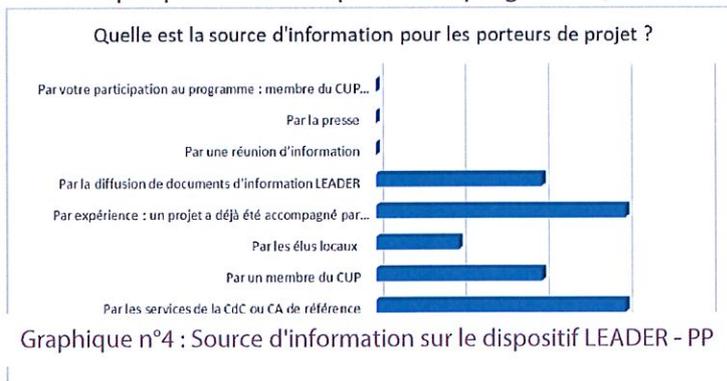
Graphique n°2 : typologie des répondants et n°3 : thématique concernée par les projets (en nombre) – Porteurs de projets (PP)

Le graphique présentant la typologie des répondants est très déséquilibré, avec un fort taux de porteurs publics, mais cela coïncide de manière proportionnelle à la part totale que représentent les porteurs privés. Au 24 janvier 2020 (date d'arrêt de l'évaluation), seuls 2 porteurs privés sont porteurs d'un projet sur ce dispositif LEADER 2014-2020. La totalité de cette catégorie de porteur a répondu à l'enquête, soit un taux de 100%.

A cette première constatation peut être associée le graphique des thématiques auxquelles les projets sont rattachés. La proportion en ordre de grandeur est conservée : selon les chiffres de programmation, la thématique « culture, sport et loisirs » est la plus importante en termes de montant et en nombre de projets soutenus (voir annexe n°04).

A. Connaissance du dispositif LEADER

Un croisement entre les données du LEADER 2007-2013 et 2014-2020 a montré que 62% des 16 porteurs sollicités à ce questionnaire ont déjà été porteurs de projet sur le LEADER précédent. Ces porteurs connaissaient donc le programme avant cette période 2014-2020 et le saisissent à nouveau comme un outil pour mettre en œuvre de nouvelles actions (ce qui est un élément positif notable). L'intérêt était donc de percevoir par quelle source d'information, les autres porteurs (les 38% qui n'étaient pas porteurs sur le précédent programme) découvrent-ils le dispositif LEADER.



Ainsi, les porteurs de projets ont déclaré pour 27,3% à avoir eu connaissance du dispositif LEADER grâce aux services de la communauté de communes ou d'agglomération dont le porteur dépend.

On constate également que les porteurs estiment ne pas avoir pris leur source d'information auprès de la presse ni suite à une participation à une réunion d'information (alors

que l'équipe a mené différentes sessions d'information à différentes périodes⁸). A la différence de l'évaluation sur le programme précédent où la presse était citée par 7 porteurs sur les 9 répondants. A contrario, la diffusion de documents d'information LEADER semble être un atout à développer puisque 18% des porteurs ont été informés de l'existence de LEADER par ce biais (peu de documents ont été diffusés, mis à part un appel à projets permanent en début de programme portant sur l'ensemble des dispositifs du contrat de partenariat – hors FEAMP). L'évaluation du dispositif précédent a également souligné l'importance des documents d'information comme étant une source d'information pour les porteurs de projets (7 porteurs sur 9).

Les membres du CUP ont attribué une note moyenne de 3 sur 6 à la question du degré de satisfaction en termes de communication générale sur le dispositif LEADER (il s'agit là de la moyenne la plus basse enregistrée sur 5 questions concernant l'animation-gestion du programme)⁹. Cette donnée qualitative, qui représente l'avis des membres du CUP, peut être mise en parallèle du graphique ci-dessus, la communication qu'elle soit par voie de presse, de réunion d'information, ou encore sous forme de documents d'information pourrait être repensée afin de toucher davantage de porteurs

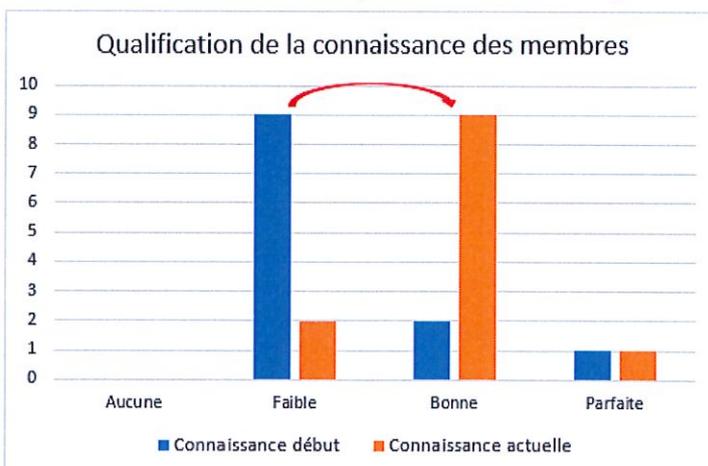
⁸ Voir C. Animation réalisée par l'équipe technique du GAL

⁹ Voir C. Animation réalisée par l'équipe technique du GAL – graphique n°13

potentiels. Les membres du collège privé avaient également fait part de la volonté d'accentuer la communication afin de mobiliser de nouveaux porteurs de projet de statut privé ou associatif, cette proposition a été étudiée lors de la séance du Comité Unique de Programmation du 16/04/2019. Il en est ressorti qu'un point presse (communication grand-public) présentait trop de risques (produire un effet inverse induit par les freins rencontrés par le programme) ; qu'une valorisation des projets du territoire déjà financés pourraient être intéressante et en concluant que la communication devait s'adapter à l'enveloppe disponible.

L'ensemble de ces éléments peut laisser penser que le programme actuel soutient les projets de porteurs déjà sensibilisés au dispositif et mobilise, dans une moindre importance, de nouveaux porteurs. Cependant, cela peut être nuancé, car le financement LEADER a été approché par différentes structures (associatives notamment) qui n'avaient pas connaissance de ce financement au préalable. Et même si ces prises de contact n'ont pas toutes abouties à une demande de financement LEADER, il n'en reste pas moins que le dispositif a pu être présenté aux porteurs, permettant ainsi une certaine acculturation. Ces prises de contact peuvent être retrouvées pour partie (uniquement celles ayant conduit à un rejet, les autres correspondent à des projets éligibles à LEADER mais n'ayant pas été menée à terme en date du 24/01/2020) dans l'annexe n°05.

Les membres du CUP ont également été interrogés sur leur connaissance du dispositif et de la réglementation à appliquer. Ils ont ainsi pu évaluer la progression de leur connaissance entre aujourd'hui et le début de leur participation. Le graphique montre bien une acculturation importante au dispositif pour la plupart des membres interrogés. A noter, les deux membres ayant indiqué n'avoir qu'une faible connaissance actuelle sont deux membres suppléants ne participant que très ponctuellement aux séances.



Graphique n°5 : Qualification des connaissances des membres du CUP

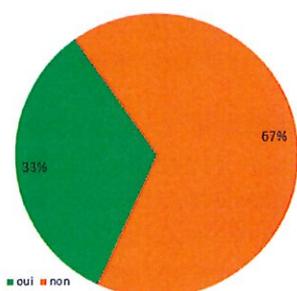
Néanmoins, on remarque à la lecture du graphique suivant que 67% d'entre eux considèrent ne pas disposer de l'ensemble des outils nécessaires pour convenablement prendre part aux discussions. La « stratégie locale » arrive en tête des besoins d'information, ce qui pose question sur la capacité des membres à se positionner sur les projets.

L'équipe technique du GAL perçoit, pour sa part, que le dispositif est globalement connu. L'équipe estime néanmoins que, dans le détail et notamment lors des échanges en séances du CUP, la stratégie n'est pas suffisamment prise en compte et les contraintes thématiques ou réglementaires, bien que rappelées, ne semblent pas assimilées. L'essentiel des partenaires associés (EPCI, Département, CŒUR Emeraude) semble également bien informé et propose de se faire relai auprès de porteurs de projet.

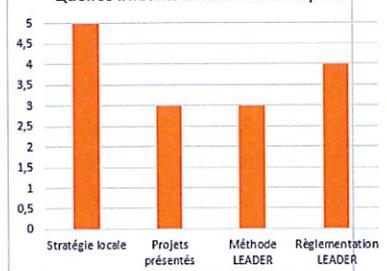
Certains membres ont proposé des améliorations à mettre en place pour parfaire leurs connaissances, les propositions sont retracées ci-dessous :

- La réalisation d'un kit à destination des nouveaux arrivants qui soit clair, succinct et compréhensible et qui rappellerai la méthode LEADER et son fonctionnement ;
- Dans les principes de fonctionnement des fonds européens on relève la « nécessité de communiquer sur les fonds et politiques de l'Union » ; indispensable pour permettre l'émergence de projets éligibles, cette communication devrait permettre de voir apparaître des projets un peu différents. Le rôle du CUP serait peut-être, en amont, de décider de soutenir plus particulièrement certains d'entre eux sur le montage du dossier, en s'appuyant par exemple sur des critères comme « Valeur ajoutée/Exemplarité » ;
- Faire régulièrement des rappels sur un sujet lors de CUP moins fourni en termes de présentation de projets ;
- Accentuer la communication sur les fonds européens disponibles.
- Une autre proposition sur le rôle ou la mobilisation des membres, des partenaires ou des agents indique qu'il est important que « les techniciens puissent apporter des compléments d'information aux membres du CUP qui décident » (pour éclairer l'approche territoriale, ou bien tout simplement pour apporter des précisions sur le porteur ou le projet selon les connaissances que peuvent en avoir les collectivités). Et également qu'il est « dommage que tous les territoires ne mesurent pas l'enjeu de cette instance qui contribue, de manière collaborative et pertinente, à l'aménagement du territoire ».

Disposez-vous de l'ensemble des outils nécessaires pour participer aux discussions ?



Quelles informations vous manque ?



On peut donc considérer que le constat d'une connaissance partielle du dispositif LEADER est partagé entre les membres du CUP et l'équipe technique du GAL. Certaines propositions des membres du CUP ci-dessus pourraient être étudiées et mises en œuvre afin d'améliorer la perception par les membres du CUP du dispositif et plus particulièrement de la stratégie de développement locale.

Graphique n°6 : Outils nécessaires pour prendre part aux échanges et les informations manquantes

S'agissant de la connaissance du dispositif par le grand public, l'évaluation a permis de mettre en lumière l'absence de connaissance ou d'intérêt de LEADER. En effet, la faible participation du grand-public à l'enquête spécifique qui leur a été dédiée, qui n'a pas permis la prise en compte des retours, l'échantillon n'étant pas statistiquement fiable avec seulement douze réponses (pour mémoire, la diffusion a été relayée par les sites internet des EPCI et leur page Facebook). Les membres du CODESEN avaient également écrit au CUP afin d'améliorer la communication générale (cf. point ci-dessus à propos de la source d'information pour les porteurs de projets). L'équipe technique du GAL note également pour sa part que le programme reste globalement inconnu du grand-public. On peut constater que les outils de diffusion ne sont actuellement pas adaptés à la mobilisation de ce public. Néanmoins, des éléments rappelés par l'équipe technique du GAL montrent qu'une communication d'échelle grand-public a été menée par l'association LEADER France qui a mentionné à plusieurs reprises dans la presse locale les difficultés pour les territoires à consommer les enveloppes LEADER. Cette communication, n'a cependant pas eu d'effet sur une augmentation de l'affluence des porteurs se renseignant auprès de l'équipe technique du GAL. L'Autorité de Gestion a, de son côté, organisé des campagnes de promotion des fonds européens en utilisant des outils innovants et de qualité.



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne



Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

Toutefois, et là encore, la communication constatée était multi-fonds sans un ciblage sur le financement LEADER en particulier.

Une communication locale à destination du grand-public pourrait être orientée sur les projets et réalisations effectives des programmes LEADER (actuel et précédents), d'autant que les porteurs de projet ont l'obligation de communiquer sur l'aide européenne reçue. Malgré le fait que les porteurs communiquent (82% indiquent avoir mentionné l'aide LEADER lors de la communication sur leur projet¹⁰), on constate que l'impact reste marginal.

A propos de la connaissance du dispositif LEADER, l'équipe technique du GAL a une maîtrise accrue du fonctionnement du dispositif, notamment de par son expérience en tant que structure porteuse. Elle a pu bénéficier de formations diverses (prodiguée par l'Autorité de Gestion) tout au long du programme sur des sujets variés, tels que sur le rappel du cadre des marchés publics (points de contrôle et les pénalités applicables : ce qui a été très positif pour apporter conseil et alertes auprès des porteurs de projet), sur le montage des plans de financement et également sur les régimes d'aides. Ces temps de formation sont effectivement indispensables. Ils permettent d'uniformiser certaines connaissances et informations, et sont donc des outils utiles pour l'accompagnement et la gestion, et permettent de comprendre les points de contrôle lors de l'instruction ou du paiement, notamment. On note le regret de l'équipe technique du GAL de n'avoir pu bénéficier de certaines formations qu'en milieu de programmation (et non au début) au risque de remettre en cause les dossiers déjà pré analysés au niveau local mais non encore instruits par l'AG avec pour conséquence des ajustements qui pourraient être préjudiciables aux porteurs de projets. On constate également que ces évolutions ont également pour conséquence une incompréhension des porteurs de projet (et plus particulièrement ceux dont les projets ont été validés en début de programme) sur des règles mouvantes (cf. E. Les projets sélectionnés) ou sur un positionnement relatif à un cadrage réglementaire qui peut être long.

Le dispositif LEADER est animé sur les territoires bretons par les GAL qui disposent tous d'une équipe technique réalisant l'animation et la gestion du dispositif. Un réseau des équipes techniques des GAL bretons s'est organisé et les rencontres ou échanges sont l'occasion de discussions, d'échanges et de partage d'expériences et réflexions sur des sujets ou problématiques rencontrés sur les territoires. Il arrive également que ces échanges débouchent parfois sur des projets de coopération, ce qui peut être très fructueux. Cette période de programmation a été l'occasion de peu de rencontres et toutes ont eu lieu plutôt au démarrage.

Ces rencontres présentent un réel avantage pour les équipes techniques en matière d'amélioration des pratiques d'animation ou de gestion. Cela permet une capitalisation de l'expérience à tous les niveaux et notamment peuvent être sources de solutions sur les problématiques rencontrées localement.

B. Les réunions du comité unique de programmation et sélection des projets

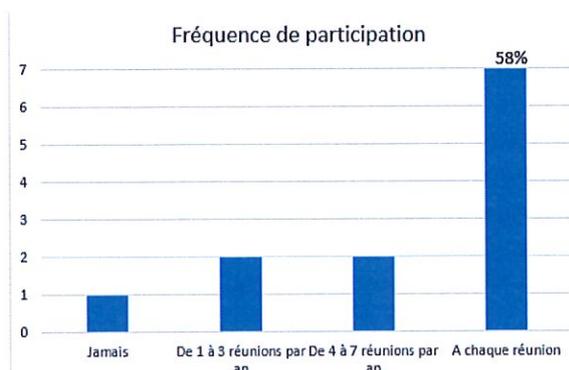
a) Réunion du CUP

Avant toute chose, il convient de rappeler qu'en ce qui concerne la composition du CUP, la mise en place des suppléances n'était pas prévue initialement car l'expérience du programme 2007-2013 n'avait pas été concluante. Néanmoins, c'est en avril 2018 que le CUP a voté et entériné une modification du nombre des membres siégeant au CUP ainsi que la réintégration des suppléances.

¹⁰ Voir E – Projets sélectionnés (graphique n°32)

Cette décision fait suite au recours trop fréquent à la consultation écrite, faute de quorum, 3 réunions du CUP se sont terminées de la sorte en 2017 et 2 de plus entre février et avril 2018. Depuis lors, le double quorum a toujours été vérifié et il n'a plus été nécessaire de recourir aux consultations écrites. La totalité des répondants trouve que le nouveau mode de calcul du quorum est plus approprié et considère que la composition du CUP est pertinente.

Les membres du CUP, ayant répondu à l'enquête, estiment à 58% être présents à toutes les réunions. Il y a en moyenne 7 réunions du CUP par an, les membres ayant répondu participer à chaque réunion sont tous des membres titulaires.



Graphique n°7 : Estimatif de participation des membres aux CUP

En parallèle de ce questionnaire, un état récapitulatif des présences globales par collège a été réalisé et est présenté en annexe n°03, dont le graphique est repris ci-dessous. On peut voir nettement une sur-représentation des membres privés, qui n'est cependant pas étonnant si on considère les règles de calcul du double quorum¹¹.

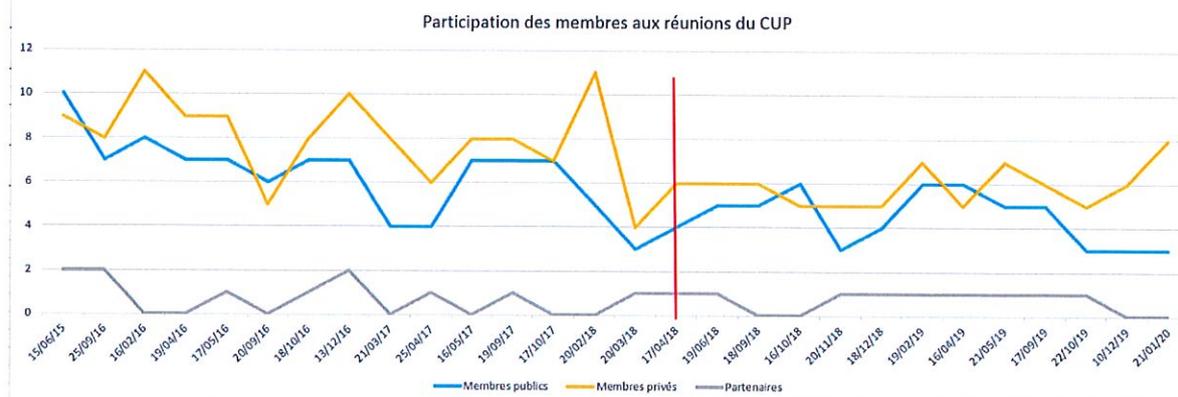
On constate également une nette baisse de la fréquentation du CUP (tout collège confondu) une fois la modification du fonctionnement de l'instance du CUP, ce qui est cohérent avec la baisse du nombre de membres. Les chiffres issus de ce récapitulatif relèvent du même ordre de grandeur que la participation des membres du CUP à l'enquête, ainsi, les membres sont représentés au nombre de 10 membres en moyenne (depuis la modification du quorum). En effet, l'équipe technique du GAL ainsi que les membres du CUP partagent l'impression que la mise en place des suppléances devait permettre le respect des quorums.

En effet, même si force est de constater que le quorum a toujours été atteint depuis cette modification, les membres publics ne sont pas réguliers dans leur présence (comme le montre le graphique ci-dessous), l'atteinte du quorum pouvant à ce titre être mise en difficulté.

Ainsi, on peut considérer que la majorité donnée aux membres privés a permis la tenue des réunions, ce qui a permis d'éviter les consultations écrites du démarrage du dispositif LEADER.

Il peut être également rappelé une disposition que le règlement intérieur du CUP prévoit et qui n'a jamais été mis en œuvre à savoir la radiation d'un membre en cas d'absence à trois comités consécutifs.

¹¹ Le CUP est composé de 13 membres (6 représentants élus et 7 représentants de la société civile). Pour atteindre le double quorum, il faut donc une majorité de membres privés ET la présence de la moitié des membres votants, soit 7 membres minimum.

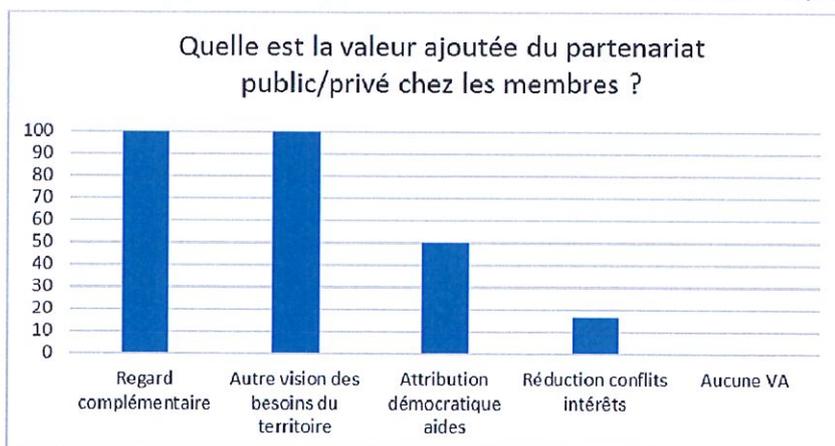


Extrait de l'annexe n°03 : Courbe de la participation des membres tout collègue confondu aux réunions du CUP

Il sera néanmoins important de rappeler lors de la nouvelle installation de membres que, même si un seul membre par binôme peut voter, les membres suppléants peuvent tout à fait assister aux réunions et participer aux débats. La participation aux réunions du CUP peut être l'occasion pour les membres de développer leur connaissance, favoriser l'essaimage des principes et méthodes LEADER et leur permettre une montée en compétence. Les membres, qu'ils soient titulaires ou suppléants, doivent se sentir légitimes dans leur rôle et mission.

Les membres ont un regard très positif sur la composition public/privé du CUP. Ils ont eu à se positionner sur ce qu'étaient pour eux les trois principales valeurs ajoutées de cette mixité du partenariat. Le graphique n°8 ci-dessous présente les résultats de la plus-value de ce partenariat. Il apporte prioritairement un « regard complémentaire sur les projets (qualité, expertise) », une « autre vision des besoins du territoire » et une « attribution démocratique des aides ».

Selon l'équipe technique du GAL, cette mixité, qui est prévue par principe dans la mise en œuvre de LEADER, permet d'appréhender collectivement certains sujets sensibles. Elle a contribué à la



construction d'une vision partagée des enjeux du territoire (mobilité douce, circuits courts, dimension sociale...). On peut aussi penser que la présence d'un collègue privé permette indirectement une communication du programme LEADER auprès de porteurs de projets privés potentiels.

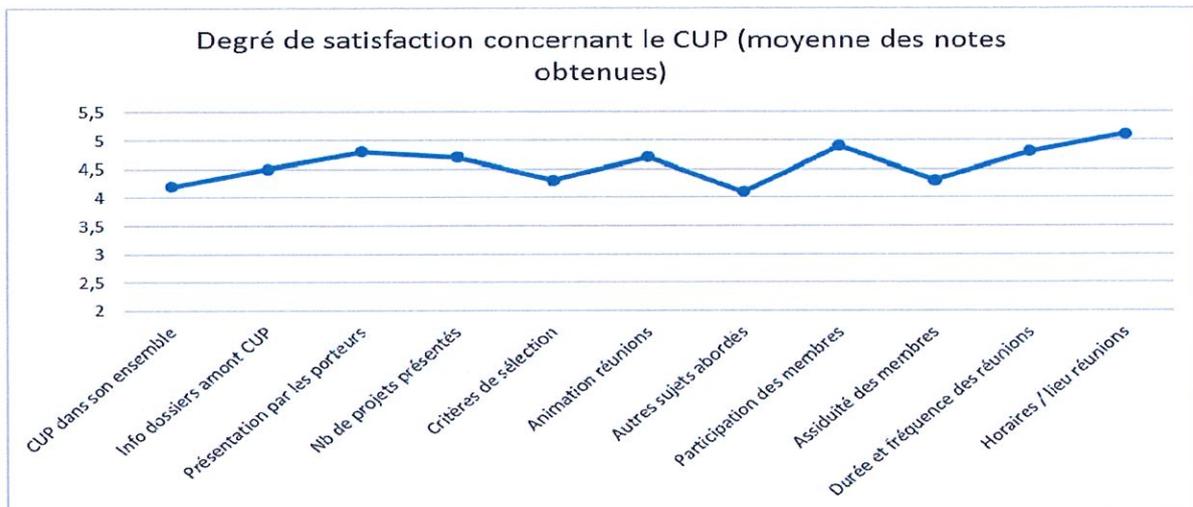
Graphique n°8 : Valeur ajoutée du partenariat public/privé chez les membres – CUP

Néanmoins, quelques remarques ont été formulées par certains membres qui ont soulevé l'absence plus régulière des membres du collège public, notant que l'assiduité des membres est primordiale à une bonne qualité des échanges et des débats.

De manière générale, le GAL souligne la bonne qualité des échanges entre les membres privés et publics œuvrant dans un but commun. La participation des membres privés a contribué à mettre en avant les principes transversaux de LEADER (environnement, égalité) mais aussi des enjeux propres du

territoire (accessibilité et mobilité douce, par exemple), obligeant les porteurs de projets à faire la démonstration de leurs intentions, et permettant aux membres publics de s'interroger sur leurs actions de droit commun.

Les membres ont, dans l'ensemble, un haut degré de satisfaction concernant les réunions du CUP (la moyenne la plus basse est de 4 sur 6 pour le critère « autres sujets abordés » - graphique n°9) et ont une assez bonne perception de leur rôle dans cette instance (9 membres sur 12¹² ont une perception positive - graphique n°10).



Graphique n°9 : La moyenne des degrés de satisfaction selon différents critères étudiés - CUP

Néanmoins, 75% d'entre eux sollicitent une amélioration du déroulement du CUP, notamment sur la durée de présentation concédée aux porteurs de projet et aux échanges qui s'en suivent. Ce qui est confirmé par les porteurs de projets qui considèrent que la présentation de leur projet est trop rapide.

L'équipe technique du GAL a conscience de ces demandes et entend qu'il faille laisser davantage de temps pour l'analyse des projets présentés et réserver du temps pour des échanges "autres". Cependant, l'équipe technique du GAL indique qu'il est utile, considérant le nombre important de projets étudiés et de sujets abordés (consécutif à un CUP multi-fonds), de maintenir un juste milieu entre échanges constructifs et temps de discussion qui, s'il était trop long, pourrait perdre de vue l'intérêt premier (analyse de la pertinence et rayonnement des projets auditionnés). Le temps de parole doit donc être cadré, selon l'équipe.

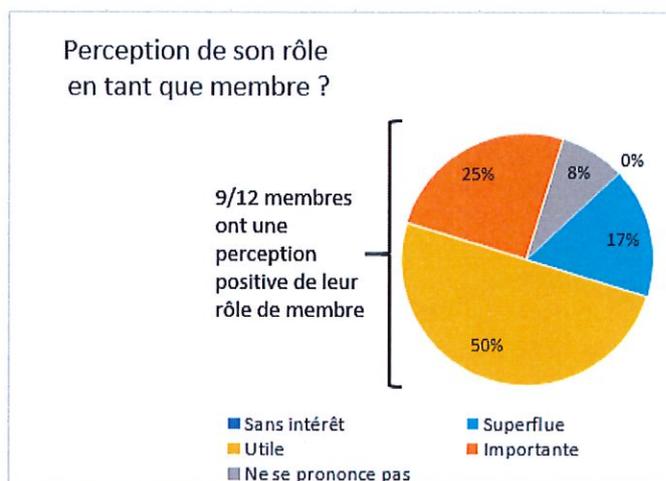
L'équipe technique du GAL a pu constater, lors de réunions du CUP, que des interrogations (qui semblaient pertinentes au regard de la stratégie LEADER) ne soient pas ou peu traduites dans les avis rendus. Il peut être effectivement constaté, au regard des chiffres de programmation¹³, qu'aucun avis négatif n'a été enregistré depuis le début du programme. A une seule reprise, les membres du CUP ont invité le porteur de projet à retravailler son projet afin de préciser comment celui-ci répond au cadre LEADER.

L'équipe technique du GAL est également revenue, lors de cette enquête, sur la problématique de multiplicité d'une catégorie de projets (aire de jeux et terrain multisport en extérieur). En effet, les données chiffrées de programmation confirment l'analyse de l'équipe technique, pas moins de 5 projets ont été dénombrés au 24 janvier 2020 (voir annexe n°07 – Liste des projets sélectionnés).

¹² 11 membres du CUP et 1 référent technique participant à l'ensemble des réunions.

¹³ Voir l'annexe n°05 – Projets non présentés en CUP

L'équipe technique du GAL propose une solution qui pourrait être présentée aux membres du CUP, à savoir de se servir, dans le cas de projets récurrents, d'un projet témoin qui servirait de base de comparaison et/ou d'éligibilité (à noter que l'audition de référence pourrait poser question de sa légitimité).



Il est important, considérant un des principes de LEADER (innovation et expérimentation), que les membres du CUP soient alertés sur cette problématique d'engouement qui peut être constatée sur chaque génération de programme financier et qu'ils soient en mesure de prendre des dispositions pour limiter ou enrayer le phénomène (audition de référence, appel à projets avec un nombre de projets sélectionnés ou budget limité).

Graphique n°10 : La perception de son rôle en tant que membre – CUP

S'agissant du lieu des réunions, l'équipe technique du GAL s'associe avec les membres du CUP sur l'aspect favorable d'avoir identifié un lieu central. Néanmoins, elle s'interroge sur la mise en œuvre d'une circulation autour des projets.

Cette proposition pourrait effectivement être intéressante à proposer aux membres du CUP et permettrait occasionnellement de voir des réalisations d'autant que le programme LEADER actuel a essentiellement permis de programmer des investissements.

Des aménagements de séance pourront être proposés lors du CUP d'installation des nouveaux membres courant 2020. Néanmoins, force est de constater que ces aménagements ne pourront se faire sans concessions sur la durée des séances (2 heures actuellement) considérant la fréquence actuelle déjà importante des séances (une réunion programmée par mois) et les ordres du jour étant relativement chargés (le CUP étant également l'instance d'étude et d'analyse des projets sollicitant des aides de l'ITI FEDER et du volet régional du Contrat de Partenariat). Les membres du CUP pourront être mobilisés pour émettre des propositions de « sujets autres » pouvant être discutés lors de rares séances qui seraient annulées faute d'ordre du jour, comme cela a déjà pu être le cas jusqu'à présent.

Sur la question de la préparation des membres (lecture et analyse des fiches-projets par les membres notamment), l'équipe technique du GAL indique que le règlement intérieur est respecté et n'a pas eu retour d'information de la part des membres dans le but de modifier cette partie.

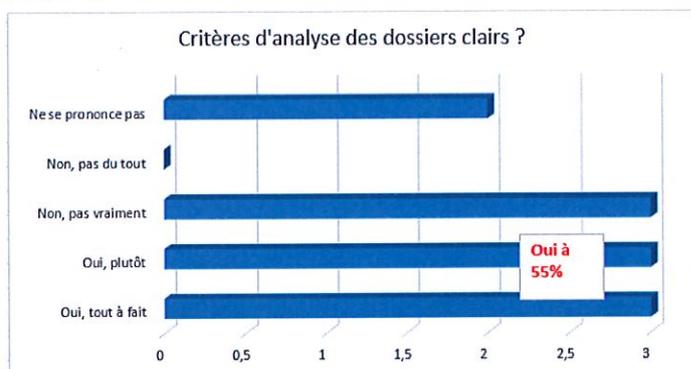
L'installation des nouveaux membres du CUP pourra être l'occasion d'évoquer l'organisation, les délais d'information (...) et d'adapter au besoin.

Du point de vue des porteurs de projet, la grande majorité d'entre eux (80%) ont bien vécu la présentation de leur projet en CUP d'opportunité. Néanmoins, des critiques ont été formulées comme « le sentiment de ne pas être correctement écouté » ou encore « l'impression que le projet faisait l'objet d'un avis négatif sans que cela soit clairement exposé ».

L'ensemble des membres du CUP sont pleinement satisfaits de la prise en compte des remarques formulées, la parole circulant librement. Concernant la stratégie LEADER, un participant aux CUP a cependant précisé qu'il avait l'impression « qu'il était impossible de faire bouger les lignes » et indique que « les fonds LEADER ne sont pas là pour masquer la politique d'endettement de l'Etat ». Une position plus stricte des membres du CUP pourrait être étudiée à ce titre sur les projets redondants qui ont pu être présentés au titre du financement LEADER ou du moins réfléchir à la mise en place d'une stratégie d'appel à projets permettant de ne financer que les meilleurs dossiers ou les plus innovants (avec un cadre rigoureux et précis).

b) Sélection des projets

Les porteurs de projet indiquent à 55% que les critères d'analyse, qui permettent la sélection des projets par les membres du CUP, sont clairs. Actuellement, les critères de sélection sont expliqués lors



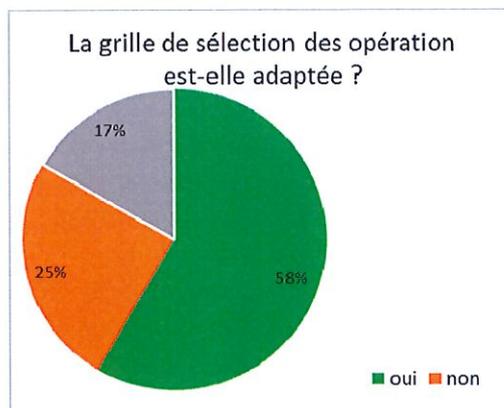
du premier rendez-vous d'identification du projet et sont repris, avec le porteur, lors de l'appui réalisé par l'équipe technique du GAL au moment de la complétude de la fiche-projet. Ce bon résultat restant néanmoins mitigé, l'équipe technique du GAL doit poursuivre l'accompagnement préalable des porteurs et rappeler régulièrement jusqu'au jour de la réunion du CUP l'importance des critères d'analyse.

Graphique n°11 : clarté des critères d'analyse - PP

Les membres du CUP ont répondu, avec le même ordre de grandeur, indiquant alors être satisfaits de la prise en compte de leurs remarques et également que les critères de sélection et la note minimale de 12 points étaient adaptés. Un membre a néanmoins indiqué qu'il souhaitait que cette grille de sélection soit utilisée avec plus de pertinence sur l'attribution des points et moins de complaisance. L'équipe technique du GAL rejoint également le positionnement global des membres du CUP en indiquant que cette procédure de sélection obligatoire est adaptée. La notation des projets de manière binaire pour chacun des critères de sélection facilitant la notation des projets. La note de 12 points, minimum pour être sélectionné, permet de faciliter la prise de décision des membres. Ce système de notation n'empêche pas, toujours selon l'équipe, une appréciation qualitative des projets.

Graphique n°12 : le mode opératoire de sélection est-il adapté - CUP

Il peut être rappelé à ce stade que les membres du CUP ont également indiqué¹⁴ ne pas avoir tous les outils nécessaires pour prendre part, de manière convenable, aux discussions lors des CUP. Certains membres du CUP indiquent avoir le sentiment que les projets présentés sont assurés d'obtenir une note minimale de 12 points,



¹⁴ cf. A. Connaissance du dispositif LEADER – 2ème paragraphe



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

leur assurant de fait une sélection en CUP, ce qui est relativement problématique.

Aussi un point spécifique rappelant le rôle d'accompagnement et d'animation de l'équipe technique du GAL ainsi que le rôle et missions des membres du CUP devra être tenu lors de la nouvelle installation des membres et un rappel, pour mémoire, de ce qui relève de l'éligibilité ou de la sélection d'un projet sera fait.

Lors du CUP du 18 février 2020, les premiers résultats issus de l'enquête porteurs de projet et membres du CUP ont été présentés. Ce point a donc été abordé et les membres du CUP ayant soulevé cette opinion ont pu expliquer leurs propos. Le GAL a donc pu répondre en précisant que, conformément à l'organisation qui a été mise en œuvre en début de programme, l'équipe technique du GAL ne préremplit pas la grille de critères, cela relève bien de la mission des membres. Le service accompagne les porteurs de projet et les conseille en vue de monter en qualité et de prendre les mesures leur permettant de prétendre à cette note minimale. L'équipe se doit néanmoins de réaliser un filtre pour ne pas présenter à la sélection des projets non éligibles au programme. Les projets « inéligibles » sont régulièrement tracés au CUP.

Il peut être également rappelé que le règlement intérieur du CUP prévoyait, dans une de ses dispositions, que les membres qui le souhaitent, puissent procéder et transmettre à l'équipe technique du GAL une pré-notation. Cette dernière aurait pu, si elle avait été utilisée, permettre de proposer une base de réflexion et aurait peut-être limité le sentiment des membres à ce sujet. Cette disposition pourrait être rappelée lors de l'installation des nouveaux membres.

A ce titre, l'annexe n°05 présente le récapitulatif de l'ensemble des projets non présentés en CUP, qu'ils aient été rejetés par le GAL, car non éligibles au programme LEADER, ou abandonnés par le porteur. Ces projets sont au nombre de 16, dont seulement 4 projets écartés par le GAL (2 inéligibilités thématique, 1 inéligibilité temporelle et 1 inéligibilité géographique), ce qui n'est pas considérable au regard de ce programme pluriannuel et des 28 projets sélectionnés jusqu'au 24/01/2020.

Les projets abandonnés par le porteur ont, parfois, pu se concrétiser par ailleurs. Sur ces 12 projets, les raisons invoquées sont des difficultés en termes de disponibilité en trésorerie (qui ne permet pas l'attente du versement de l'aide européenne), des difficultés d'identification des dépenses relevant du projet ou encore des difficultés à identifier l'aspect innovant du projet.

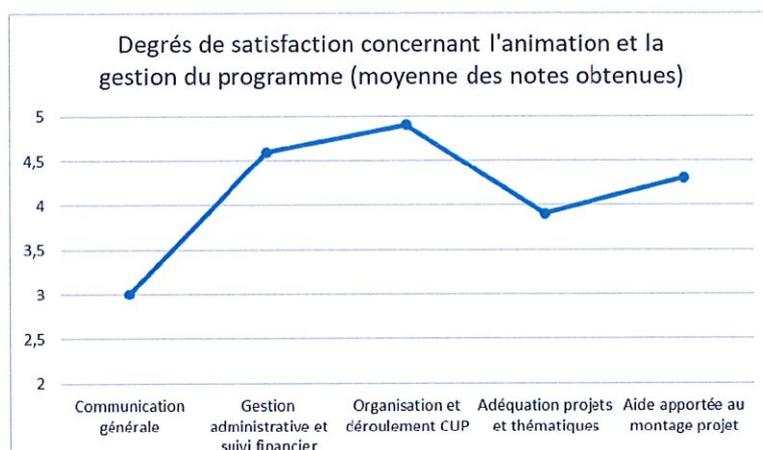
S'agissant de l'expertise et de la décision du CUP, l'équipe technique du GAL souligne également que les précisions apportées par l'Autorité de Gestion suite aux instructions juridiques des projets présentés en CUP apportent un aspect rassurant pour les porteurs de projets, car permet de consolider les projets avant leur mise en œuvre effective notamment dans la perspective de contrôles. Néanmoins, l'équipe a pu être amenée, à plusieurs reprises, à s'interroger sur la lourdeur des procédures de l'AG en indiquant un nombre de niveaux de validation trop important, une volonté de sécurisation extrême, une équipe d'instructeurs-trices non dédiée au territoire et des instructions trop rapides qui ne laissent pas la place aux échanges avec l'équipe technique du GAL.

Les membres du CUP ont eu à sélectionner 31 dossiers jusqu'au 24 janvier 2020 avec une répartition relativement égalitaire (par rapport à l'enveloppe de chaque fiche-action). Comme le montre l'annexe n°04, la sélection en opportunité est bonne. Elle varie entre 74% et 95% selon les fiches-actions (sans tenir compte de la thématique 7 – service à la population et service de santé qui a connu des difficultés à sa mobilisation mais voit des projets émerger en fin de programme). La sélection, après trois années de mise en œuvre, affiche 79% de la maquette globale. Les porteurs de projet ont donc su saisir l'opportunité du financement LEADER.

De l'avis du GAL, il semble que le fonctionnement de ce CUP a été un des bons résultats de cette période de programmation, avec un partage de points de vue permettant une approche commune des enjeux et intérêts du territoire ; les élus ont pu considérer que les propositions du collège privé avaient bousculé certains partis-pris et contribué à une ouverture d'esprit.

C. Animation réalisée par l'équipe technique du GAL

Dans l'ensemble, les membres du CUP sont satisfaits de l'animation réalisée par l'équipe technique du GAL. La moyenne des notes par catégorie ne descend pas en dessous de 3 sur 6 (cf. graphique ci-dessous). Il faut néanmoins noter que la communication générale sur le programme LEADER, qui obtient la plus basse moyenne, doit être accentuée et retravaillée. A ce propos, l'équipe technique du



GAL indique que les retards pris par l'Europe, l'Etat (par la mise en œuvre du logiciel OSIRIS¹⁵) puis par l'Autorité de Gestion régionale ont eu un impact important sur la visibilité et la valorisation du dispositif, que ce soit localement ou plus globalement à l'échelle régionale. Les délais de traitement des dossiers découlant de ces difficultés ont également mis en difficulté le GAL parfois considéré comme responsable des blocages.

Graphique n°13 : Mesure du degré de satisfaction des membres du CUP concernant l'animation et la gestion du programme

La communication générale a donc été rendue complexe par l'environnement global de LEADER, la promotion du dispositif a donc été limitée. L'équipe technique du GAL a mis en place sur son site internet :

- un relevé de décisions du Comité Unique de Programmation disponible après chaque réunion ;
- pour chaque fiche-action, est disponible un encart présentant ce qui était prévu lors de la candidature LEADER, ainsi que la liste des projets soutenus avec un résumé du projet et l'indication du montant de l'aide LEADER ;
- une page dédiée référençant les articles de presse évoquant le financement LEADER des projets sélectionnés ;
- la diffusion de la vidéo « L'Europe et Vous » issue de la campagne de communication organisée par la Région Bretagne valorisant les atouts et spécificités du territoire par l'entrée des financements européens, dont LEADER.

L'équipe technique du GAL, qui a conscience de l'audience limitée du site internet du pays de Saint-Malo, transmet de plus en plus souvent des informations et projets de communication aux chargés de communication des EPCI du territoire afin qu'ils se fassent relais de ces supports sur leurs sites internet

¹⁵ L'outil de gestion partagé des aides FEADER (et LEADER) par l'ASP – Agence de Services et de Paiements – Autorité de Paiement sur le programme FEADER.

et pages Facebook. Aussi la vidéo « L'Europe et Vous » a pu bénéficier de ce relais et être disponible au plus près des populations.

Au-delà des rendez-vous, l'animatrice LEADER a animé différentes réunions ou sessions d'information dont la vocation première était de faire connaître les dispositifs financiers disponibles dans le cadre du Contrat de Partenariat (sept. et oct. 2014 : présentation générale auprès des communautés et du CODESEN¹⁶, 30/11/2015 : réunion de lancement, 29/01/2016 : information au CPSA de Combourg, avr. et mai 2017 : informations aux DGS, 24/04/2018 : information CdC Dol Baie du Mont Saint-Michel, 05/02/2019 : rappel du cadre financier à la CdC de la Bretagne Romantique) et a proposé une brochure de présentation à l'attention du CODESEN.

Dans le cadre de la valorisation du dispositif, le territoire a participé au « Premier Prix LEADER de l'innovation et de l'expérimentation en milieu rural » organisé par l'association LEADER France le 25 novembre 2019. Aussi, des projets du territoire (répondants aux thématiques ciblées) ont candidaté et un projet du territoire a été sélectionné parmi 200 projets présentés. L'équipe technique du GAL a publié sur son site internet un article relayant cette participation et un rapide compte-rendu a été transmis aux membres du CUP.

L'équipe technique du GAL relaye les informations relatives au mois de l'Europe (transmises par l'AG) aux porteurs de projet : ce sont leurs actions qui permettent de voir la plus-value européenne, plus que l'action mise en œuvre par le GAL. Force est de constater que peu d'entre eux se saisissent de ce coup de projecteur, probablement parce que l'aide arrive si tard que l'effet-levier est discutable, mais aussi parce que beaucoup oublie l'obligation de promotion européenne liée à leur action et n'envisage peut-être pas d'en dire plus une fois le projet payé.



Illustration n°3 : Présentation du projet porté par le Joli Collectif au 1^{er} prix LEADER

Comme cela a déjà été mentionné plus haut, et au-delà de ce qui a pu être réalisé par le GAL et par les porteurs, l'équipe technique du GAL a constaté que les éléments de communication proposés par l'AG n'ont pas été spécifiques à LEADER, mais relèvent du pluri-fonds. Cette communication, plus large sur les fonds européens, ne permet pas, selon l'équipe, d'identifier l'approche spécifique de ce DLAL. L'équipe technique constate que l'information disponible sur le site de l'Europe en Bretagne met en

¹⁶ Conseil de DEveloppement Economique, Social et ENvironnemental



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

lumière plusieurs initiatives (cf. carte des projets disponible : https://www.europe.bzh/jcms/wcrb_223387/fr/accueil) mais aucune n'a concerné un projet de notre territoire réalisé grâce à LEADER, ni même à un autre outil territorialisé (FEDER, FEAMP), et ce malgré la demande d'ajout de deux projets.

L'équipe technique du GAL reconnaît cependant la qualité de la communication proposée par l'AG (diversité des supports, des sujets et l'originalité du traitement) rendant une Europe attractive, positive et accessible.

A propos de l'aide apportée au montage du projet, les membres considèrent que, même si l'accompagnement prodigué par l'équipe est efficace et de qualité, les dossiers n'en sont pas moins très lourds à monter et très complexes à renseigner : des documents administratifs décourageants à remplir par des porteurs notamment les privés. Les membres ont le sentiment que cette complexité empêche d'autres porteurs de solliciter du LEADER et que l'enveloppe est consommée par des structures publiques qui ont la connaissance, les moyens et l'habitude de ces démarches.

Sur ce constat, la programmation actuelle ne peut effectivement pas leur donner tort. Néanmoins, ce propos peut être nuancé car l'équipe technique du GAL, considérant les difficultés au démarrage du dispositif LEADER, a orienté les porteurs les plus fragiles, lorsque cela est possible, vers d'autres outils financiers (du contrat de partenariat ou autres dispositifs). Le GAL est donc une porte d'entrée vers le financement qui a bien été identifié comme tel par les porteurs de projets.

Du point de vue de l'équipe technique du GAL, l'organisation interne est relativement efficace (répartition des tâches).

En analysant les dossiers annuels de financement de l'ingénierie LEADER (complété par l'équipe technique du GAL), il peut être constaté que le temps de travail dédié à LEADER¹⁷ est marginal et même aléatoire par rapport aux autres missions assurées par l'équipe et en fonction également des retours de l'instructrice régionale (non dédiée au territoire et qui donc suit un roulement entre les territoires. Un délai de plusieurs mois a pu être constaté entre deux instructions de projets relevant du GAL).

L'équipe technique du GAL note également que le démarrage tardif génère, en fin de programmation, une augmentation du temps consacré à LEADER. L'équipe du GAL a été renforcée mi-2019 avec un temps partiel dédié au dispositif LEADER. Ce renfort a pu soulager, sans tout solutionner, l'équipe en place afin qu'elle se concentre sur l'animation du dispositif actuel et la préparation du prochain programme et sur la gestion des dossiers de demande de subvention et de paiement sans avoir à réaliser les relances et le suivi des projets. Le mi-temps a également été l'occasion d'accentuer la communication pluri fonds, et notamment celle du LEADER, même si des améliorations restent encore à mettre en œuvre (cf. développement ci-dessus) et la réalisation de la présente évaluation.

Il peut être constaté que la communication et l'animation du dispositif présente des manquements et des attentes particulières de la part des membres du CUP. Aussi, même si la communication a manqué de moyen humain dédié en début de programmation, cette seule raison ne peut en être complètement la cause. En effet, et considérant les différents points de vue retracés ci-dessus, le cadre réglementaire du dispositif LEADER et les procédures de gestion mises en œuvre par l'Autorité de Gestion, les retards pris au démarrage du dispositif, les délais de traitement des demandes d'aide et de paiement par le niveau régional peuvent être cités comme responsables, tout autant que les décisions relevant des membres du CUP de ne pas faire de communication presse grand-public.

¹⁷ Voir I. D partie « Qui ? »



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

Aussi, l'équipe technique du GAL, de ce point de vue, considère que même si les ambitions initiales en termes de communication n'ont pas été satisfaites, les objectifs généraux en termes de niveau de programmation sont - eux - réalisés en accord avec les obligations réglementaires.

L'Autorité de Gestion a davantage accentué ses actions et ses points d'attention sur les éléments de gestion en vue d'une sécurisation des paiements plutôt que sur les fondamentaux du programme (tels que l'innovation, le collectif, le développement rural local). En effet, les différentes sessions d'information de l'AG vers les équipes techniques des GAL reprenaient systématiquement des points de gestion et à aucun moment, l'AG n'a été force de proposition sur des outils d'animation ou de communication adaptables aux territoires. Les séances ont été marquées par des états d'avancement financiers de la consommation LEADER. Les indicateurs de réalisation en ont été les grands absents¹⁸.

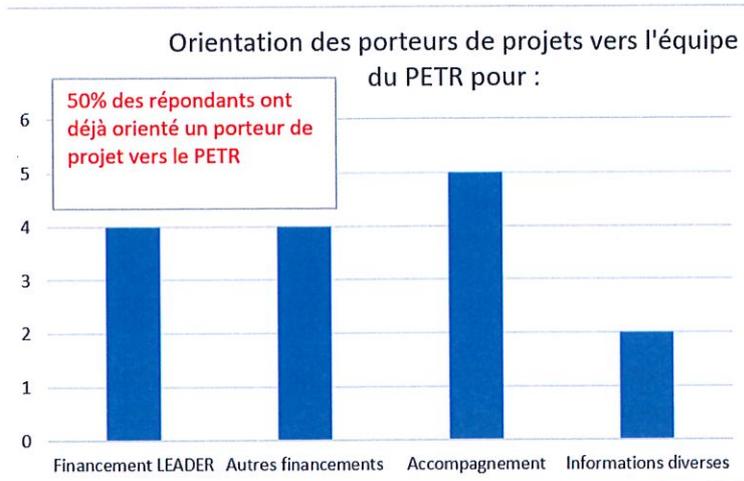
L'AG a régulièrement indiqué lors des réunions du Comité Unique de Programmation que l'équipe technique du GAL et le CUP devaient se concentrer sur l'identification et la programmation de projets importants. L'importance financière prenant le pas sur les autres caractéristiques spécifiques qui constituent le LEADER, ceci dans une optique d'allègement des délais de traitement lors de la phase d'instruction des demandes de subvention. Le CUP n'a pas souhaité orienter le dispositif LEADER dans ce sens, le montant plancher n'a pas été surélevé et des « petits » projets ont été financés.

Par ailleurs, il faut également rappeler que les propositions de relances thématiques ont, jusqu'en mars 2020, systématiquement été reportées par le GAL considérant qu'il y avait un risque de créer des attentes sur ces financements qui ne pourraient être satisfaites. Enfin, une part importante de gestion a impacté la charge de travail de l'équipe technique du GAL en début de programme mais qui, dès 2018, est devenue plus habituelle et permettait donc d'envisager dans un cadre normal, sans risque de perte de crédits ou de non-atteinte d'objectifs, la mise en place début 2019 d'actions de relance thématique et d'évaluation.

Même si les propositions, qui ont été faites dans la candidature pour valoriser LEADER (labellisations locales et des visites d'études, accompagner l'identification des meilleurs projets, ajuster le cadre aux besoins réels du territoire grâce à une évaluation continue), n'ont pu être réalisées, il n'est cependant pas trop tard. En effet, les projets entrent en phase de paiements pour la plupart, les valorisations de projets peuvent être à ce titre débutées malgré l'absence d'informations concernant la prochaine génération LEADER.

A la question, avez-vous déjà orienté un porteur de projet vers le GAL pour un renseignement ou autres raisons, la moitié des répondants (membres du CUP) ont répondu « oui ». Les raisons évoquées par l'autre moitié des membres sont soit par manque d'opportunité, soit par manque de connaissances approfondies. Les membres du CUP doivent donc monter en puissance sur les connaissances générales leur permettant ainsi de se faire relais. Cependant, orienter des porteurs potentiels vers l'équipe du GAL peut être réalisé sans connaissance particulière. Les techniciens se chargeront d'informer ou de réorienter si besoin, l'important étant de communiquer les coordonnées des animatrices LEADER.

¹⁸ Voir les programmes des Assemblées Générales LEADER et la plateforme Kelenn



Graphique n°14 : Orientation de porteurs de projets vers l'équipe du PETER – CUP

L'équipe technique du GAL voit, pour sa part, trois cas de figure permettant aux porteurs de projet d'être informés de l'existence de LEADER à savoir :

- Connaissance *a priori* du dispositif qui facilite l'accès au programme (d'un précédent dossier ou d'une précédente génération de fonds européens) ;
- Relai d'information assuré par d'autres porteurs ayant bénéficié d'une aide, des collectivités sollicitées par des porteurs de projet, des membres du CUP ou partenaires du programme ;
- Information par Internet (site du Pays de Saint-Malo, de la Région Bretagne ou autre).

Les porteurs de projet ayant reçu un accompagnement particulier par l'équipe technique du GAL confirment être satisfaits de l'appui qu'ils ont reçu. La plupart sont rassurés d'avoir un contact qui leur explique les différentes étapes, les guide dans les documents à compléter et réalise les vérifications avant transmission à l'Autorité de Gestion régionale.



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

D. La stratégie LEADER adoptée sur le territoire

La candidature LEADER a fait suite à deux exercices : la clôture d'une actualisation du projet de territoire du Pays de Saint-Malo en 2013 (qui a permis d'identifier les enjeux de développement du territoire) et la rédaction de la candidature du Pays de Saint-Malo à l'appel à manifestation d'intérêt régional¹⁹, pour bénéficier d'un contrat de partenariat, devant ouvrir plusieurs leviers financiers. Issue des échanges et débats engagés dans l'approfondissement du projet de territoire, la stratégie mise en œuvre localement a pour objectif de développer et de renforcer l'attractivité et le dynamisme du territoire.

A posteriori, l'équipe technique du GAL observe que la stratégie, qui paraît globalement bonne, a peut-être été trop calquée sur la précédente programmation (bien que de nouveaux sujets aient été introduits et d'autres ont pu être supprimés – tourisme et écoconstruction) mais probablement trop globale qui, compte-tenu de ce tout ce qui précède, n'a vraisemblablement pas permis de faire émerger d'actions aussi innovantes et collectives que souhaitées initialement. Elle rappelle également que les instructions de l'AG lors de la candidature au contrat de partenariat exigeaient que les sujets et orientations de LEADER et de l'ITI FEDER ne pouvaient exister que s'ils avaient été préalablement identifiées dans le cadre général du contrat. L'équipe considère donc, au regard des travaux cités ci-dessus, que la ventilation thématique retenue semblait la plus idoine pour couvrir les besoins exprimés.

Les membres du CUP ont également exprimé un avis positif sur la cohérence entre le dispositif LEADER et les enjeux de développement du territoire (voir graphique n°17 ci-dessous).

L'équipe technique du GAL a constaté, notamment en fin de programmation, que « de nouveaux sujets sont apparus », sujets pouvant parfois être difficilement orientables vers l'une ou l'autre des fiches-actions sans remettre en cause ou réinterroger la problématique ciblée.

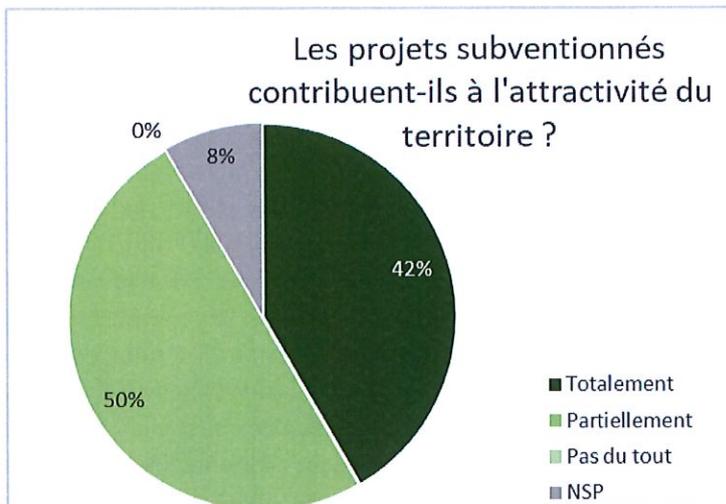
Il serait donc relativement facile de conclure à une armature LEADER pas totalement adaptée au contexte local, néanmoins il peut être rappelé que la Région Bretagne rappelait, dans les objectifs du programme²⁰, la volonté d'« une concentration sur un nombre restreint de priorité ». Néanmoins, la programmation et la qualité des projets laissent à penser que la stratégie développée lors de cette candidature LEADER est en cohérence avec les besoins exprimés alors par le territoire.

Une évaluation-conseil aurait pu être intéressante à mi-parcours (qui pourrait être déclenchée lorsque les montants atteignent la moitié de l'enveloppe globale, et non pas déclenchée 3 ans après le début du programme). Elle pourrait être un élément-clé pour permettre d'interroger la stratégie et l'adapter. A défaut, un ajustement à mi-parcours, tout en restant dans le cadre global poursuivi, pourrait être proposé aux membres du CUP (sur une prochaine génération LEADER).

C'est dans ce cadre que les membres du CUP ont donc été mobilisés afin de savoir si le dispositif LEADER avait, par l'intermédiaire des projets qu'il a financés, participé à l'atteinte de cet objectif de développement de l'attractivité du territoire.

¹⁹ La candidature LEADER a été menée de manière participative en se basant sur différentes réunions avec un partenariat élargi (socio-professionnels du monde agricole ou en lien avec le commerce, les élus locaux, le conseil de développement et des pays partenaires comme le pays de Dinan, de Vannes et des Vallons de Vilaine).

²⁰ Qui figurent sur la page internet : https://www.europe.bzh/jcms/prod_381470/fr/soutien-au-developpement-local-leader?portal=wcrb_233927



Graphique n°15 : Contribution des projets au renforcement de l'attractivité du territoire - CUP

A ce sujet, les membres ont un avis plutôt positif, même si des réserves ont été émises, puisque 50% d'entre eux ont répondu que les projets ne contribuaient que partiellement au renforcement de l'attractivité du territoire et pour 42% que la contribution était totale, comme on peut le voir sur le graphique ci-dessus. Un répondant a également estimé que « l'obligation de consommation de la totalité de l'enveloppe pour bénéficier de fonds sur le prochain programme pollue la philosophie qui anime le dispositif ». Aussi, une valorisation sur l'atteinte des objectifs du programme à la place de la seule vision de la consommation financière pourrait être étudiée et ainsi le programme LEADER accentuerait la qualité au lieu de la quantité. Cela irait dans le sens de la politique de la Commission Européenne qui incite, pour 2021-2027, les régions à élaborer et affiner leurs stratégies de spécialisation intelligente, développer la différenciation et la spécificité régionale. Un projet peut mettre toute la durée d'un programme pour arriver à maturation, un GAL peut ne pas consommer la totalité de son enveloppe sur un programme donné, mais avoir besoin de financements plus importants pour la mise en œuvre de sa stratégie au moment opportun. Les territoires sont de plus en plus tournés vers la recherche de financement et voient la construction de projets en fonction des ressources disponibles et non l'inverse.

Aussi, et afin de pouvoir mesurer l'impact des financements LEADER sur la stratégie de développement par des éléments chiffrés, des indicateurs de réalisation ont été définis en début de programme pour chaque fiche-action. Les membres du CUP ont été interrogés afin de mesurer la connaissance de ces indicateurs. Le graphique ci-dessous peut être mis en parallèle du tableau qui synthétise l'état d'avancement de l'atteinte de ces indicateurs (présenté en annexe 06). Il peut être rappelé à ce stade que les indicateurs fixés par projets n'ont pas été considérés comme analysables, considérant le biais induit par le programme en lui-même²¹.

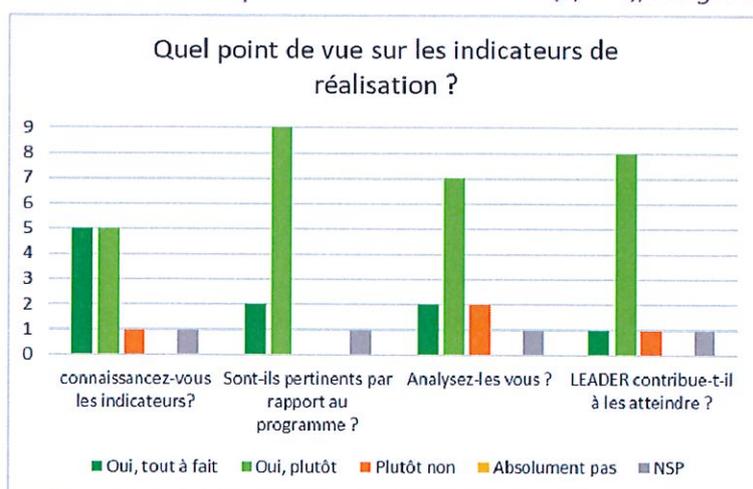
L'annexe n°06 indique que la grande majorité des indicateurs a été atteint au 24/01/2020, date de l'arrêt des comptes pour cette évaluation, alors qu'il reste encore deux années de programmation. En effet, et considérant que la quasi-totalité de la maquette a d'ores et déjà été sélectionnée en

²¹ Voir point I.D. partie « Quoi ? »

opportunité (79%), cela laisse présager une poursuite de l'atteinte de ces objectifs et un taux de programmation maximal lors du bilan final²².

L'analyse des valeurs cibles de ces indicateurs, même s'ils sont globaux, est intéressante, car elles ont été renseignées en début de programmation et précisent dans quelle mesure le dispositif LEADER permet d'atteindre ces valeurs cibles.

Le taux de mise en paiement reste très faible (8,43%), malgré la volonté et les efforts de l'autorité de



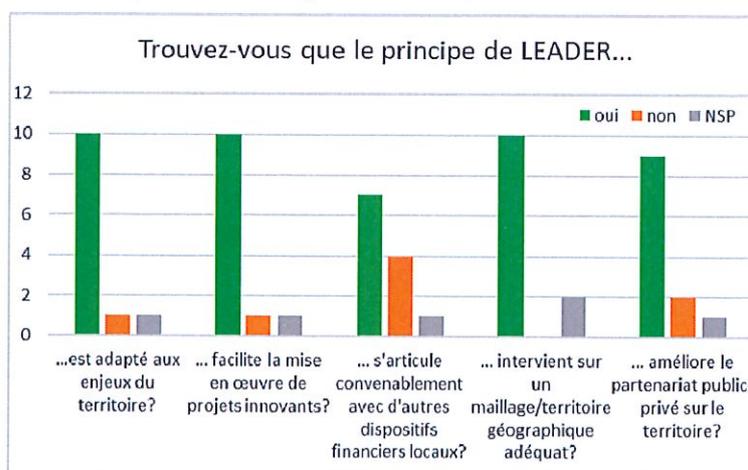
gestion régionale afin de résorber le retard pris au démarrage du programme. Les membres du CUP s'accordent à 82% pour considérer que le dispositif LEADER contribue à atteindre ces indicateurs. De manière générale, les membres du CUP ont un avis plutôt positif sur leur connaissance et la pertinence des indicateurs de réalisation.

Graphique n°16 : Le point de vue sur les indicateurs de réalisation - CUP

Il peut être observé sur le graphique ci-joint, que les membres du CUP ont une vision unanime sur l'adaptabilité aux enjeux, l'effet facilitateur, l'intervention sur un maillage adéquat et l'amélioration du partenariat du dispositif LEADER. Ils sont plus nuancés sur la question de l'articulation de LEADER avec les autres dispositifs financiers locaux. En effet, deux thématiques ouvertes sur le territoire ont souffert de programmes européens trop proches mis en œuvre par ailleurs. Ce qui a eu pour effet de très largement impacter la programmation de projets²³.

L'innovation est au cœur des générations LEADER successives. Aussi la question de l'innovation au sein des projets a été posée aux différents acteurs. Toute la difficulté résultant du fait que, malgré que ce terme soit repris très souvent dans les règlements européens cadres, aucune définition n'est proposée. Lors d'une réunion participative avec la société civile (postérieure à la période de diffusion des questionnaires), les participants ont été amenés à se poser la question de ce qu'est l'innovation.

Graphique n°17 : Les contributions du dispositif LEADER- CUP



²² Les données arrêtées au 24/01/2020 ne tiennent pas compte du transfert ayant eu lieu : des projets d'investissement ont été transférés vers des fonds régionaux suite à la mise en œuvre d'une bascule financière entre LEADER et fonds régionaux (consultation écrite de mai/juin 2020)

²³ Voir partie E – thématiques sous ou sur-représentées

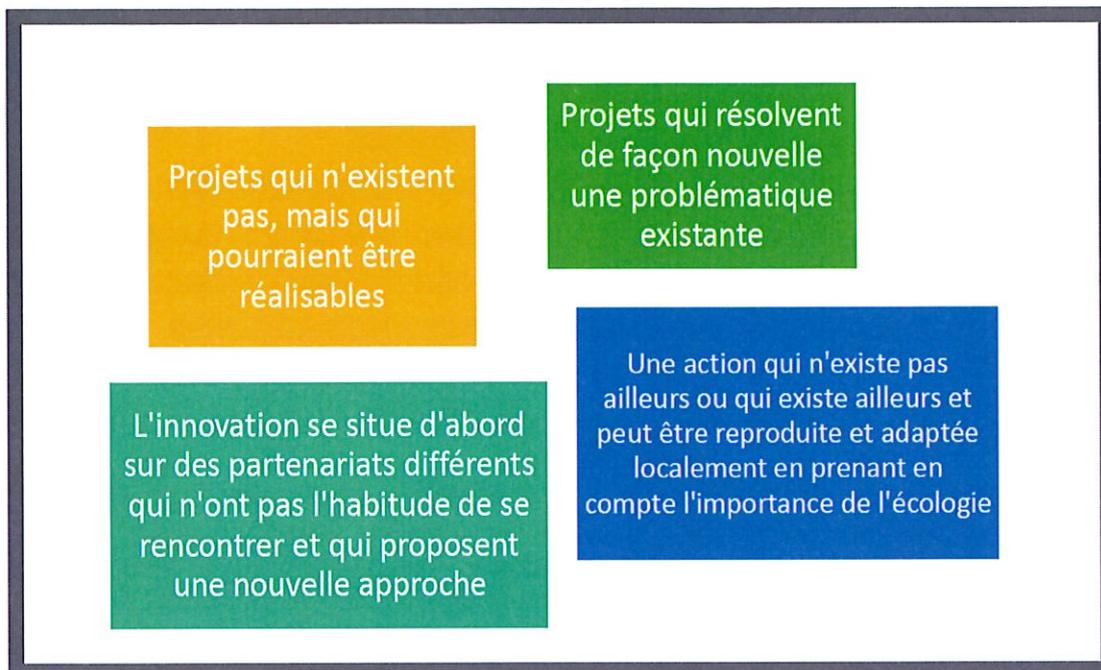


Illustration n°4 : Propositions de définition discutées lors du temps d'échange le 04/03/2020

Quelques propositions de définition ont été discutées (cf. encadré ci-dessus – extrait du relevé d'échanges de la réunion du 04 mars 2020), cela vient conforter les résultats des enquêtes réalisées auprès des porteurs de projet et des membres du CUP qui, pour les premiers considèrent à 82% leur projet comme innovant et également, sur le graphique n°18, que seuls trois porteurs sur les onze répondants considèrent que leur projet n'est pas innovant dans le sens qu'il « reproduit une opération qui existe déjà sur le pays de Saint-Malo ». On s'aperçoit en détaillant la typologie de projet des actions ayant été déclarées comme innovantes que l'appréciation de l'innovation est différente selon les projets et les acteurs interrogés, mais quelle n'est pas forcément toujours pragmatique.

Les membres du CUP ont également eu à se positionner sur la question de l'innovation en tant que critère lors de la sélection des projets en CUP d'opportunité. Seulement la moitié des répondants ont indiqué que c'était « un critère important et qu'ils y apportaient une attention particulière » lors de l'analyse des projets. Tous ont répondu qu'ils l'« appréciaient au cas par cas et n'avaient pas mis en place de technique d'analyse particulière ». Cela montre effectivement la méconnaissance de ce que représente l'innovation pour le dispositif LEADER et la nécessité de précision des critères de sélection et de leur importance.

L'équipe technique du GAL a, quant à elle, une vision relativement différente de celle des porteurs et membres du CUP. Selon l'équipe, la notion d'innovation « n'est que trop rarement appliquée » et plus particulièrement par les porteurs de projet qui peuvent considérer, parfois à tort, leur projet d'innovant.

En effet, au même titre que le développement sur la valorisation de l'aide LEADER (vu précédemment), il est constaté que le point de vue diffère selon la catégorie d'acteur interrogée.

Certains projets subventionnés par LEADER (essentiellement les projets de la thématique « culture, sports et loisirs ») révèlent un effet d'aubaine : le projet n'a pas été déposé dans les temps ou n'est plus éligible à des fonds de droit commun, il est alors présenté à LEADER sans recherche de réelle plus-value. C'est à ce titre que l'attention des membres du CUP sur l'aspect innovant et expérimental du projet présente tout son intérêt.

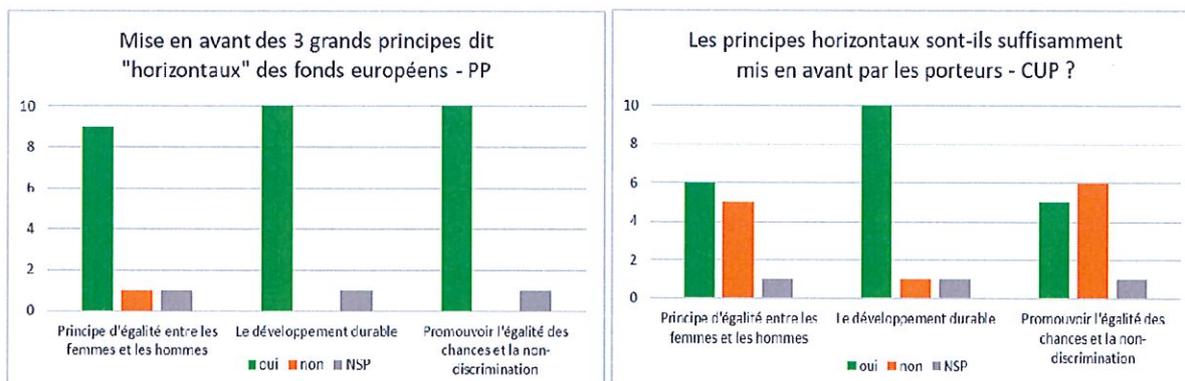


Graphique n°18 : L'aspect innovant du projet mis en oeuvre – PP

De la même façon, du point de vue de l'équipe technique du GAL, les principes horizontaux (égalité femme-homme, développement durable, non-discrimination) sont finalement assez peu mis en évidence car malgré les incitations et les pistes données lors de l'accompagnement, les porteurs de projet vont rarement au bout de la démarche et ne se posent pas réellement ces questions. Ils pourraient démontrer qu'ils se sont préoccupés de ces sujets en indiquant en quoi ils ne sont pas concernés, si cela était le cas.

Le regard croisé sur ces grands principes reflète également cette même différence d'appréciation ou d'ambition entre porteurs de projet et membres du CUP. Il serait peut-être utile de constituer ou un référentiel ou de s'appuyer sur un guide informant les porteurs de projet sur les attendus ou sur les éléments tangibles qui seront analysés. L'objectif de la démarche étant de dépasser les simples mentions « nous nous attacherons à ne pas être discriminant dans la réalisation de ce projet » comme cela peut être régulièrement constaté, ainsi les porteurs pourraient proposer des actes réels.

Il a été constaté que l'Autorité de Gestion a mis en oeuvre un guide des bonnes pratiques à ce sujet, applicables à d'autres financements européens, qui propose des exemples pouvant être repris à la lettre par les porteurs. Une telle approche n'a pas été relayée ou dupliquée à l'échelle locale. La prise en compte de ces éléments nécessiteraient donc que l'équipe technique du GAL et les membres du CUP accentuent davantage leurs exigences pour les premiers lors des échanges préalables avec les porteurs et pour les seconds lors des présentations des projets en CUP de sélection.

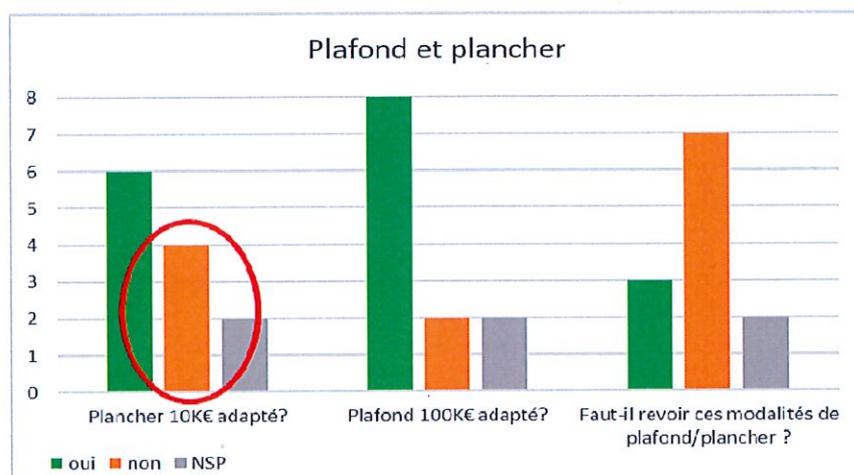


Graphique n°19 : Les principes horizontaux selon le point de vue des porteurs de projets ou des membres du CUP

La cible principale du dispositif LEADER étant le développement des zones rurales, il paraissait localement important d'instaurer un montant plancher (minimum d'aide LEADER alloué aux projets) ni trop élevé pour ne pas pénaliser les projets avec une envergure plus modeste (qui ne signifie

nullement que le projet soit de moindre importance), ni trop bas considérant les coûts de traitement d'un dossier de demande de subvention LEADER.

Le graphique ci-après met en exergue la position mitigée des membres du CUP au sujet du montant plancher. Aussi, un tiers des membres interrogés estiment que ce montant est inadapté (tous issus du collège privé). Un d'eux argumente son choix en expliquant qu'il serait utile de retirer ce montant plancher car « *les projets seraient étudiés au cas par cas par le CUP au début de l'instruction. [...] un « petit » projet peut avoir une grande « valeur ajoutée » (exemplarité, reproductibilité, innovant...) et ce serait dommage qu'il ne puisse pas aboutir.* ».



Graphique n°20 : Les avis du CUP sur les montants plafond et plancher – CUP

Ces mêmes quatre membres (ayant conclu à l'inadaptabilité du plancher sur les 12 membres répondants) estiment « qu'un abaissement ou un retrait de ce plancher permettrait de voir émerger d'autres projets disposant d'une valeur ajoutée tout autant intéressante (la valeur ajoutée d'un projet n'étant pas en lien absolu avec son coût).

Ce positionnement peut interroger puisque ces montants plancher et plafond ont été mis en place sur proposition et validation du CUP. Aussi, et même si ce sujet mériterait d'être étudié plus précisément, ces points de vue pourraient s'expliquer par la nature des projets financés (grande majorité de porteurs publics, des thématiques non ou peu sollicitées, ...) et du sentiment (exprimé par ailleurs ci-dessus) que le montant plancher « empêcherait » des projets d'émerger à ce dispositif.

La proposition d'étudier la notion de plancher au cas par cas est difficilement applicable dans les faits, considérant que la règle doit être transparente et équitable pour tous les projets.

L'équipe technique du GAL considère que les plancher et plafond sont une nécessité, au même titre que la capacité financière et la capacité administrative et technique à porter un projet. Il est donc nécessaire – pour l'équipe – que le porteur apporte ces garanties, qui peuvent être justifiées par un minimum de trésorerie. Néanmoins, l'équipe technique a pu constater lors de différentes réunions du CUP, que ce sujet faisait débat : il pourrait ainsi être un point d'échange construit lors d'une prochaine génération LEADER.



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne



Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

Jusqu'à présent, l'équipe technique du GAL estimait que, dans le contexte actuel où les délais sont importants, toute demande de baisse du montant plancher de l'aide était irréaliste considérant notamment les frais de gestion que représentent une demande d'aide pour le porteur. Une étude réalisée par un regroupement de GAL (voir encadré ci-dessous) apporte des éclairages complémentaires sur ce sujet.

Les principaux points que cette étude a mis en exergue :

- Les plus petits projets sont ceux pour lesquels l'effet levier de LEADER sont importants et sont très souvent sources d'externalités positives (nouveaux partenariats, emplois maintenus ou créés renforcés, ancrage territorial renforcé...);
- L'esprit LEADER n'est pas un programme d'aide à l'investissement (ce qui est le cas lorsque le LEADER finance essentiellement des gros projets d'investissements publics);
- Les critères de sélection valorisent le lien social, le lien intergénérationnel, le renforcement des partenariats publics/privés, la protection de l'environnement et de la biodiversité. Or, les projets qui répondent le plus à ces critères sont en général des projets d'animation culturelle, sociale ou environnementale, de petite envergure et portés par des acteurs associatifs ou privés;
- Les générations précédentes de LEADER ont montré que même avec des montants d'aide réduits, les opérations subventionnées étaient nombreuses, variés et avec des porteurs de projet divers, sans que la programmation ni la consommation de l'enveloppe soient impactées de manière négative;
- Les plus petits projets ne sont pas forcément plus chronophages (à la différence des projets aux budgets conséquents qui sont souvent plus complexes – analyse des marchés publics, vérification des cofinancements, proratisation potentielle des dépenses éligibles...);
- Une alternative à une instruction chronophage peut être développée en lien avec les OCS – Option de Coûts Simplifiés (dans la poursuite des frais de structure mis en œuvre sur ce programme).

Dans la même optique, un montant plafond (maximum d'aide LEADER alloué aux projets) a été fixé, puis modifié lors du Comité Unique de Programmation du 20/02/2018, afin de permettre l'émergence de projets et libérant les moyens d'un engagement financier efficace. Le montant plafond est soumis aux mêmes précautions que pour le montant plancher. En effet, un montant plafond trop élevé risque d'épuiser trop rapidement l'enveloppe disponible, en attirant des projets de trop grande envergure ne répondant pas aux critères de ruralité et de localité des projets (les projets d'envergure départementale ou régionale peuvent solliciter d'autres sources de financement). A contrario, un montant plafond trop faible obligera les porteurs de projet à une recherche importante de co-financement, en particulier pour les porteurs de projet privés, et réduira l'effet levier du LEADER. Ces éléments n'étant évidemment pas figés, des modifications ou des adaptations ont été rendues nécessaires afin d'apporter une réponse à une opportunité stratégique. Aussi, les membres du CUP ont eu à se positionner sur :

- des augmentations du plafond sur l'ensemble des thématiques et sur une thématique en particulier;
- une diminution du plafond spécifique à une typologie de projets pour enrayer le phénomène rencontré (de nombreux projets ont vu le jour sur la construction d'espace de jeux extérieurs en libre-service comme les terrains multisports ou les skate-park);
- des mouvements financiers entre fiche-action permettant ainsi d'ajuster la disponibilité financière à la réalité des projets émergents.

C'est par ailleurs ce qu'a pu recommander un membre du CUP lors de cette enquête en indiquant que « *le plus important c'est le projet, pas les montants. S'il restait des fonds non utilisés, on pourrait revoir ces modalités* ». Et un autre membre d'ajouter que « *la vision des sources de financements potentiels est à prendre en compte pour privilégier l'optimisation des financements* ».

L'Autorité de Gestion régionale a, comme cela a pu être évoqué plus haut, incité le CUP et les animateurs·trices LEADER (lors de l'assemblée générale LEADER du 19 novembre 2019) à sélectionner des projets de coûts importants et un plan de financement simple. Cette recommandation a été présentée comme étant un des leviers permettant l'accélération de l'instruction régionale.

Les membres du CUP, n'étant pas favorables à cette mesure, n'ont pas souhaité modifier les règles d'accessibilité à l'aide LEADER sur ce point.

A titre de comparaison, quelques chiffres peuvent être présentés²⁴ :

Montant moyen de l'aide LEADER ²⁵		43 780 €			Dont les porteurs de projet sont	
Montant minimum d'aide validé		10 000 €			publics	
Montant maximum d'aide validé		157 200 €			privés	
Dont l'aide est :	Nb projets ²⁶	Nb dossiers				
inférieure à 20 000 €	2	8	1		1	
entre 20 et 50 000 €	10	13	10		0	
entre 50 et 80 000 €	7	6	6		1	
supérieure à 80 000 €	4	3	3		1	

Nous pouvons constater que les deux-tiers des dossiers sollicitent 50k€ d'aide ou moins et que, par ailleurs peu de dossiers sont localisés dans la tranche inférieure à 20 000 € (dont la moitié concerne l'aide au fonctionnement du PETR pour l'animation du dispositif LEADER, dont l'annualité a été rendue obligatoire par l'Autorité de Gestion). La demande d'aide pour de « petits projets » (en termes financiers) n'est pas importante considérant les données chiffrées ci-dessus sur le territoire du GAL du pays de Saint-Malo.

Force est de constater que le retard pris par l'AG, et au regard des règles imposées par sécurisation, a conduit à présenter des projets finis, payés, et pour autant, le porteur - qu'il soit public ou privé - s'est donc trouvé dans une situation inédite où son opération - totalement financée - n'avait pas de certitudes quant à un accompagnement financier (avec de surcroît des préoccupations de trésorerie). Ce retard et ces délais d'instruction n'ont certainement pas permis de répondre à certaines caractéristiques propres à ce dispositif (innovation, expérimentation, effet de levier ...).

²⁴ Chiffres arrêtés au 21/01/2020

²⁵ La moyenne est calculée par dossier de demande de subvention

²⁶ Un projet peut être scindé en deux ou trois dossiers de demande de subvention, conformément à la directive de l'autorité de gestion régionale en début de programme.

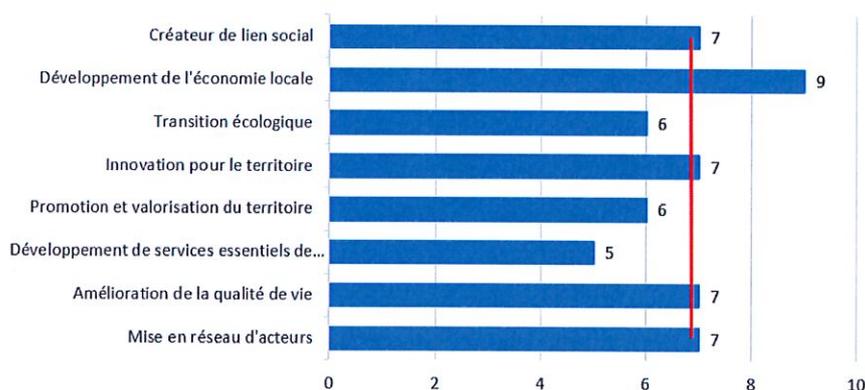
E. Les projets sélectionnés

Les projets sélectionnés doivent permettre la mise en œuvre de la stratégie de développement du territoire. Nous avons constaté précédemment que les membres du CUP ont déclaré que les projets n'y participaient que partiellement. A la question « qu'apportent les projets au territoire », les membres se sont accordés sur une position mitigée (possibilité de réponses multiples). Ils ont ainsi considéré 5 types de bénéfices différents (sur les 8 proposés) dont la note moyenne est supérieure à la moyenne générale de 6,75.

L'équipe technique du GAL évoque à cette question que « les projets sélectionnés sont obligatoirement en cohérence avec la stratégie LEADER ». En effet, le rôle de l'équipe technique du GAL est de s'assurer de présenter au CUP des projets éligibles au dispositif.

La question fondamentale pour l'équipe technique du GAL est de savoir si les projets sont innovants, porteurs d'une véritable valeur ajoutée, ou à même d'offrir un service rayonnant largement sur le territoire ». Cela rejoint la notion d'opportunité du financement qui a été vu plus haut.

Qu'apportent les projets financés jusqu'à présent au territoire ?



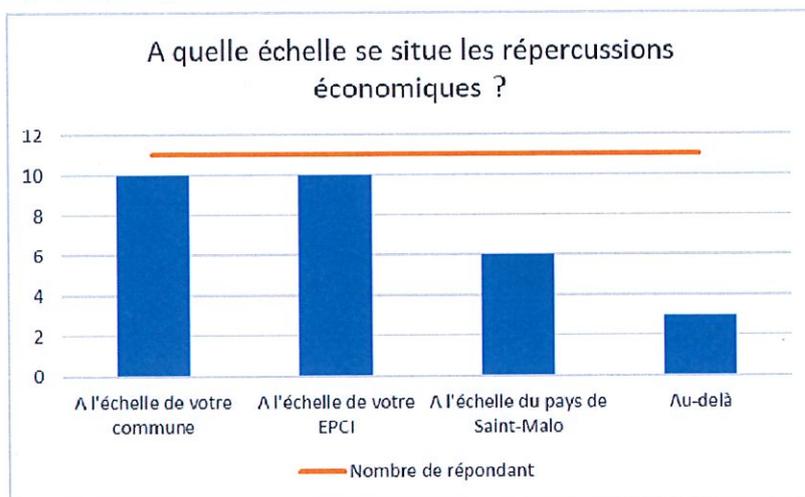
Graphique n°21 : Les bénéfices apportés par les projets financés - CUP

Trois propositions de bénéfice sont en-deçà de cette moyenne à savoir :

- Développement de services essentiels de proximité
- Promotion et valorisation du territoire
- Transition écologique

Le fait que le « développement de services essentiels de proximité » et la « transition écologique » n'aient pas été majoritairement sélectionnés peut s'expliquer car, dans les faits, effectivement peu de projets sur ce programme ont mis en avant et développé ces deux critères. Il s'agit également de deux thématiques peu pourvues de projets au 24/01/2020. Le bénéfice « promotion et valorisation du territoire » est plus complexe à analyser, car même si l'on peut s'accorder sur une redondance de certaines typologies de projet, les projets financés n'en restent pas moins d'intérêt et relèvent, à leur échelle, l'attractivité du territoire. Il aura certainement manqué aux membres du CUP d'accompagner un projet emblématique et mobilisateur afin de se positionner plus majoritairement sur ce bénéfice.

Les porteurs ont été invités à réfléchir sur la portée économique et/ou sociale de leur projet. La grande majorité des répondants²⁷ a estimé que les répercussions économique ou sociale de leur projet dépassaient l'échelle communale et étaient constatées au niveau de la communauté de communes ou d'agglomération. 54% des porteurs considèrent que les répercussions sont visibles jusqu'à l'échelle du pays de Saint-Malo et seulement 27% au-delà. Les projets sélectionnés sont donc de portée relativement locale sans pour autant que la maille d'incidence ne soit trop petite, ce qui correspond aux objectifs de développement local du dispositif LEADER.



Graphique n°22 : Les répercussions économiques des projets - PP

La question du rayonnement des projets n'a pas été posée aux membres du CUP au cours de l'enquête, ce point peut néanmoins être croisé avec l'analyse du graphique précédent notamment sur la « promotion et valorisation du territoire ». Lors de la session du CUP du 18 février 2020²⁸, les membres ont indiqué que les notions de territoire et de rayonnement font l'objet d'une réflexion partagée par les membres du CUP, qui constatent que l'appréciation de ces critères peut être différente selon les personnes interrogées. Ainsi, certains porteurs de projet peuvent y faire référence sans que l'argumentaire ne soit jugé convainquant. Il a été convenu qu'une définition de ces termes, jugée nécessaire, fera l'objet d'un point lors de la réunion de rentrée du CUP.

En termes de mise en œuvre, il peut être considéré que le rayonnement, au sens d'« impact du projet », est extrêmement faible lorsqu'il s'agit d'infrastructures sportives ou de petite enfance au sens classique (multisports, aire de jeux) au motif que chaque commune s'en équipe ou est déjà équipée. A la différence d'équipements plus différenciés ou ayant des particularités qui peuvent effectivement attirer des visiteurs au-delà du territoire communal.

S'agissant du rayonnement au sens de la promotion des projets, l'équipe technique du GAL considère qu'il est peu efficient, surtout du fait de l'absence de communication réalisée par les porteurs.

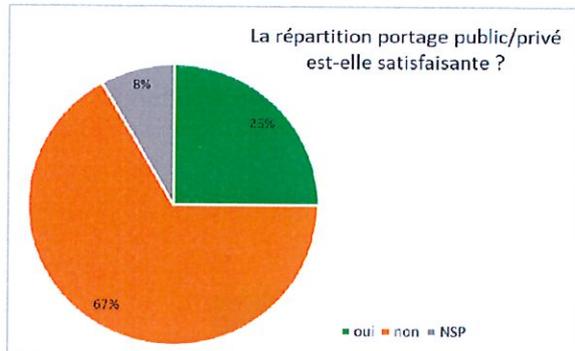
Les membres du CUP ont été questionnés sur différents points tels que la répartition du portage public/privé des projets financés, la provenance géographique des projets ainsi que sur la représentativité des thématiques.

Ainsi, ils se sont accordés à 67% pour indiquer que la répartition du portage public-privé des projets n'était pas satisfaisante en constatant que les porteurs privés ne sont pas assez présents. Les contraintes avancées par les membres sont notamment des contraintes financières dont « l'accès à l'autofinancement » et au « besoin de trésorerie important » (induit par le délai de versement de la

²⁷ Un porteur de projet ne s'est pas prononcé au motif que son projet venait tout juste de recevoir un avis favorable d'opportunité et n'avait pas encore connu de démarrage concret

²⁸ Séance du CUP lors de laquelle les premiers résultats des enquêtes ont été présentés synthétiquement

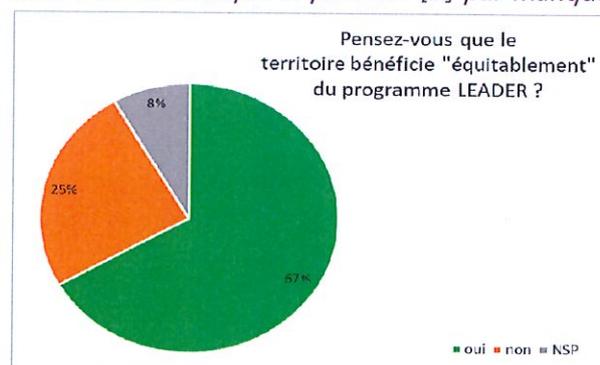
subvention) et également administrative induite par la « complexité des dossiers de demande de subvention ».



Graphique n°23 : La satisfaction à propos de la répartition du portage public/privé dans les projets financés - CUP

La répartition n'est probablement pas représentative des initiatives du territoire mais on peut se poser la question de l'importance de l'origine statutaire du porteur de projet. C'est essentiellement le projet en tant que tel qui est au centre de l'attention de l'équipe du GAL. Cette dernière prend également en considération les difficultés que pourraient rencontrer le porteur de projet considérant les contraintes de cette génération LEADER. Elle oriente donc en toute connaissance de cause le projet vers le financement (par le Contrat de Partenariat ou autre) le plus pertinent en ayant pour priorité de minimiser la prise de risque financière pour le porteur. Cette génération LEADER a en effet été marquée par de la complexité, et des délais d'instruction et de paiement plutôt longs. Tout laisse à penser que si des mesures de simplification étaient mises en œuvre, les porteurs privés reviendraient d'eux-mêmes vers LEADER.

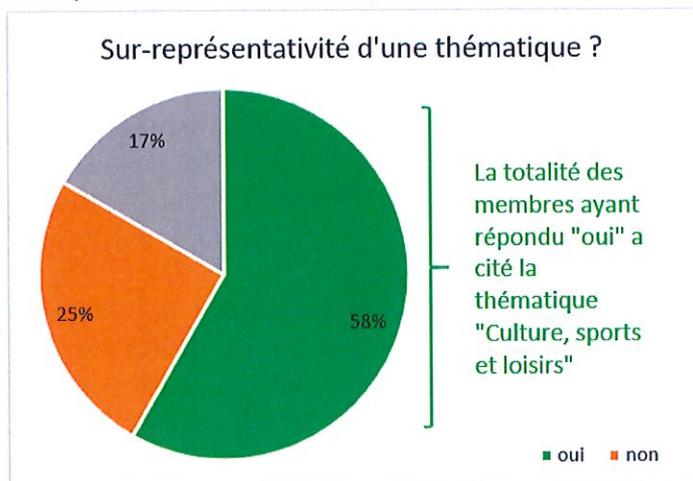
Sur la question de la répartition géographique équitable des projets sollicitant un financement LEADER, les membres du CUP se sont également accordés à 67% pour dire que l'ensemble du territoire bénéficie de manière équitable des financements LEADER. Certains membres ont argumenté leur réponse en indiquant que « *les projets ne sont pas sélectionnés en fonction du territoire et chaque territoire peut présenter des projets au financement du leader* » ou au contraire « *que la répartition sur le territoire n'est pas équitable* » mais c'est une simple impression [...] par manque d'information suffisante (absence de données statistiques sur le sujet) ». Le GAL n'a effectivement pas donné d'indication aux membres du CUP sur la répartition géographique (aucun suivi de ce type n'est par ailleurs effectué), car ce n'est pas l'objectif recherché. Le dispositif LEADER est effectivement libre d'accès²⁹ à tous porteurs réunissant l'ensemble des conditions d'éligibilité.



Graphique n°24 : Une répartition équitable des projets financés sur le territoire - CUP

²⁹ Hormis les projets localisés uniquement sur la ville de Saint-Malo qui est exclue du dispositif

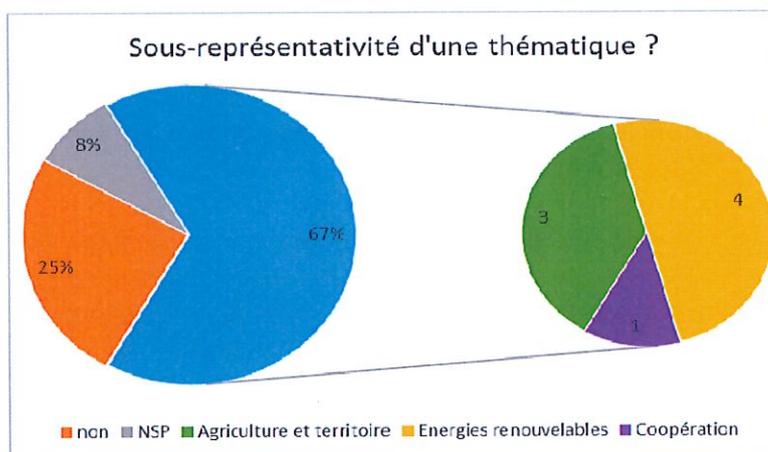
Comme nous avons pu l'évoquer brièvement lors de la présentation des porteurs de projet répondant à cette enquête, les membres du CUP ont également noté à 58% qu'une thématique est largement sur-représentée³⁰ et à 100% qu'il s'agit de la thématique « culture, sport et loisirs ». Après divers



abondements de maquette pour faire face aux demandes de porteurs de projets, cette thématique représente désormais un peu plus du tiers en nombre de projets programmés total et en poids financier. Les membres du CUP ont été alertés à plusieurs reprises sur le poids trop important pris par une thématique qui tend à déséquilibrer la maquette financière du programme et bouleverser la stratégie de développement locale initiale. Les membres du CUP ont donc arbitré en toute connaissance de cause.

Graphique n°25 : Une thématique sur-représentée - CUP

A la question inverse d'une thématique qui serait sous-représentée, les membres ont répondu « oui » à 67% en citant les trois thématiques suivantes par ordre croissant : « Energies renouvelables » ; « Agriculture et territoire » et « coopération ».



Graphique n°26 : Une thématique sous-représentée - CUP

Il peut être intéressant de rappeler que la fiche-action « coopération » n'est pas une thématique à part entière, puisqu'un projet de coopération (projet mené entre deux territoires et deux structures – ou plus – ayant pour objectif de mener des actions ensemble, d'avoir des échanges, une finalité et un intérêt commun) peut être mis en œuvre sur l'ensemble des thématiques. Il y a eu un projet de coopération mené sur ce programme, il est rare d'avoir plus d'un projet par territoire, ces projets étant complexes et extrêmement chronophage tant pour l'équipe technique des GAL que pour les porteurs.

Comme cela a été évoqué³¹ dans un développement précédent, certaines thématiques développées dans le dispositif LEADER, qui étaient par ailleurs couvertes par d'autres sources de financement européen ont posé des difficultés, à savoir :

³⁰ A noter que cette analyse a été émise avant que la bascule (vers des financements régionaux) de plusieurs projets d'investissement soit confirmée

³¹ Partie D sur la stratégie LEADER

- Agriculture et territoire : qui ne pouvait entrer en concurrence avec des projets purement agricoles soutenus par le FEADER (animé et piloté par la Région Bretagne) ;
- Énergies renouvelables : cette thématique ne pouvait être mobilisée qu'après assèchement de la fiche-action correspondante ouverte sur l'ITI³² FEDER (animée par le Pays de Saint-Malo sur pilotage de la Région Bretagne).

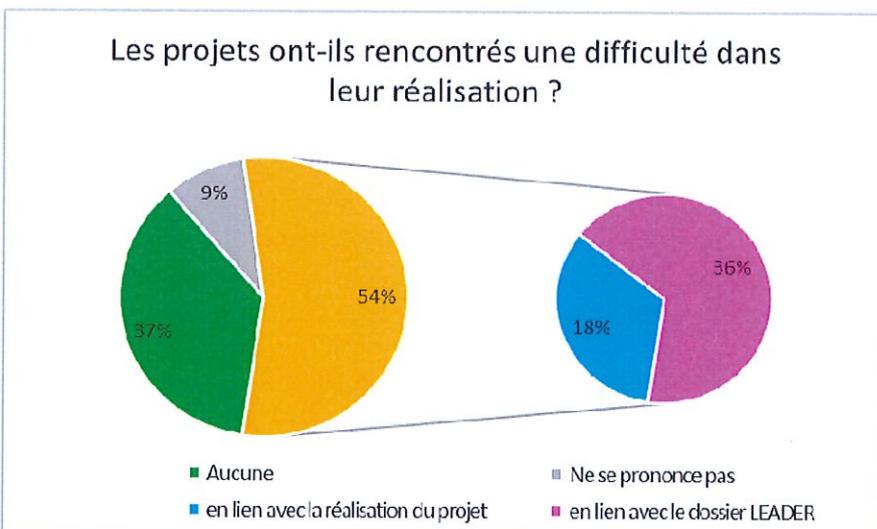
Sur ces deux cas pratiques, le GAL du Pays de Saint-Malo n'a pu programmer de projets que très tardivement. Les lignes de partage entre les dispositifs financiers représentent dans ce cas plus de contraintes et d'incompréhension pour les acteurs et porteurs de projet potentiels qu'un atout, mais il peut arriver que, à l'inverse, un dossier soit basculé d'un financement vers l'autre par mesure de simplification ou de possibilité financière plus importante pour le porteur.

Il a pu arriver également que l'affectation des projets sur une thématique, dont les modalités ont été prévues dans la définition des dispositifs, soient discutables : chaque projet est analysé en fonction de la situation, de la nature des porteurs, de la nature des dépenses, du montant, mais également du côté plus expérimental ou plus structurant des opérations. L'arbitrage est également parfois fondé par des contraintes réglementaires. En tout état de cause, c'est le conseil de l'équipe technique qui confirme l'orientation d'un projet en fonction de ces différents critères.

Par ailleurs, on peut également constater que les sujets locaux répondent assez parfaitement à ceux promus par d'autres financeurs (Etat via le contrat de ruralité ou le volet territorial du CPER, le Département). Vis-à-vis de ces partenaires, cela permet de partager des réflexions, notamment sur la nature des initiatives, leur opportunité sur le territoire depuis différents points de vue, et de proposer un accompagnement plus pertinent et qualitatif à un porteur de projet.

La liste complète des dossiers sélectionnés en avis d'opportunité par les membres du CUP est disponible en annexe 07.

Les porteurs de projet ont été interrogés sur la réalisation de leur projet et sur le montage du dossier de demande de subvention. Les réponses témoignent de prises de position partagées : si 54% des répondants estiment avoir rencontrés des difficultés dans la mise en œuvre de leur projet (graphique 27), 64% se disent prêt à retenter l'expérience d'une nouvelle demande de subvention. Les porteurs sont également 50% à considérer que l'élaboration et la gestion administrative du dossier LEADER est



faisable (graphique 29) mais sont 73% à avoir estimé que le dossier LEADER a été difficile à monter (graphique 28).

Graphique n°27 : Des difficultés lors de la réalisation du projet - PP

³² Instrument Territorial Intégré

On peut donc considérer que malgré la complexité ou difficulté du dossier de demande de subvention, les porteurs de projet restent sensibles à la source de financement que représente le dispositif LEADER.

Les porteurs de projet ont proposé quelques pistes de simplification afin de rendre la constitution du dossier de demande de subvention moins compliquée³³ :

- Des instructions claires et fermes :

En effet, il a été constaté par l'équipe technique du GAL, au dépend de certains porteurs (notamment les premiers dossiers déposés et instruit), que des procédures ont évolué en cours d'instruction. A ce titre, des pièces administratives supplémentaires ont été demandées a posteriori (les projets étant terminés) entraînant parfois une inéligibilité de la dépense (notamment pour ce qui concerne des exigences en matière de justification de la commande publique). Les instructions régionales ayant été menées très tardivement cela n'a pas permis aux porteurs de modifier leurs procédures.

- Impression de répétition des caractéristiques du projet dans le dossier de demande :

L'étape de l'avis d'opportunité est bien comprise, néanmoins et malgré les explications et les rappels réalisés par l'équipe technique du GAL aux porteurs de projet, beaucoup ont tendance à mélanger l'avis d'opportunité avec l'accord de subvention et ne comprennent pas la nécessité d'un dépôt de dossier de demande de subvention complet. Il faut également noter que chaque financeur impose ses règles et que localement des porteurs, habitués à un type de subvention, pensent que les procédures et exigences seront les mêmes (Contrat de Territoire – Département : accord de subvention sur marché public attribué ; DETR³⁴ ou même volet régional du Contrat de Partenariat : toutes les pièces de marché publics ne sont pas sollicitées par le financeur ; ...).

- Un rendez-vous d'1h ou 2h d'aide à la constitution du dossier dans les locaux du porteur de projet pourrait être utile. Le dossier serait plus rapidement et plus correctement constitué. Au final : un gain de temps pour tout le monde :

L'équipe du GAL a toujours répondu à toutes les sollicitations des porteurs de projet. Elle propose une relecture des formulaires et des dossiers à chaque étape avec des commentaires expliqués. Il s'agit néanmoins d'une mesure de facilitation qui a été mise en œuvre depuis mi-2019 avec le renforcement de l'équipe du GAL, un contact avec les porteurs de projet est donc systématique à partir de l'avis favorable d'opportunité du CUP et un suivi plus personnalisé est effectué.

- Il y a trop de dossiers différents à remplir, trop d'étapes qui sont toutes très chronophages :

Ce constat est double : d'une part sur les étapes successives (demande préalable, demande d'aide et demande de paiement) et les formulaires et pièces à annexer aux différents dossiers sont multiples et conséquentes surtout pour les projets de fonctionnement justifiant des frais salariaux. Considérant également que l'instruction régionale étant réalisée, dans la majorité des cas, lorsque le projet est terminé, l'Autorité de Gestion a pris le parti d'instruire des dossiers sur la base des pièces justificatives finales (factures), ce qui rajoute à l'incompréhension des porteurs de projet à propos de l'étape suivante : la demande de paiement. D'autre part, ce constat est également émis sur la multiplicité des dossiers à construire lors de projets sur trois années. Le porteur se retrouve donc à scinder ses dépenses sur trois années et à réaliser trois demandes préalables, trois demandes d'aide, trois demandes de paiement.

- Les exigences :

Même si elles sont explicitées lors du premier entretien avec le porteur de projet, elles restent conséquentes pour des porteurs, notamment ceux qui sont habitués à des dossiers plus simples (financement par l'Etat, le Département ou la Région).

³³ Les propositions de pistes d'amélioration n'ont pas été proposées par le questionnaire, la question étant ouverte. Les mentions en italique sont les remarques de l'équipe technique du GAL et font suite aux propositions.

³⁴ DETR pour Dotation d'Équipement des Territoires Ruraux mise en œuvre par l'État



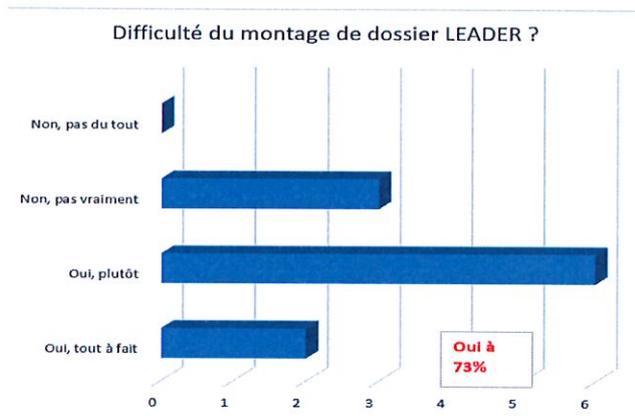
UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
L'Europe investit dans les zones rurales

- Dans le cas d'un dossier avec plusieurs factures, le nombre de pièces à fournir est très important (devis, facture, attestation commande publique).
- Des contacts plus faciles et réguliers avec les partenaires



Graphique n°28 : Des difficultés lors de la constitution du dossier de financement LEADER – PP

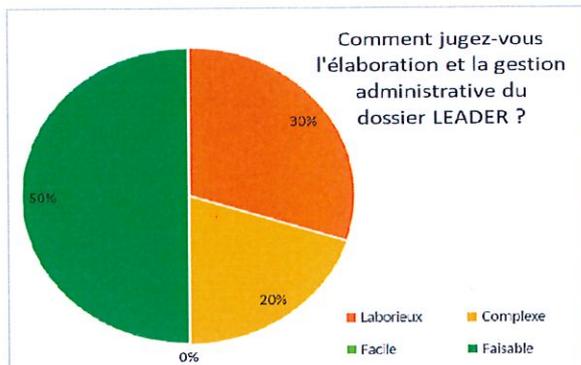
Considérant les retours réguliers des porteurs de projet au sujet de la complexité de la constitution de leur dossier de demande de subvention LEADER, l'équipe technique du GAL a donc musclé l'accompagnement prodigué. Le retour est, en général, très positif, les conseils étant bien perçus. L'équipe indique devoir parfois faire preuve de diplomatie et de pédagogie face à des porteurs qui considèrent parfois les exigences comme superflues ou interrogeraient les intentions de la démarche.

Par ailleurs, l'équipe technique du GAL souligne une absence d'échanges avec les services régionaux dans le cadre de sa mission d'instruction réglementaire. Un échange préalable ou en cours d'instruction pourrait permettre aux services régionaux de comprendre les raisons qui ont motivé une rédaction particulière du dossier ou une présentation d'éléments techniques. L'équipe réitère à chaque nouvelle instruction, d'avoir connaissance du rapport d'instruction (et de la ventilation entre les postes de dépenses si l'instructrice y a modifié la répartition) et d'avoir un laps de temps suffisant afin d'échanger avec les services régionaux, avant confirmation de la décision par le CUP (l'instruction est si tendue que le constat est rendu entre quelques jours avant et la veille du CUP).

Il pourrait être pris en exemple les échanges entre les services de l'AG et l'équipe technique du GAL qui, lors du précédent programme, avaient la possibilité de se rencontrer afin d'expliquer le projet et identifier les points éventuels de difficultés en amont. Des discussions en cours de montage du dossier ont ainsi pu conduire à des ajustements du projet.

Cela pourrait éviter les incompréhensions du porteur de projet qui fourni un dossier « complet » du point de vue de l'équipe technique du GAL qui finalement ne l'est plus à son arrivée à l'AG.

Le retour des porteurs de projet sur une élaboration et une gestion administrative faisable des dossiers LEADER (pour la moitié des interrogés) est assez surprenant. En effet, les retours des porteurs lors de l'accompagnement par l'équipe technique du GAL ont toujours mentionné des difficultés en mettant en avant la complexité des dossiers. Une hypothèse permettrait d'expliquer le retour des porteurs de projet en considérant alors que les porteurs sont mieux armés en fin de programme pour mener à bien leurs dossiers et qu'une évolution de la qualité des dossiers de demande de subvention devrait être constatée.



Graphique n°29 : La perception de l'élaboration et la gestion du dossier LEADER par les porteurs de projet - PP

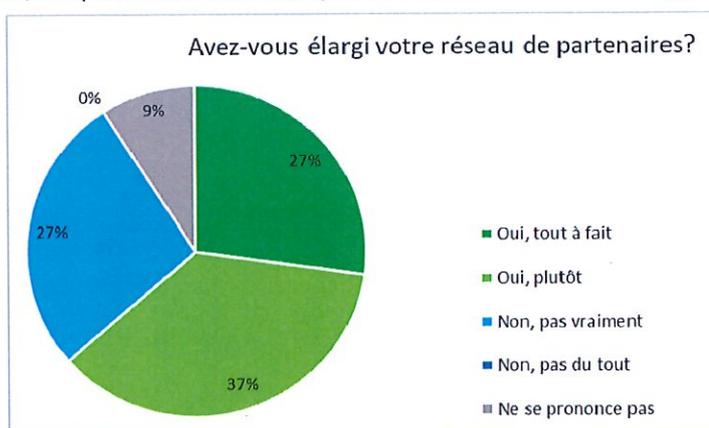
Néanmoins, l'équipe technique du GAL constate que la rigueur exigée pour ce type de subvention est rarement comprise et démontrée par les porteurs de projet, qu'ils soient publics ou privés. L'avancée du programme n'explique donc pas le retour de la moitié des porteurs considérant « faisable » l'élaboration et la gestion administrative du dossier LEADER. L'équipe technique du GAL propose en revanche de parler davantage d'une certaine montée en compétence des porteurs.

L'accompagnement des porteurs de projet reste donc essentiel encore aujourd'hui :

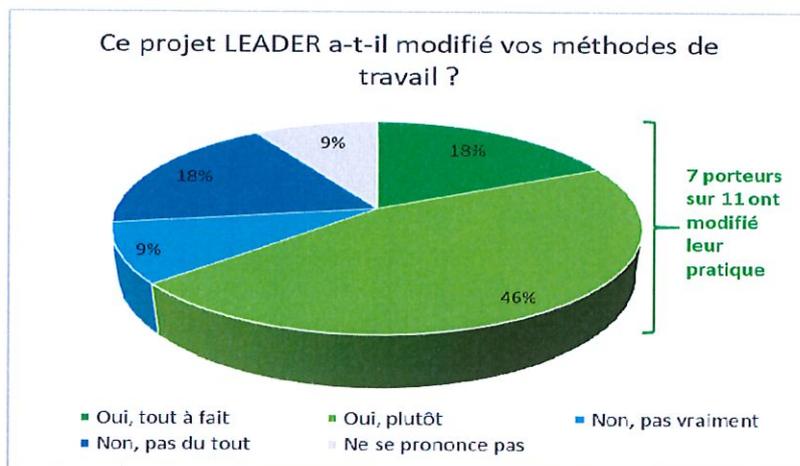
- En amont de la sélection pour les pousser le plus loin possible dans une recherche qualitative (partenariat, rayonnement, innovation) et les alerter constamment sur les règles auxquelles ils peuvent être soumis,
- Dans la phase de formalisation des dossiers de demande d'aide et de paiement, car un travail conséquent d'analyse de pièces, de justifications et de vérifications est mis en œuvre pour sécuriser et consolider les éléments administratifs et financiers.

Afin de mesurer les impacts que le financement LEADER a pu apporter aux méthodes de travail des porteurs de projets, ces derniers ont eu notamment à se positionner sur leur partenariat. C'est ainsi que la moitié des porteurs répondant ont estimé que le montage du dossier LEADER a nécessité une recherche spécifique de partenaires. Aussi, les porteurs ne se sont pas contentés de solliciter l'appui de leurs partenaires habituels, mais bien de consulter d'autres structures. Ce qui est confirmé par 64% des porteurs ayant indiqué avoir élargi leur réseau de partenaires. Il s'agit là d'un effet indirect positif de l'aide LEADER, qui permet aux porteurs de travailler et d'échanger avec de nouveaux acteurs du territoire, de créer d'autres liens.

Graphique n°30 : Elargissement du réseau de partenaires - PP



A propos de la méthode de travail, la rigueur que représente le montage et le suivi du financement LEADER a été souvent décriée, néanmoins, 7 porteurs sur 11 ont modifié leurs pratiques sur un moyen ou long terme, ce qui peut être jugé comme un impact positif du financement LEADER. Les explications fournies par certains porteurs de projet sont reprises dans l'illustration ci-dessous.



Graphique n°31 : Modifications des méthodes de travail - PP

Le classement exigé par LEADER peut être calqué pour d'autres demandes de subvention !

Exigence d'une gestion financière rigoureuse. Communication en développement.

L'action et son efficacité sont régulièrement remises en cause afin d'être les plus efficaces possibles. Le financement LEADER a fait accroître cette exigence...

D'un point de vue administratif, nous sommes dans l'obligation d'ajouter un certain nombre de procédures administratives (le Conseil d'Administration devant nommer des salariés sur des missions précises, décomptes d'heure...)

Beaucoup de patience devant les lenteurs administratives, mais aussi la passion pour la construction du projet en accord avec LEADER sont nécessaires.

Illustration n°5 : Commentaires des porteurs de projets à la question sur la modification des habitudes de travail

Un porteur a également rappelé que l'aide LEADER ayant mis beaucoup de temps avant d'être validée, le projet était donc déjà réalisé et même achevé avant l'octroi de l'aide, l'impact sur les méthodes de travail n'a donc pas été constaté comme étant positif, mais a été considéré de manière négative car intervenant après coup (il s'agit là de l'un des premiers projets déposés pour instruction au service instructeur régional).

Comme indiqué lors d'une question précédente, malgré les éventuels reproches sur une complexité de LEADER, qui est beaucoup liée à un besoin de rigueur, les porteurs de projet se disent plutôt satisfaits, considérant notamment que ce qui leur semble difficile pourrait l'être davantage sans l'aide apportée par l'équipe technique du GAL.

En termes de programmation absolue, si l'on ne devait s'arrêter qu'aux éléments chiffrés : Le GAL constate que le taux de programmation (18,1%) est moyen comparativement au taux de sélection (de 79%) qui est très bon. Toutefois, il faut considérer que les conditions de mise en œuvre de LEADER expliquent, pour une large part, ce décalage. En effet, la mise en œuvre par l'AG, le retard d'exploitation d'OSIRIS et le décalage des moyens d'instruction de l'AG lui confèrent une part de responsabilité. Dans ces circonstances, les porteurs de projet n'ont pas été incités à un dépôt rapide de leur dossier, mais plutôt à une consolidation de leur dossier dans le temps, d'autant que l'instruction réglementaire qui intervenait en fin de réalisation ne s'appuyait pas sur les pièces correspondant à la phase de sélection mais à celle de l'engagement effectif des dépenses.

Concernant la communication, 82% des porteurs ont indiqué avoir communiqué sur leur projet et sur l'aide LEADER obtenue. Nous pouvons néanmoins constater que tous ne communiquent pas de la même manière, la presse restant le canal de communication le plus sollicité par les porteurs de projets LEADER.



Graphique n°32 : Les voies de communication choisies par les porteurs – PP

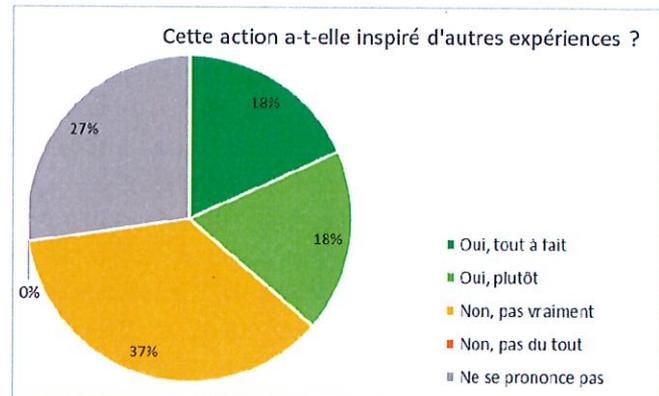
A noter cependant, que la presse écrite locale ne mentionne pas toujours l'apport du financement européen même si le porteur en a fait mention. L'équipe technique du GAL a sollicité le service communication de l'Autorité de Gestion afin que celui-ci puisse indiquer aux organes de presse l'importance que revêt cette information pour les porteurs de projet (obligation réglementaire).

Deux porteurs n'ont pas communiqué au moment de l'évaluation et ont une bonne raison puisque leur projet n'avait pas encore connu de commencement concret au moment de l'enquête. En effet, les phases de montage ou d'autorisation administrative peuvent être, plus longues pour certains projets, ou tout simplement, la sélection du projet est intervenue récemment.

La communication, comme pour d'autres sujets, peut être perçue différemment selon les acteurs. Aussi, les porteurs de projet considèrent avoir communiqué sur l'aide de l'union européenne, tandis

que l'équipe technique du GAL estime, pour sa part, que l'effort peut être poursuivi afin de booster la visibilité européenne sur le territoire.

Concernant une capitalisation de l'expérience, 36% des répondants ont indiqué que leur projet avait inspiré d'autres porteurs, cette capitalisation est donc assez moyenne. Il pourrait donc être relativement intéressant de mettre en avant les projets financés sur le territoire afin d'améliorer la capitalisation. Les porteurs ont indiqué à six reprises avoir participé à des réunions de partage d'expérience ou avoir prodigué des conseils en vue d'un projet similaire.

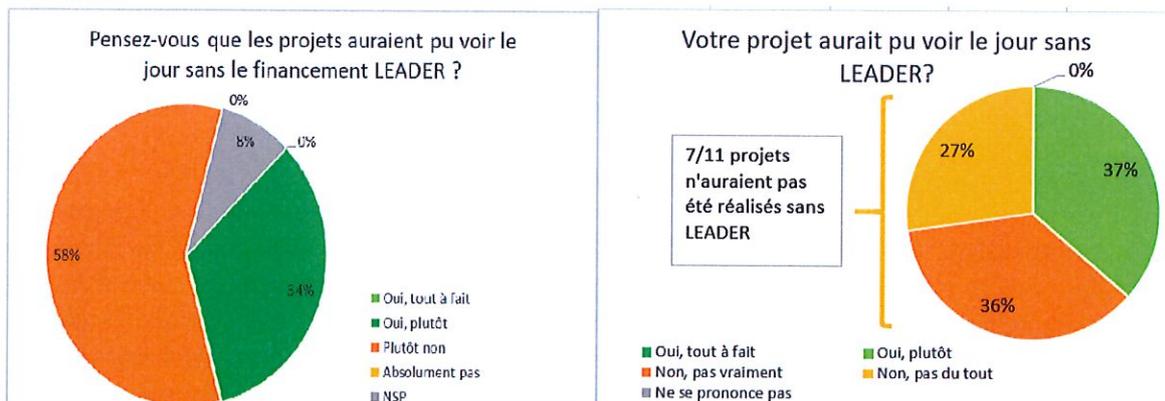


Graphique n°33 : La capitalisation de l'expérience - PP

F. Conclusions des enquêtés sur le dispositif LEADER

Les membres du CUP et les porteurs de projets ont une vision relativement unanime à propos du caractère déterminant de l'aide LEADER et s'accordent sur un effet levier important de l'aide permettant la réalisation des projets. En effet, 63% des porteurs estiment que l'aide LEADER a été bénéfique pour la réalisation de leur projet et en parallèle 58% de membres du CUP perçoivent que les projets n'auraient pu voir le jour sans l'aide LEADER.

Les porteurs de projet indiquent à 27% que le projet complet n'aurait pas pu voir le jour sans cette aide et à 36% que l'aide LEADER a permis un dimensionnement plus conséquent du projet. Un porteur a également souligné que, grâce à ce financement, une mutualisation à l'échelle des quatre EPCI qui forment le pays de Saint-Malo a été rendue possible. Le projet, ayant bénéficié d'une aide au démarrage (financement du fonctionnement sur trois années consécutives), a ainsi pu atteindre un développement suffisant afin de poursuivre par ses propres moyens, l'intérêt du projet ayant été démontré.

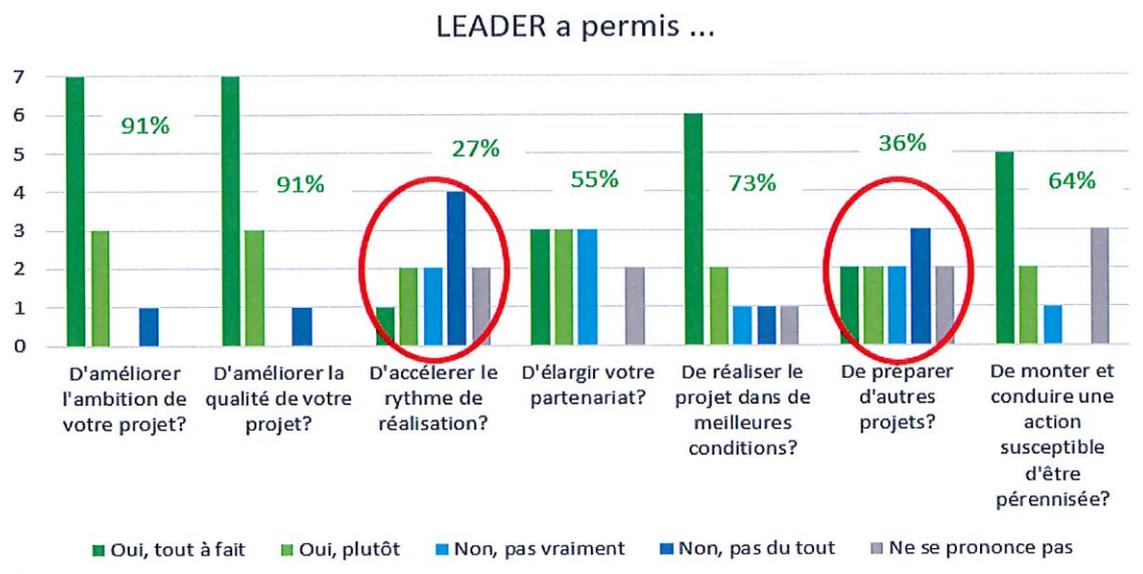


Graphique n°34 : Perception de l'effet levier de l'aide LEADER – point de vue du CUP (à gauche) & des PP (à droite)

Un dernier regard croisé est présenté permettant ainsi de mettre en parallèle la vision des porteurs de projet sur ce que le financement LEADER a permis de réaliser et le point de vue des membres du CUP

sur les principaux freins rencontrés par les porteurs de projet ainsi que les pistes d'amélioration qui seraient à mettre en œuvre dans une future contractualisation LEADER.

Le retour des porteurs de projet sur les avantages du dispositif LEADER en matière de développement territorial est dans l'ensemble très positif (graphique n°35). Il l'est particulièrement sur les notions d'amélioration de l'ambition et de la qualité des projets. En revanche, il apparaît nettement que ce dispositif **n'a pas permis une accélération du rythme de réalisation** (en effet seuls 27% des sondés estiment qu'il y a eu un effet d'accélération) dû au délai de montage de dossier de subvention, d'instruction et de conventionnement (qui peut intervenir plusieurs mois après la décision de programmation ferme). Le dispositif LEADER **n'a pas permis de préparer d'autres projets** (seuls 36% estiment que l'aide LEADER leur permet de « préparer d'autres projets »). Deux hypothèses peuvent expliquer ces résultats : soit le porteur n'a pas d'autres projets en construction, soit la nécessité de supporter en autofinancement le coût d'un premier projet pendant plusieurs années n'a pas permis au porteur de se mobiliser sur la construction d'autres projets. Cette dernière hypothèse serait très préjudiciable pour le développement territorial et l'impact local du financement LEADER.



Graphique n°35 : Point de vue des porteurs de projet sur ce que LEADER a permis de faire - PP

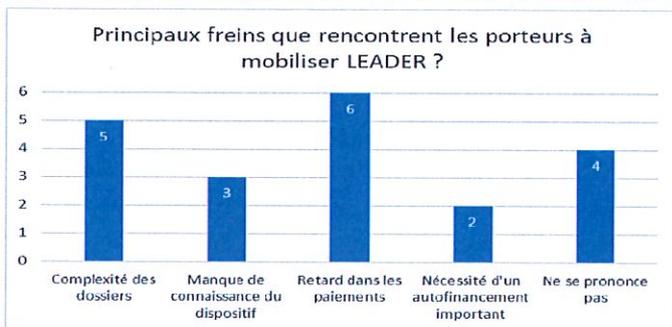
L'équipe technique du GAL perçoit cette programmation comme ayant été particulièrement compliquée pour les différentes raisons qui ont été indiquées au cours de cette évaluation : de nombreux effets d'aubaine sont vérifiés et des porteurs de projet ont été mis en péril. Il y a également pu y avoir des interrogations sur la notion de la proportionnalité de l'aide au regard du coût de gestion voire de contrôle, et globalement, on peut constater la perte de l'esprit d'expérimentation qui caractérisait ce programme.

Dans la pratique, l'équipe technique du GAL regrette une complexité accrue des procédures qui est notamment dû aux mesures de sécurisation mises en place par l'AG (modifications fréquentes des formulaires, des règles énoncées en cours de programme, des projets scindés en plusieurs dossiers, des délais administratifs trop importants). L'équipe reste néanmoins plutôt satisfaite d'avoir été bien identifiée comme soutien au porteur du projet.

On note un certain rapprochement entre les retours de l'évaluation quantitative réalisée auprès des porteurs de projet et celle davantage qualitative menée auprès de l'équipe technique du GAL.

On note également que, malgré quelques belles réalisations et des discussions très intéressantes au sein du CUP, la mise en œuvre de ce dispositif pose globalement question (rôle du GAL questionné au regard des besoins exprimés par le territoire et des difficultés rencontrées).

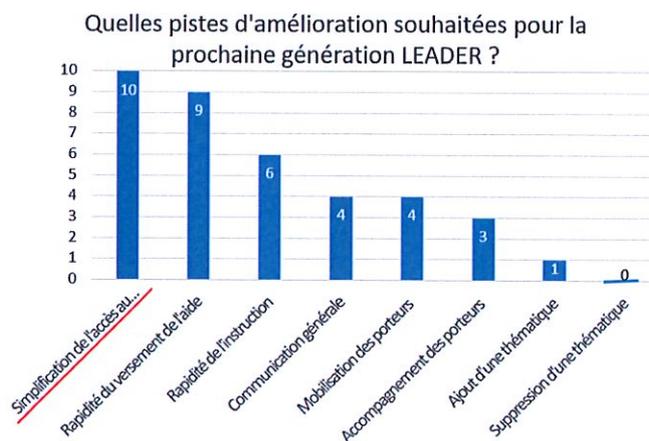
Les membres du CUP ont en effet évoqué à six reprises que le frein principal à la mobilisation du fonds LEADER est le « délai de paiement de l'aide ». Les freins mentionnés n'ont pas été listés dans le questionnaire puisqu'il s'agissait d'une question ouverte, ce qui laisse à penser que les membres du CUP sont relativement unanimes et bien informés sur les difficultés rencontrées par les porteurs, en



effet, le deuxième frein est la « complexité des dossiers ». Ce sont là deux éléments principaux qui ont été récurrents tout au long de cette période de programmation et ont largement été mentionnés durant l'évaluation.

Graphique n°36 : Les principaux freins à la mobilisation du LEADER - CUP

Il était donc également prévisible que les membres du CUP, sollicités sur des pistes d'amélioration à mettre en place, aient majoritairement retenu la « simplification de l'accès au financement » et la « rapidité du versement de l'aide ». Cela montre que les membres du CUP sont à l'écoute du territoire et des difficultés que celui-ci a rencontré lors de la mobilisation du financement LEADER.



Graphique n°37 : Les propositions de pistes d'amélioration du dispositif - CUP

L'équipe technique du GAL s'associe aux membres du CUP dans une volonté de simplification de l'accès au financement LEADER, même si comme on a pu le voir il ne s'agit pas de « complexité » du dispositif, mais bien de rigueur. Les porteurs de projet doivent également jouer le jeu de la transparence et de la nécessaire justification des financements dans le cadre de la gestion des fonds publics.

En revanche, le fait que des règles de gestion ne soient pas définies deux ans avant la fin du programme, le fait que l'Autorité de Gestion fasse du contrôle de légalité a posteriori et que l'instruction implique la transmission de pièces justificatives non-listées à priori ajoutent au sentiment de complexité et peuvent être considérées comme inappropriées.

G. Synthèse

Considérant les remarques dont le dispositif a fait l'objet régulièrement (de manière locale, mais également régionale et même nationale), cette évaluation aurait pu déboucher sur des conclusions plus négatives que positives.

Néanmoins, suite à cette évaluation interne, le bilan reste très largement positif. L'ensemble des acteurs du territoire - qu'ils soient bénéficiaires de l'aide LEADER, animateurs ou décideurs - s'accordent sur la nécessité de poursuivre la mise en œuvre du financement LEADER et d'accroître encore d'avantage la mobilisation de ces crédits dans le but ultime de favoriser le développement du territoire et de sa ruralité.

Les points forts et à améliorer peuvent être résumés en fonction des thèmes abordés lors de cette évaluation :

Thèmes	Points forts	Points à améliorer
Connaissance du dispositif LEADER	Bonne connaissance générale du dispositif par les membres du CUP et des partenaires associés	Difficulté à mobiliser de nouveaux porteurs de projet
	L'équipe technique du GAL a l'expérience et la compétence pour animer et gérer le dispositif	Le grand public ne connaît pas LEADER
Réunions du CUP	Forte mobilisation et implication des membres du CUP (notamment les membres du collège privé) rassemblé dans une volonté forte de travailler ensemble	Assiduité des membres du collège public mettant en difficulté la tenue des séances (moins visible depuis la réduction du nombre de membre et la mise en place des suppléances)
	Liberté d'expression et prise en compte des remarques de l'ensemble des membres	Durées restreintes d'audition des porteurs de projet et dévolue aux échanges avec les porteurs pas assez importante
Sélection des projets	Un accompagnement technique performant réalisé par l'équipe technique du GAL (des porteurs de projet)	Rôle des membres du CUP lors de la sélection manquant de clarté : remarque sur la grille de sélection où les projets ont un minimum de 12pts assuré
		Absence de questionnement sur la mise en perspective des projets au regard de la thématique ou encore moins de la stratégie ; la récurrence des projets sélectionnés n'est pas mise en parallèle des principes fondamentaux de LEADER
Animation réalisée par l'équipe technique du GAL	Satisfaction des membres du CUP concernant l'animation générale réalisée par l'équipe technique du GAL	Communication générale sur le dispositif LEADER quasi inexistante (retard mise en œuvre par l'AG, délais d'instruction et de paiement de l'aide, thématiques particulièrement difficile à mettre en œuvre)
	Satisfaction des porteurs de projet à propos de la qualité de	Les propositions de valorisation de LEADER (dans la candidature) n'ont pas

	l'accompagnement l'équipe technique du GAL	été mises en place jusqu'à présent (visites de projets, labellisations locales, relances thématiques: rencontres régulières des socio-professionnels)
	La moitié des membres du CUP sont des relais auprès de porteurs potentiels les informant des dispositifs financiers disponibles: identification du GAL comme porte d'entrée aux financements	Préoccupation de l'AG en termes de consommation d'enveloppe plutôt que sur la qualité des projets et leur cohérence avec la philosophie LEADER
Stratégie LEADER adoptée sur le territoire	Stratégie construite de manière collective et concertée s'appuyant sur l'ancien programme et l'actualisation du projet de territoire	Cumul des financements sur les thématiques du Contrat de Partenariat (Exigence régionale): stratégie probablement trop globale et trop calquée sur le programme précédent
	Le CUP a une vision unanime et positive de LEADER sur les aspects: adaptabilité aux enjeux du territoire, son effet facilitateur, son intervention sur un maillage adéquat et son impact sur l'amélioration du partenariat public/privé	Des projets qui ne contribuent que partiellement à l'attractivité du territoire
	Montants plancher et plafond relativement bien adaptés au territoire (malgré la sollicitation de l'AG de sélectionner que des projets sollicitant une aide LEADER conséquente)	L'innovation ainsi que les 3 grands principes horizontaux sont rarement interrogés par les membres du CUP et rarement mis en avant par les porteurs
	Capacité du CUP à adapter des éléments techniques de la stratégie tels que l'adaptation des plafonds d'aide (augmentation pour financer un projet d'envergure ou diminution pour enrayer un phénomène de récurrence de typologie de projet), mouvement financier entre fiches-actions,	Règles de l'AG qui ont évolué et qui ont pu mettre en difficulté les porteurs de projet (dépôt scindé en dossiers annuels)
	Le GAL a pris en compte de manière systématique l'ensemble des remarques qui lui ont été remontées, ceci afin de permettre une amélioration continue du dispositif.	Absence d'une évaluation continue sur la durée du programme
Projets sélectionnés	Le rayonnement des projets est localisé (par la totalité des porteurs) à l'échelle de l'EPCI, puis dans une proportion plus minime à l'échelle du pays de Saint-Malo	Peu de projets privés
	Des projets répartis sur l'ensemble du périmètre d'intervention du GAL, sans que celui-ci y apporte une attention	Déséquilibre de la maquette financière au profit de la thématique "culture, sports et loisirs" au dépend des thématiques



	particulière, l'importance étant axée sur le projet	"agriculture et territoire", "énergies renouvelables" et "services à la population"
	Les porteurs de projet restent prêts à entamer une nouvelle démarche LEADER malgré les difficultés rencontrées	Des projets répondant surtout à des besoins essentiels pour le territoire et moins à la philosophie LEADER
	Une certaine montée en compétence de porteurs de projet peut être observée	Manque d'échanges entre l'équipe technique du GAL et le service instructeur régional en cours et après instruction avant passage en CUP de programmation: incompréhension l'équipe technique du GAL et mise en difficulté des porteurs
	Modification des méthodes de travail des porteurs de projet vers plus de rigueur qui pourraient être calquées sur d'autres sujets	La capitalisation de l'expérience des porteurs doit être améliorée ainsi que la communication mise en œuvre par les porteurs de projet sur le financement LEADER
	LEADER a permis d'améliorer l'ambition et la qualité du projet, de réaliser le projet dans de meilleures conditions, de conduire une action pérenne et d'élargir les partenariats	L'aide LEADER n'a permis ni une accélération du rythme de réalisation ni de préparer d'autres projets Programmation particulièrement compliquée: quelques effets d'aubaine vérifiés, situation économique de porteurs mis en péril, rôle du GAL questionné, perte de l'esprit d'expérimentation du dispositif
	7 projets interrogés sur 11 n'auraient pas vu le jour sans l'aide de LEADER: effet levier important	Retard important dans les paiements de l'aide Simplifier l'accès à l'aide

Même si des évolutions ont été constatées, et qu'il est utile de rappeler le changement d'Autorité de Gestion, un parallèle est proposé entre les recommandations émises lors de la programmation 2007-2013 et le déroulement de la programmation 2014-2020 :

Recommandations de la programmation 2007-2013	Programmation 2014-2020
Conforter le rôle relai de l'EPCI dans la diffusion des informations relatives à LEADER et à l'identification des projets	Des sessions d'informations auprès des EPCI et des communes ont été déployées au cours de ce programme qui devraient être poursuivies et intensifiées. L'équipe technique du GAL pourrait également intervenir lors de permanences mensuelles au sein des EPCI pour informer les services ou rencontrer des porteurs potentiels publics ou privés
Maintien des commissions techniques	Elles n'ont pas été réitérées : les auditions des porteurs se déroulent lors des réunions du CUP, certaines commissions thématiques de l'ancien programme n'ayant été que trop peu mobilisées. Les sujets sont ainsi partagés par l'ensemble des membres.
Les membres souhaitent intervenir plus en amont	Des sujets divers ont été mis à l'ordre du jour des CUP (point sur l'avancement des projets, échange sur des sujets primordiaux, ...). Les projets en cours d'accompagnement par l'équipe technique du GAL sont présentés en CUP : même s'il y a très peu de remarques sur ces informations, les membres ont pu indiquer la volonté de voir émerger des projets sur la thématique « agriculture et territoire ».
Information du CUP : bilans de réalisation de certains projets et notamment par la visite sur place de projets	Ce point n'a pas pu être mis en œuvre jusqu'à présent. C'est une suggestion qui va pouvoir être mise en œuvre prochainement.
Système de vote lors du CUP à conserver	Système de vote à main levée conservé
Fonctionnement du CUP à conserver	Le fonctionnement a été conservé, mais adapté en cours de programme aux difficultés rencontrées (atteinte des quorum)
Constat sur la lourdeur administrative et nombre d'étape chronophage	Le constat est partagé à nouveau, sans qu'il n'y ait eu de mesures de simplification proposées au niveau européen, national et régional
Constat sur la baisse du nombre de porteur privé qui se « désintéressent » de LEADER	Le constat est partagé à nouveau. Une alerte est émise afin que le LEADER ne soit pas à terme un fonds destinés aux seuls porteurs publics
Difficulté à mobiliser la fiche-action « agriculture et territoire »	Le constat est partagé. La nécessité de poursuivre pourrait se poser même si des mouvements d'approche ou des changements de points de vue et l'augmentation de la problématique de l'approvisionnement local et le 100% bio dans les cantines scolaires pourraient faire évoluer les besoins.
Volonté de ne pas développer la communication à grande échelle considérant les attendus de LEADER	Le constat est partagé, mais nécessité de s'appuyer sur des acteurs relais = formation et échanges réguliers à mettre en place (CODESEN, permanence EPCI, tête de réseau associatif ou autre...)

III. CONCLUSION PAR PRECONISATIONS pour le futur programme

Les négociations pour la future période de programmation des financements européens 2021-2027 sont en cours. L'enveloppe qui serait allouée au FEADER serait équivalente à l'enveloppe actuelle avec une place prédominante au profit de la PAC. La place du dispositif LEADER dans l'armature du FEADER, fortement concentré sur les aides agricoles et le verdissement des productions, sera à surveiller tandis que la méthode LEADER reste au cœur des prochaines politiques européennes de développement régional, urbain et rural. La sortie du cadre stratégique commun du FEADER tendrait à démontrer le peu de cas donné à cet outil alors que les ruralités font l'objet d'attentions particulières et de coups de projecteurs via les agendas ruraux et autre contrat de ruralité. Par ailleurs, son articulation avec d'autres approches territoriales financées notamment par le FEDER font toujours l'objet d'interrogations : quel périmètre d'intervention de ces outils auprès des espaces ruraux ?

Il peut donc être proposé les mesures de simplification suivantes :

Constat	Objectif	Proposition d'actions
Règles de fonctionnement non stabilisées qui évoluent en cours de programme	Améliorer la lisibilité des financements LEADER	Calquer les règles de fonctionnement de programmes décentralisés sur celles, plus souples , de gestion des initiatives communautaires, notamment en termes de contrôle de la commande publique
		Connaître les dispositions spécifiques au plus tard dans l'année suivant le démarrage du programme, à défaut de les connaître à l'avance.
		S'appuyer sur la responsabilité de l'Etat pour le contrôle de légalité sur des procédures de marché et non par l'Autorité de Gestion, a posteriori (qui risque une pénalité financière si elle ne détecte pas les erreurs de procédures)
Difficulté d'accès au financement : délais trop importants, complexité des dossiers	Faire émerger davantage de projets portés par des privés et/ou des projets collaboratifs public/privé	Mettre en œuvre une proportionnalité dans le contrôle et la correction apportée à un projet, c'est-à-dire une prise en compte du montant du projet et de la nature du porteur de projet. Il conviendrait de ne pas avoir des exigences aussi fortes entre un acteur public et une association qui découvre être OQDP par exemple
		Abandonner la nécessité de contrepartie publique pour les porteurs privés, car elle complique le montage de leurs dossiers et les subordonne à un aval politique de ces financeurs
	Faire émerger davantage de projets innovants	Mobiliser davantage encore le partenariat, les acteurs relais, le tissu associatif de manière à avoir des ambassadeurs des financements LEADER
		Se rendre plus visible en réalisant une communication spécifique
		Mettre en place (à défaut d'une refonte totale de

		l'organisation du programme) un règlement spécifique centré sur l'innovation, le collectif et le développement rural ménageant, sous cette réserve, diverses mesures dérogatoires de simplification
		Poursuivre la mise en œuvre des OCS³⁵ et/ou permettre localement de mettre en œuvre des aides « coup de poing » , comme le dispositif « Wifi4UE », spécifiques sur une typologie de porteur, de montant ou de sujet
		Poursuivre l'accompagnement personnalisé des porteurs de projet
Un très bon fonctionnement du CUP	Améliorer le processus de sélection	Maintenir le fonctionnement actuel du CUP avec des membres pas trop nombreux en maintenant la suppléance et la majorité au collège privé
		Maintenir la bonne entente entre les collèges public et privé
		Augmenter le temps de présentation des projets et d'échange entre membres et porteurs ; améliorer la capitalisation de l'expérience et le retour des réalisations auprès des membres (visites de projets soutenus)
	Améliorer la visibilité de l'Europe, faire des membres du CUP les ambassadeurs de LEADER	Limiter le nombre de projets sur un sujet récurrent
		Formation continue des membres : produire un kit à destination des nouveaux arrivants, réaliser des rappels réguliers sur la connaissance générale des dispositifs financiers et sur les rôles et devoirs des membres, rappeler les points d'attention afférent au dispositif LEADER (innovation, rayonnement, pertinence et respect des grands principes horizontaux)
		Faire émerger davantage de projets innovants et emblématiques de la philosophie LEADER
Être dans une démarche proactive d'amélioration	Mettre en œuvre une méthodologie évaluative dès le début du programme axée sur la qualité des projets et leur cohérence avec la stratégie de développement local	
	Réaliser une évaluation-conseil : avoir un suivi tout au long du programme ou à défaut un ajustement à mi-parcours	

Pour poursuivre les préconisations, l'équipe technique du GAL a été interrogée sur des thématiques qui pourraient être abordées par le prochain programme. L'équipe a ainsi pu évoquer l'intérêt de développer les thématiques ayant trait à la transition de la société. De nombreux projets ou idées de projets ayant émergés en fin de programmation (notamment le déploiement des circuits courts et consolidation des filières durables - alimentaire ou non, de coopération et de mieux-vivre - santé, environnement, relocalisation des emplois).

³⁵ Options de Coûts Simplifiés



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

La prochaine programmation devra s'appuyer sur une stratégie de développement proposée par le GAL. L'équipe a également pu réfléchir et comparer la stratégie développée localement avec les stratégies développées sur d'autres territoires (Pontivy Communauté ou le GAL Sud-Mayenne) qui ont pu définir une stratégie s'articulant autour d'un enjeu principal déclinée ensuite en thématiques d'intervention réduites mais larges (cela permettrait probablement de mieux répondre aux enjeux partagés, et de mieux exprimer les attentes relatives à la valeur ajoutée ou à l'innovation).

Parmi les sujets qui peuvent être réfléchis au niveau de l'Autorité de Gestion, pourrait être abordée la possibilité de développer la mise en place d'un fonds chef-de-file dans le cadre d'un dispositif d'approche territoriale intégrée qui recouvrirait un même périmètre, sur une même stratégie de développement territorial. Et dont LEADER serait, dans une optique de développement multifonds (qui a été testé sur cette génération de programme), un des apports financiers car, même si des améliorations sont à envisager, des éléments très positifs sont néanmoins ressortis de cette expérimentation bretonne.



UNION EUROPÉENNE
UNANIEZH EUROPA



L'Europe s'engage
en Bretagne /

Avec le Fonds européen agricole pour le développement rural :
l'Europe investit dans les zones rurales

IV. TABLE DES ANNEXES

ANNEXE 1 – Questionnaire et réponses du Grand Public (analyse du site Web – non intégrée dans le rapport)

ANNEXE 2 – Questionnaires à destination des membres du CUP et des porteurs de projet

ANNEXE 3 – Présence en CUP par catégorie de collègue

ANNEXE 4 – Tableaux de sélection en opportunité

ANNEXE 5 - Liste des projets non présentés en CUP (rejet ou abandon)

ANNEXE 6 - Grille évaluation par Fiche-Action - les indicateurs

ANNEXE 7 – Liste des dossiers sélectionnés par le CUP en avis d'opportunité

Questionnaire d'enquête Grand public

Vous êtes sur le point de compléter un questionnaire Grand Public afin de mesurer votre connaissance du volet LEADER. Les réponses et explications vous seront données au fur et à mesure de la complétion de ce questionnaire (qui ne prendra que 5 minutes). Pour toutes questions ou informations complémentaires, vous pouvez contacter le service Contractualisation aux coordonnées figurant à la fin.

Vous êtes :

- Personne physique
- Représentant d'une structure publique
- Représentant d'une structure associative
- Représentant d'une entreprise

Vous avez :

- Moins de 20 ans
- Entre 21 et 40 ans
- Entre 41 et 60 ans
- 61 ans et plus

I- A propos de votre connaissance de LEADER :

1- Selon vous, qu'est-ce que LEADER ?

- Un magasin à prix discount
- Une Start-Up dans le domaine aéronautique
- Une entreprise spécialisée et performante
- Un financement européen
- La traduction anglophone de « Chef » ou « Dirigeant »

2- Que signifie selon vous l'acronyme LEADER ?

- Ligue de l'Enseignement Agricole et du Développement de l'Elevage en zone Rurale
- Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale
- Ligue des Entreprises Agissants pour le Développement des Energies Renouvelables
- Liste Européenne des Acteurs du Développement des Espaces Routiers

Le dispositif LEADER (Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale) est un programme européen de développement rural mis en œuvre sur 7 ans sur la période 2014-2020.

3- Aviez-vous déjà entendu parler de LEADER ?

Oui

Non

Si oui, dans quelle circonstance ?

4- Selon vous, quelles thématiques peuvent être financées par le volet LEADER sur le territoire du Pays de Saint-Malo ?

Plusieurs réponses possibles

- | | | |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Economie | <input type="checkbox"/> Mobilité douce | <input type="checkbox"/> Services aux populations |
| <input type="checkbox"/> Tourisme | <input type="checkbox"/> Pêche de loisirs | <input type="checkbox"/> Santé |
| <input type="checkbox"/> Liens Agriculture - Territoire | <input type="checkbox"/> Elevage | <input type="checkbox"/> Numérique |
| <input type="checkbox"/> Energies renouvelables | <input type="checkbox"/> Culture | |
| | <input type="checkbox"/> Sport et loisirs | |

Financé par le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER), il vise à favoriser le développement des zones rurales à travers l'amélioration de la qualité de vie, l'amélioration de l'espace rural et de l'environnement, la diversification des activités économiques et l'amélioration de la compétitivité des secteurs agricoles.

En résumé, toutes les thématiques peuvent être soutenues par LEADER, ensuite chaque territoire décide d'activer les thématiques en fonction de ses enjeux de développement. Le pays de Saint-Malo a donc activé les 7 thématiques suivantes :

- Développer le Pays de Saint-Malo comme destination touristique innovante.
- Diversifier les activités autour de l'agriculture.
- Faire du patrimoine naturel un atout pour le développement du Pays.
- Valoriser et investir le potentiel des énergies renouvelables.
- Favoriser les usages alternatifs à l'usage individuel de véhicules carbonés.
- Développer une offre de services culturels, sportifs et de loisirs.
- Développer une offre de services en termes de santé et de services aux familles.
- Promouvoir la coopération avec d'autres territoires.

5- Qui peut déposer une demande d'aide au dispositif LEADER ?

Plusieurs réponses possibles

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Tout le monde | <input type="checkbox"/> Les entreprises |
| <input type="checkbox"/> Il faut disposer d'un statut juridique | <input type="checkbox"/> Les collectivités |
| <input type="checkbox"/> Les associations | <input type="checkbox"/> Une personne privée |

6- A quel taux maximum mon projet peut-il être subventionné par LEADER ?

- | | | |
|------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 20% | <input type="checkbox"/> 60% | <input type="checkbox"/> 100% |
| <input type="checkbox"/> 40% | <input type="checkbox"/> 80% | |

Le porteur de projet doit disposer d'un statut juridique, avoir un numéro SIRET et disposer d'un compte bancaire au nom de la structure pour être éligible aux fonds européens. A noter que l'éligibilité d'un projet repose sur l'analyse du porteur de projet et de sa capacité financière et technique à réaliser le projet ainsi que sur le projet en lui-même.

Le financement LEADER, sur le Pays de Saint-Malo, peut subventionner le projet à hauteur de 80% maximum, montant plafonné à 100 000€ d'aide (sauf cas particulier). A noter, les entreprises ou associations doivent disposer d'une autre aide publique pour solliciter le LEADER. Tout porteur doit apporter un minimum de 20% d'autofinancement (fonds propres ou emprunt).

7- Quel est le montant de l'aide LEADER octroyé aux projets du Pays de Saint-Malo pour ce programme (un programme a une durée de 7 ans – 2014-2020) ?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Moins de 500 000 € | <input type="checkbox"/> Entre 500 001 € et 1 000 000 € |
|---|---|

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Entre 1 000 001 € et 1 500 000 € | <input type="checkbox"/> Entre 2 000 001 € et 2 500 000 € |
| <input type="checkbox"/> Entre 1 500 001 € et 2 000 000 € | <input type="checkbox"/> Plus de 2 500 001 € |

8- Est-ce que cette somme est débloquée en début de programme au Pays de Saint-Malo ?

- Oui Non

Le programme LEADER actuel, 2014-2020, dispose d'une enveloppe de 1 662 390 €. Cette somme n'est pas disponible au Pays de Saint-Malo en début de programme, mais est allouée au fur et à mesure des demandes de subvention déposées au Pays de Saint-Malo et instruites par les instructeurs régionaux. S'il n'y a pas de projets éligibles au financement LEADER sur un programme donné, les fonds sont perdus pour le territoire et potentiellement redistribués à aux autres territoires de Bretagne. Au 30/10/2019, le LEADER est consommé en opportunité (avant instruction réglementaire) à 66%, ce qui représente un bon niveau de programmation, considérant le retard dans la mise en œuvre du volet LEADER au niveau national (démarrage fin 2016).

9- Qui, selon vous, décide de l'octroi de la subvention LEADER ?

- L'Etat
- La Région
- Le Département
- Le Pays
- Les élus des collectivités locales
- Le CODESEN – Conseil de Développement Economique, Social et Environnemental
- Un collectif d'acteurs

Les projets sont présentés, pour octroi d'une subvention LEADER, à un collectif d'acteur rassemblé en un Comité Unique de Programmation (qui valide l'opportunité du projet sur le territoire). Les acteurs proviennent pour 49% d'élus locaux et pour 51% de membres privés issus du Conseil de Développement (CODESEN). Il est coprésidé par le Président du Pays de Saint-Malo et la Région en tant qu'Autorité de Gestion (responsable de l'administration des fonds de leur gestion).

10- Quels sont les services que proposent l'équipe animatrice en charge du LEADER ?

- Aucun service proposé
- Une mise en relation avec les services de la Région
- Une orientation vers la meilleure source de financement mobilisable
- Une assistance au montage du dossier de demande de subvention
- Un appui technique sur la mise en œuvre du projet
- Un appui financier à la réalisation du projet
- Un appui juridique
- Une aide à la complétude du dossier selon les étapes
- Elle monte tout le dossier pour le porteur de projet
- Autre, précisez :

L'équipe animatrice du Pays de Saint-Malo apporte aux porteurs de projet un service gratuit, elle renseigne les porteurs de projets sur les financements les plus adéquats ; aide au montage du dossier en fonction des différentes étapes et des besoins du porteur ; fait le lien avec la Région – Autorité de Gestion des fonds européens.

En aucun cas, l'équipe animatrice ne fait pour le porteur de projet. Il reste donc responsable de son dossier de demande de subvention du début à la fin. L'équipe s'adapte au besoin du porteur selon ses connaissances et aptitudes.

11- Est-ce que vous connaissez un projet financé par le programme LEADER sur le territoire du Pays de Saint-Malo ?

Oui Non

Si oui, indiquez lequel ?

Vous trouverez l'ensemble des projets financés par le programme LEADER sur le site internet des Communautés du Pays de Saint-Malo au lien suivant (en cliquant sur les thématiques) : <http://www.pays-stmalo.fr/leader-C50.html>

12- Quels sont les autres financements européens que vous connaissez ou dont vous avez déjà entendu parler ?

- | | | |
|---|--------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> FEDER | <input type="checkbox"/> FSE | <input type="checkbox"/> Initiative pour l'Emploi des Jeunes |
| <input type="checkbox"/> FEADER | <input type="checkbox"/> FEAMP | |
| <input type="checkbox"/> ERASMUS | <input type="checkbox"/> LIFE | |
| <input type="checkbox"/> Autres : | | |

Le financement LEADER vous intéresse ? Vous avez un projet et souhaitez avoir plus d'informations quant aux possibilités de financement ?

Contactez-nous par courriel à contractualisation@pays-stmalo.fr ou par téléphone au 02 99 21 17 27

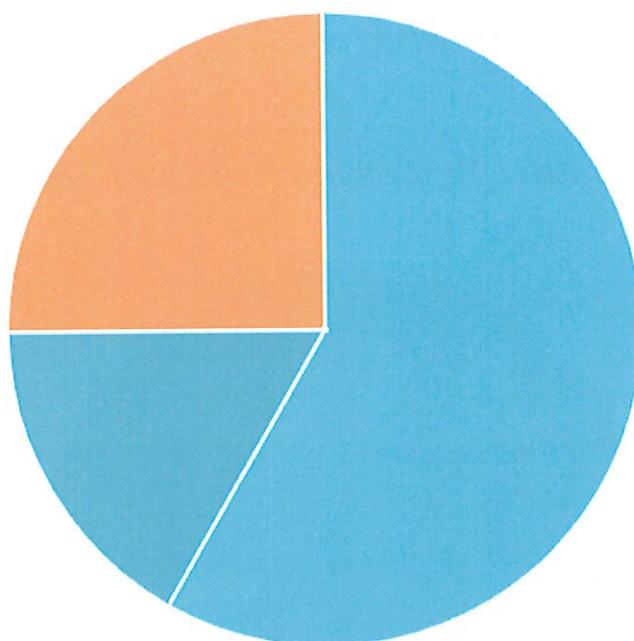
Vous souhaitez être contacté pour participer aux « portes ouvertes » ; laissez-nous vos coordonnées !

Analyse des réponses aux questions fermées (à choix unique)

Ce rapport contient uniquement les réponses aux questions de type cases à cocher et liste déroulante.

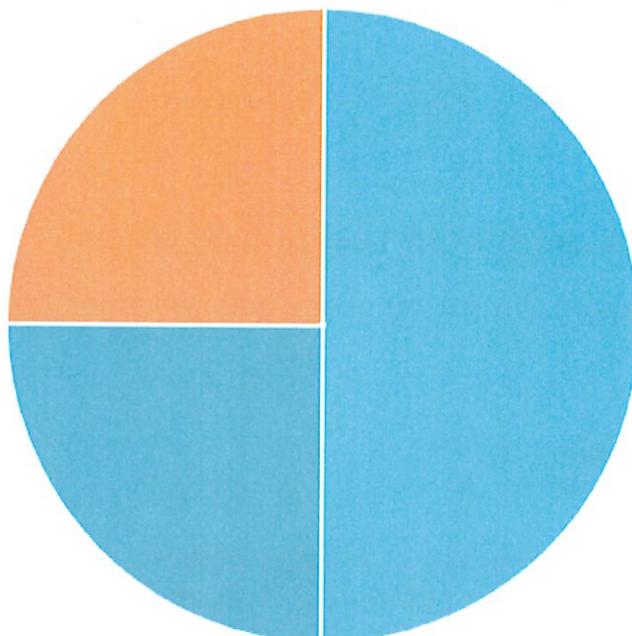
Vous êtes :

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Personne physique : 7 réponses (58% des répondants)
 - Représentant d'une structure publique : 2 réponses (17% des répondants)
 - Représentant d'une structure associative : 3 réponses (25% des répondants)



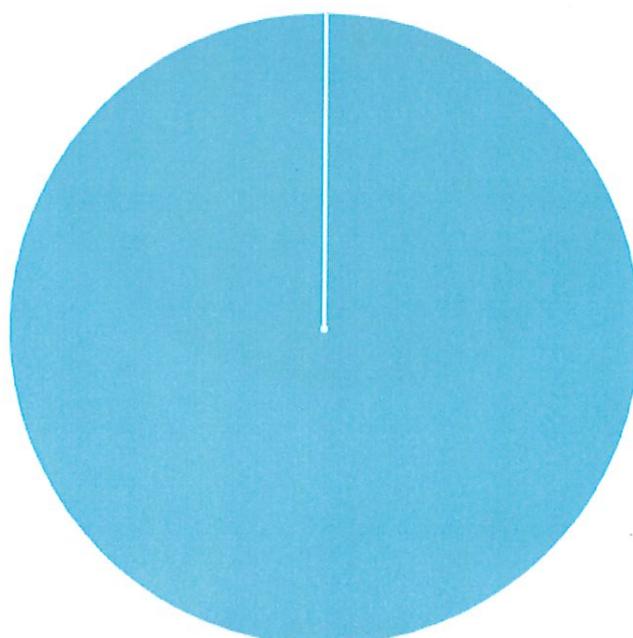
Vous avez :

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Entre 21 et 40 ans : 6 réponses (50% des répondants)
 - 61 ans et plus : 3 réponses (25% des répondants)
 - Entre 41 et 60 ans : 3 réponses (25% des répondants)



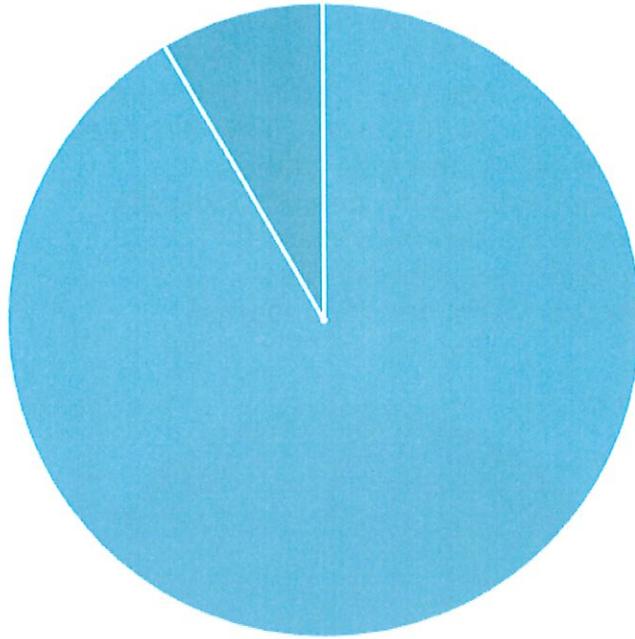
Selon vous, qu'est-ce que LEADER ?

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Un financement européen : 12 réponses (100% des répondants)

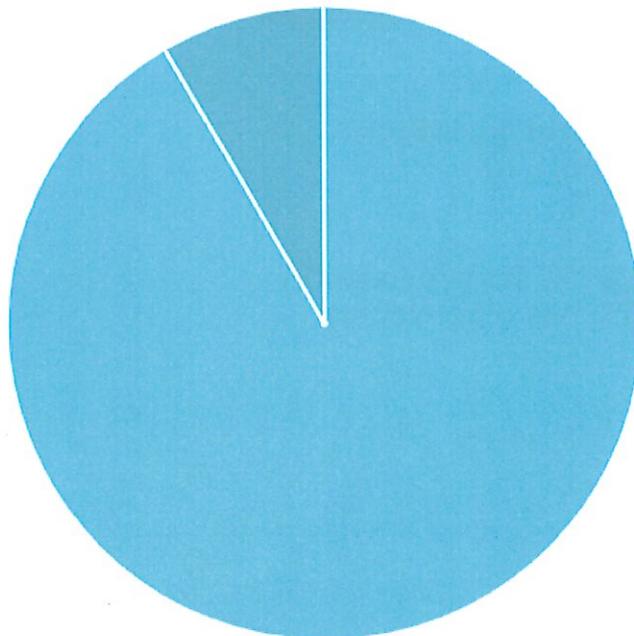


Que signifie, selon vous, l'acronyme LEADER ?

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale : 11 réponses (92% des répondants)
 - Liste Européenne des Acteurs du Développement des Espaces Routiers : 1 réponse (8% des répondants)

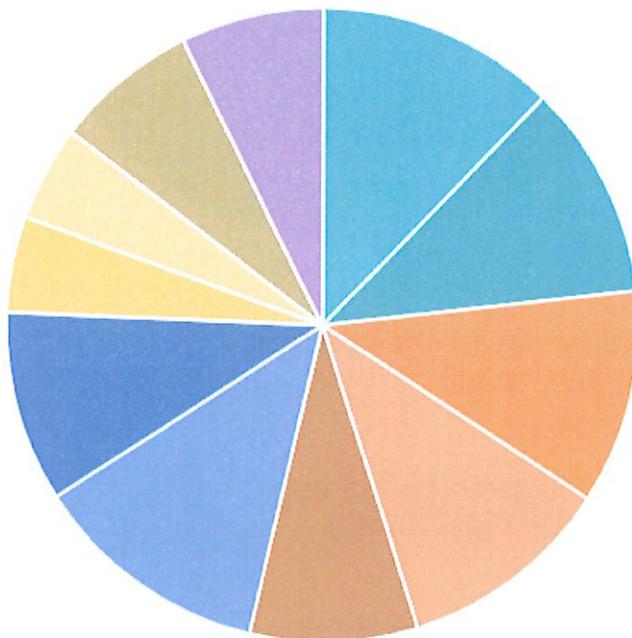
**Aviez-vous déjà entendu parler de LEADER ?**

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Oui : 11 réponses (92% des répondants)
 - Non : 1 réponse (8% des répondants)

**Selon vous, quelles thématiques peuvent être financées par le volet LEADER sur le territoire du Pays de Saint-Malo ?**

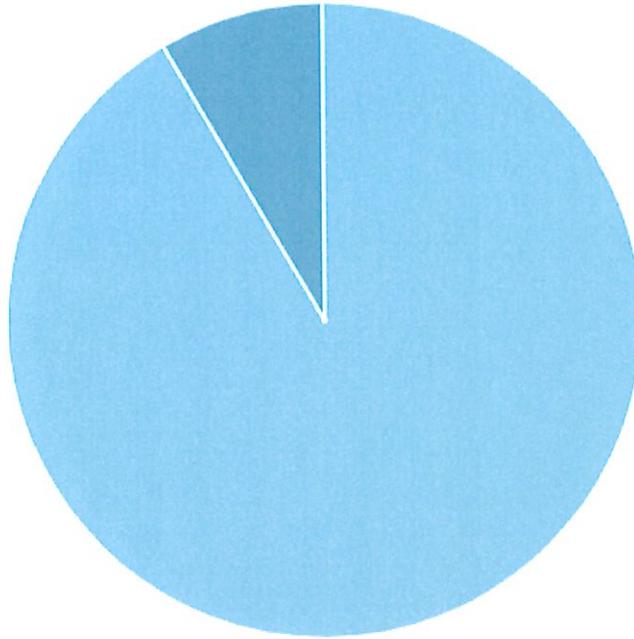
- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :

- Economie : 10 réponses (83% des répondants)
- Liens agriculture et territoire : 9 réponses (75% des répondants)
- Energies renouvelables : 9 réponses (75% des répondants)
- Mobilité douce : 9 réponses (75% des répondants)
- Culture, sport et loisirs : 7 réponses (58% des répondants)
- Services aux populations : 10 réponses (83% des répondants)
- Tourisme : 8 réponses (67% des répondants)
- Pêche de loisirs : 4 réponses (33% des répondants)
- Elevage : 4 réponses (33% des répondants)
- Santé : 6 réponses (50% des répondants)
- Numérique : 6 réponses (50% des répondants)



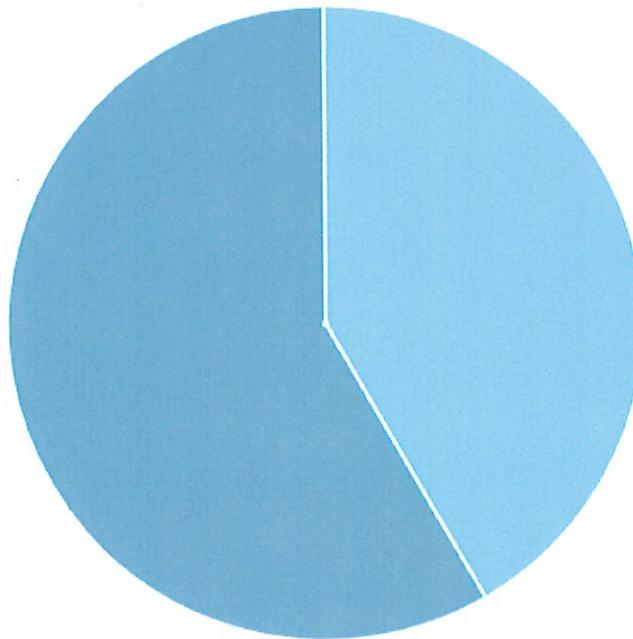
Il faut disposer d'un statut juridique

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Oui : 11 réponses (92% des répondants)
 - Non : 1 réponse (8% des répondants)



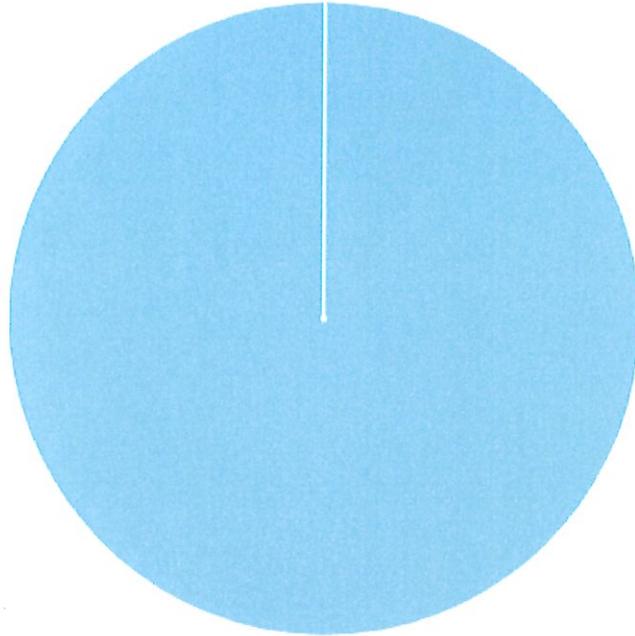
Une personne privée

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Oui : 5 réponses (42% des répondants)
 - Non : 7 réponses (58% des répondants)



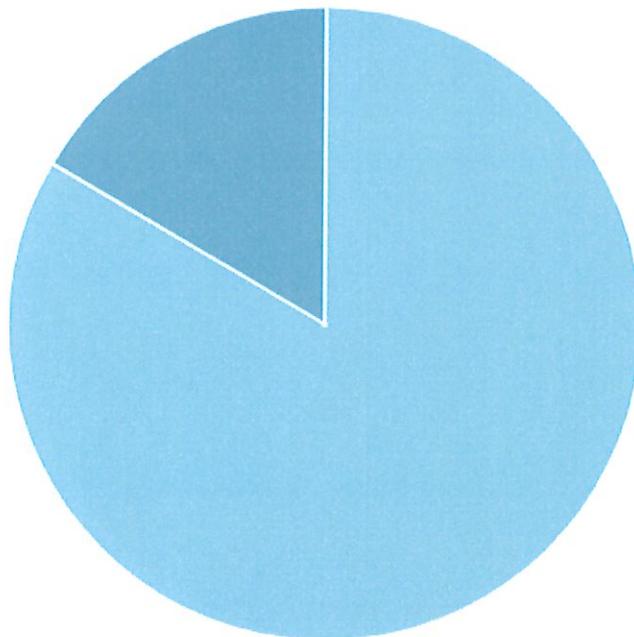
Les associations

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Oui : 12 réponses (100% des répondants)



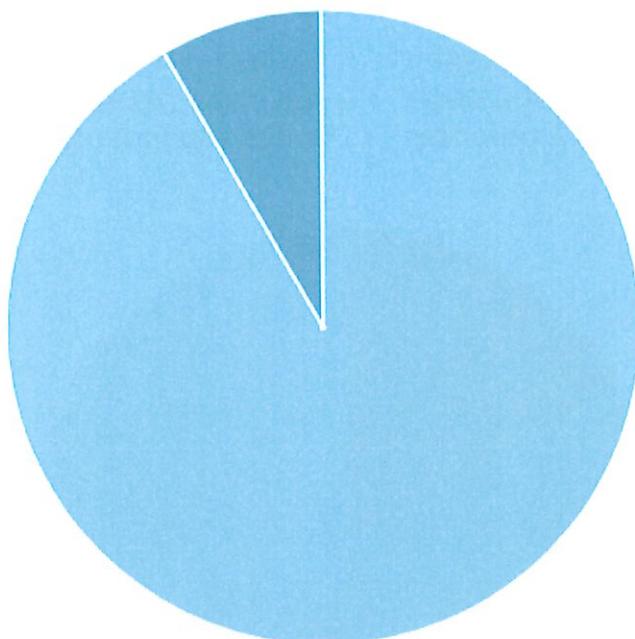
Les entreprises

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Oui : 10 réponses (83% des répondants)
 - Non : 2 réponses (17% des répondants)



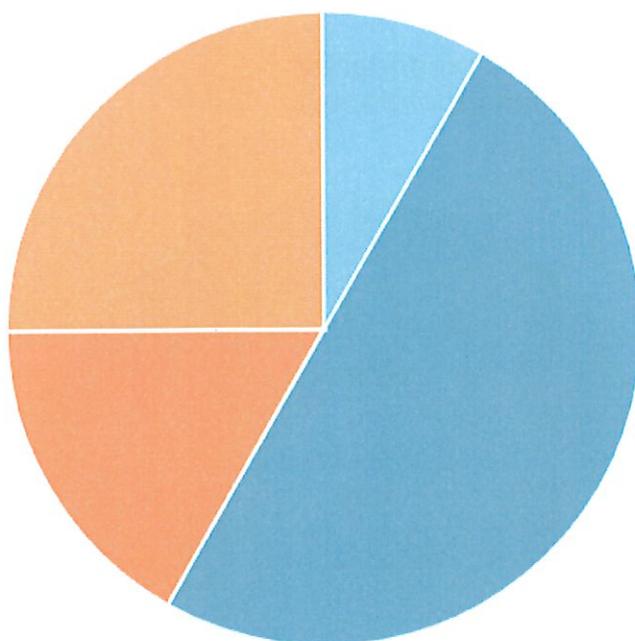
Les collectivités territoriales ou établissements publics

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Oui : 11 réponses (92% des répondants)
 - Non : 1 réponse (8% des répondants)



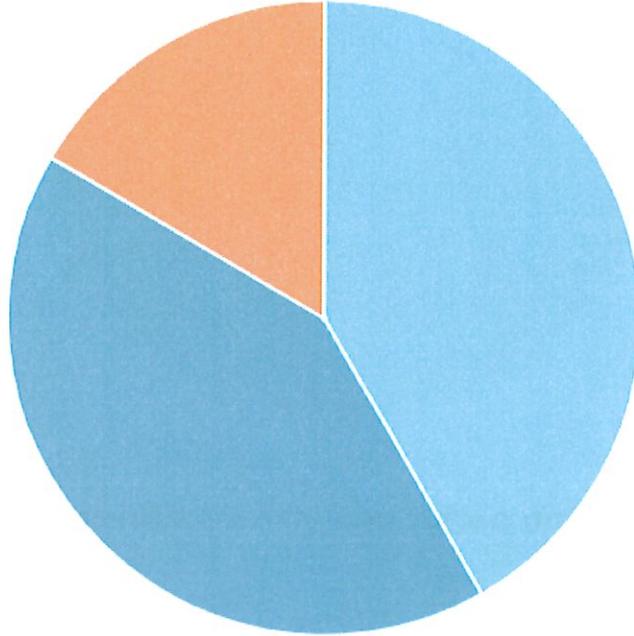
A quel taux maximum mon projet peut-il être subventionné par LEADER ?

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - 20 % : 1 réponse (8% des répondants)
 - 80 % : 6 réponses (50% des répondants)
 - 60 % : 2 réponses (17% des répondants)
 - 40 % : 3 réponses (25% des répondants)



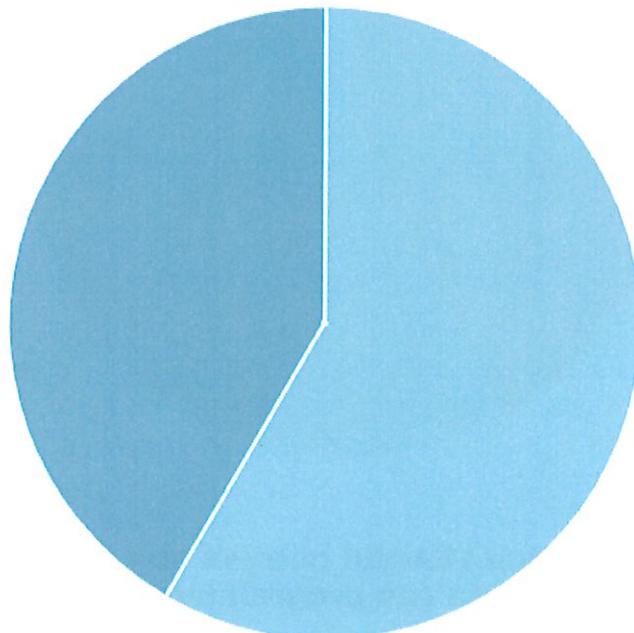
Quel est le montant de l'aide LEADER octroyé aux projets du Pays de Saint-Malo pour ce programme (un programme a une durée de 7 ans – 2014-2020) ?

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Entre 1 000 001 € et 1 500 000 € : 5 réponses (42% des répondants)
 - Entre 2 000 001 € et 2 500 000 € : 5 réponses (42% des répondants)
 - Plus de 2 500 001 € : 2 réponses (17% des répondants)



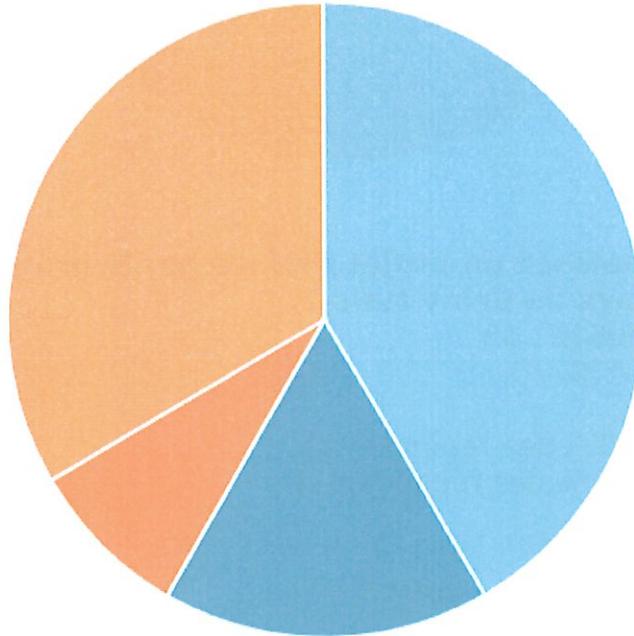
Est-ce que l'aide transite par le Pays de Saint-Malo avant d'être allouée au porteur de projet ?

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Non : 7 réponses (58% des répondants)
 - Oui : 5 réponses (42% des répondants)



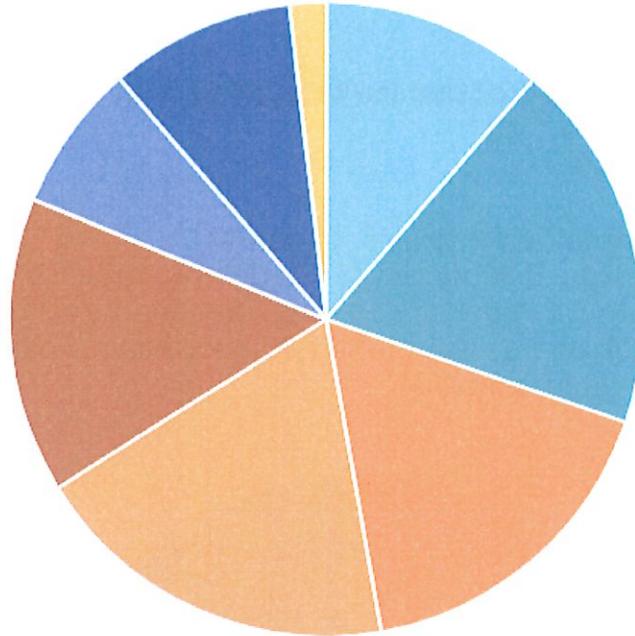
Qui, selon vous, décide de l'octroi de la subvention LEADER ?

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - La Région : 5 réponses (42% des répondants)
 - Le pays de Saint-Malo : 2 réponses (17% des répondants)
 - Un collectif d'acteurs : 1 réponse (8% des répondants)
 - Le CODESEN:Conseil de Développement Economique, Social et Environnemen : 4 réponses (33% des répondants)



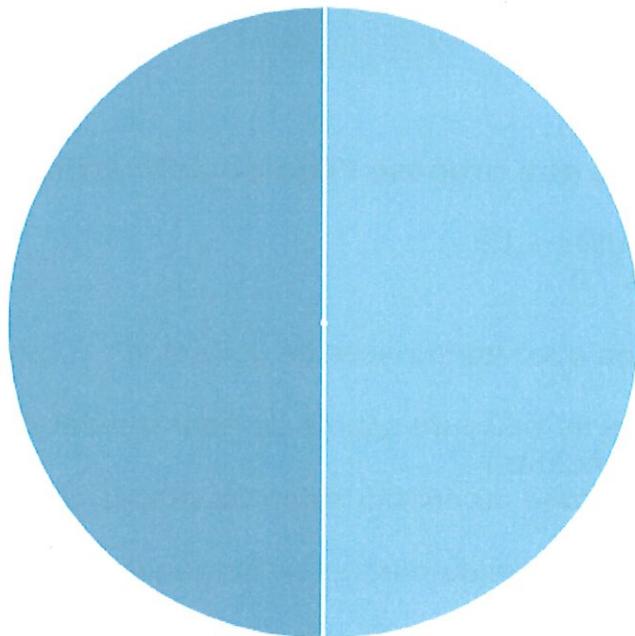
Quels sont les services que propose l'équipe animatrice en charge du LEADER ?

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Une mise en relation avec les services de la Région : 6 réponses (50% des répondants)
 - Une orientation vers la meilleure source de financement mobilisable : 10 réponses (83% des répondants)
 - Une aide à la complétude du dossier selon les étapes : 9 réponses (75% des répondants)
 - Une assistance au montage du dossier de demande de subvention : 10 réponses (83% des répondants)
 - Un appui technique sur la mise en œuvre du projet : 8 réponses (67% des répondants)
 - Un appui financier à la réalisation du projet : 4 réponses (33% des répondants)
 - Un appui juridique : 5 réponses (42% des répondants)
 - Elle monte tout le dossier pour le porteur de projet : 1 réponse (8% des répondants)



Est-ce que vous connaissez un projet financé par le programme LEADER sur le territoire du Pays de Saint-Malo ?

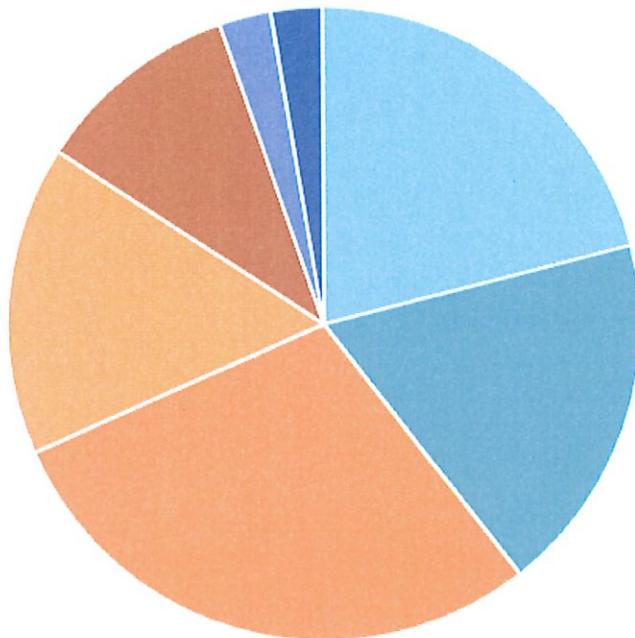
- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - Oui : 6 réponses (50% des répondants)
 - Non : 6 réponses (50% des répondants)



Quels sont les autres financements européens que vous connaissez ou dont vous avez déjà entendu parler ?

- nb de réponses non nulles : 12
- nb de réponses nulles : 0
- Détail des réponses :
 - FEDER : 8 réponses (67% des répondants)

- FEADER : 7 réponses (58% des répondants)
- ERASMUS : 11 réponses (92% des répondants)
- FSE : 6 réponses (50% des répondants)
- FEAMP : 4 réponses (33% des répondants)
- LIFE : 1 réponse (8% des répondants)
- Initiative pour l'Emploi des Jeunes : 1 réponse (8% des répondants)



Pour les questions de type "cases à cocher avec réponses multiples", la somme des pourcentages peut dépasser les 100%. Cela arrive lorsque des répondants cochent plusieurs options. Le rapport calcule le pourcentage de répondants ayant cochés chaque option.

Madame, Monsieur,

Dossier suivi par : Bénédicte TRIBALET, Chargée de mission

Objet : Evaluation du dispositif LEADER

Saint-Malo, le 10 décembre 2019

Madame, Monsieur,

Le programme FEADER-LEADER 2014-2020 entre dans la phase finale de sa mise en œuvre : le GAL du pays de Saint-Malo, animateur de ce dispositif, se doit d'en réaliser une évaluation. Celle-ci est essentielle pour mesurer l'impact des projets et des financements sur le territoire en termes de contribution aux objectifs fixés dans notre stratégie de développement, et donc de services rendus, mais également en termes d'efficacité des fonds mobilisés.

Votre structure ayant été sélectionnée pour bénéficier d'un financement FEADER-LEADER pour la réalisation de votre projet, c'est donc tout naturellement que nous vous sollicitons afin de recueillir votre appréciation du dispositif et de son organisation, mais aussi votre perception des impacts que votre action a pu avoir sur le territoire.

Nous serons naturellement attentifs à vos avis, qu'ils soient positifs ou négatifs, mais nous attendons de votre part un retour constructif sur cette expérience passée, l'objectif étant également d'identifier des marges de progression et des ajustements possibles pour le programme actuel, voire de proposer à l'Autorité de Gestion des pistes d'amélioration pour la future période de programmation 2021-2027.

Une réponse est attendue pour le **24 janvier 2020**, mais bien évidemment le plus tôt sera le mieux !

Nous nous engageons à vous faire un retour de cette évaluation dans le courant de l'année 2020.

Les services du P.E.T.R restent à votre disposition pour tout renseignement complémentaire.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes salutations distinguées.

Le Président,

Claude REMOULT.



Questionnaire d'évaluation du programme LEADER pour les membres du Comité Unique de programmation

Ce questionnaire d'enquête ne porte que sur le **volet LEADER**. Les trois autres volets financiers (régional, DLAL FEAMP et ITI FEDER) du Contrat de Partenariat ne sont pas concernés par ces questions. De ce fait, et même si le CUP auquel vous siégez est plurifonds, vous ne devrez **prendre en considération que les éléments relevant du dispositif LEADER**.

Vous êtes représentant du collège :

- Public
- Privé

Vous êtes membres :

- Titulaire
- Suppléant

I- A propos de votre participation et du fonctionnement du Comité de programmation LEADER :

1- A quelle fréquence assistez-vous aux CUP ?

Jamais	De 1 à 3 réunions par an	De 4 à 7 réunions par an	A chaque réunion

Si vous participez à moins de 4 CUP par an, quelles sont les raisons ?

Et quelles sont les mesures à mettre en œuvre qui vous permettraient d'y assister plus souvent ?

2- Comment évalueriez-vous votre connaissance du programme LEADER au début de votre participation à ce comité ?

Aucune	Faible	Bonne	Parfaite

3- Et votre connaissance actuelle ?

Aucune	Faible	Bonne	Parfaite

4- Comment percevez-vous votre rôle en tant que membre du Comité Unique de programmation ?

Sans intérêt	Superflue	Utile	Importante

5- Quels sont vos degrés de satisfaction concernant les réunions du Comité de programmation ?

A partir d'une échelle d'appréciation graduée de 1 (minimum) à 6 (maximum), merci de cocher la case de votre choix :

	1 (mini)	2	3	4	5	6 (maxi)
Le CUP dans son ensemble						
Information donnée sur les dossiers en amont du CUP						
Présentation des dossiers par les porteurs (format, durée, temps d'échanges)						
Nombre de projets présentés par CUP						
Critères de sélection des projets						
Animation des réunions						
Autres sujets abordés (que l'analyse des projets)						
Participation des membres aux débats, échanges, discussions						
Assiduité (présence) des membres						
Durée et fréquence des réunions						
Horaires et lieu des réunions						
Autre(s) :						

Merci d'argumenter votre réponse en cas de note inférieure à 3 :

6- Le nombre de membres siégeant au CUP a évolué en cours de programme, passant de 27 membres titulaires à 13 membres titulaires et 11 membres suppléants, modifiant ainsi l'appréciation du quorum (minimum de 7 membres présents au lieu de 14, la majorité de représentant du collège privé a été maintenue). Etes-vous satisfait de cette modification ?

Oui

Non

Merci d'argumenter votre réponse :

7- La composition du Comité Unique de programmation vous semble-t-elle pertinente ?

Oui Non

Merci d'argumenter votre réponse :

8- Pensez-vous que des améliorations peuvent être apportées quant au déroulement des réunions du Comité Unique de Programmation ?

Oui Non

Merci d'argumenter votre réponse :

9- D'après vous, quelle valeur ajoutée l'association d'acteurs privés et publics apporte-t-elle lors des Comités Uniques de Programmation ?

3 choix au maximum

Un regard complémentaire sur les projets (qualité, expertise)	
Une autre vision des besoins du territoire	
Une attribution démocratique des aides	
La réduction des conflits d'intérêt	
Aucune valeur ajoutée	

10- Comment jugez-vous les modalités de prise de décision ?

Bonne Mauvaise

Si vous n'êtes pas satisfait, auriez-vous une préférence en dehors du vote à main levée ?

11- Le mode opératoire (la grille de sélection sur 18 points et la note minimale de 12 points) pour noter et sélectionner les projets vous semble-t-il adapté ?

Oui Non

Merci d'argumenter votre réponse :

12- Lors des séances du CUP, vous sentez-vous libre de participer aux échanges ?

	OUI	NON
Sur les débats liés aux projets		
Sur les débats liés à la stratégie LEADER		
Sur d'autres sujets		

Merci d'argumenter votre réponse :

13- Y-a-t-il un sujet que vous souhaitez aborder (qui n'aurait pas abordé jusqu'à ce jour) ?

Oui

Non

Merci d'argumenter votre réponse :

14- Lors des séances du CUP, êtes-vous satisfait de la prise en compte de vos remarques ?

	OUI	NON
Sur les projets		
Sur la stratégie LEADER		

Merci d'argumenter votre réponse :

15- Pensez-vous avoir l'ensemble des outils nécessaires pour prendre part aux discussions ?

Oui

Non

Si non, à quel niveau ressentez-vous un manque :

Méthode LEADER

Stratégie locale

Règlementation LEADER

Projets présentés

Autres, précisez :

Et, selon vous, qu'est-ce qui vous permettrait d'avoir l'ensemble des outils ?

16- Avez-vous d'autres remarques sur votre rôle, votre mobilisation ?

II- A propos de la mise en œuvre du programme LEADER :

17- Quels sont vos degrés de satisfaction concernant l'animation et la gestion du programme :
A partir d'une échelle d'appréciation graduée de 1 (minimum) à 6 (maximum), merci de cocher la case de votre choix :

	1 (mini)	2	3	4	5	6 (maxi)
Communication générale sur le programme LEADER						
Gestion administrative et suivi financier du programme						
Organisation et déroulement du CUP						
Adéquation entre les projets présentés, le thème fédérateur et les fiches dispositifs						
Aide apportée au montage du projet						

Commentaires :

18- Avez-vous déjà orienté des porteurs de projets vers l'équipe du PETR ?

Oui

Non

Si oui, pour quelles raisons ?

Financement LEADER

Accompagnement

Autres financements

Informations diverses

Autres

.....

Avez-vous eu des retours du porteur de projet suite à cette démarche ?

Si vous n'avez pas orienté de porteurs de projets, quelles sont les principales raisons ?

III- A propos des projets soutenus par le programme LEADER ?

19- Trouvez-vous de manière générale que le principe du programme LEADER ...

	OUI	NON
... est adapté aux enjeux du territoire ?		
... facilite la mise en œuvre de projets innovants ?		
... s'articule convenablement avec d'autres dispositifs financiers locaux ?		
... intervient sur un maillage/territoire géographique adéquat ?		
... améliore le partenariat public-privé sur le territoire ?		

20- Pensez-vous que les projets auraient pu voir le jour sans le financement LEADER ?

- Oui, tout à fait Plutôt non
 Oui, plutôt Absolument pas

21- Comment analysez-vous la notion d'innovation des projets ?

- Je ne sais pas à quoi il correspond
 C'est un critère comme un autre !
 J'y apporte une attention et une importance capitale

Et

- Je ne regarde pas ce critère
 Je l'apprécie au cas par cas, selon les projets
 J'ai mis au point une technique d'appréciation commune à tous les projets, expliquez :

.....

22- Les projets doivent s'astreindre à répondre aux trois principes dits « horizontaux » ; est-ce que ces principes sont, selon vous, suffisamment mis en avant par les porteurs de projets ?

	OUI	NON
Principe d'égalité entre les femmes et les hommes		
Le développement durable		
Promouvoir l'égalité des chances et la non-discrimination		

23- Quel est votre point de vue sur les indicateurs de réalisation permettant l'évaluation du programme LEADER ?

Pour mémoire, ils ont été fixés en début de programme afin d'évaluer la stratégie globale de développement du territoire (ils sont présents à la fin de chaque fiche-action et sont repris dans la fiche-projet que le porteur doit compléter).

	Oui, tout à fait	Oui, plutôt	Plutôt non	Absolument pas
Est-ce que vous connaissez ces indicateurs ?				
Est-ce qu'ils sont pertinents par rapport au programme LEADER ?				
Est-ce que vous les analysez				
Est-ce que le dispositif LEADER a contribué à l'atteinte de ces objectifs				

24- De votre point de vue, qu'apportent les projets financés jusqu'à présent au territoire ? (Possibilité de choix multiples)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Mise en réseau d'acteurs | <input type="checkbox"/> Innovation pour le territoire |
| <input type="checkbox"/> Amélioration de la qualité de vie | <input type="checkbox"/> Transition écologique |
| <input type="checkbox"/> Développement de services essentiels de proximité | <input type="checkbox"/> Développement de l'économie locale |
| <input type="checkbox"/> Promotion et valorisation du territoire | <input type="checkbox"/> Créateur de lien social |
| <input type="checkbox"/> Autres, précisez : | |

24- Quel projet a particulièrement retenu votre attention ? Expliquez pourquoi :

25- La répartition du portage des projets entre le public et le privé vous semble-t-elle satisfaisante ?

Oui Non

Merci d'argumenter votre réponse :

26- Que pensez-vous de la répartition géographique des projets ? Pensez-vous que le territoire bénéficie « équitablement » du programme LEADER ?

Oui Non

Merci d'argumenter votre réponse :

27- Pensez-vous que l'une des thématiques est surreprésentée dans les projets soutenus ?

Oui

Non

Si oui, laquelle ?

Tourisme

Agriculture et territoire

Energies renouvelables

Mobilité

Culture, sports et loisirs

Services aux populations

Coopération

A contrario, pensez-vous qu'une des thématiques est sous-représentée dans les projets soutenus ?

Oui

Non

Si oui, laquelle ?

Tourisme

Agriculture et territoire

Energies renouvelables

Mobilité

Culture, sports et loisirs

Services aux populations

Coopération

28- Existe-t-il selon vous une bonne articulation entre le thème fédérateur « Contribuer au renforcement de l'attractivité du territoire » et les projets présentés et validés ?

Pas du tout

Partiellement

Totalement

Merci d'argumenter votre réponse :

29- Un montant plancher d'aide a été instauré à 10 000€ (en-deçà, la demande d'aide ne sera pas étudiée), ce montant est-il, selon vous, adapté au territoire et aux projets ?

Oui

Non

Si non, quel serait le montant plancher idéal ?

30- Un montant plafond d'aide a été instauré à 100 000€ (l'aide LEADER ne pourra pas être supérieure), ce montant est-il, selon vous, adapté au territoire et aux projets ?

Oui

Non

Si non, quel serait le montant plafond idéal ?

31- Pensez-vous qu'il faille revoir ces deux modalités de sélection pour accompagner des projets d'investissement plus coûteux ?

Oui

Non

Commentaires éventuels :

32- Quels sont les principaux freins que rencontrent, selon vous, les porteurs de projets à mobiliser le LEADER ?

33- Quelle.s piste.s d'amélioration souhaiteriez-vous voir mise en place pour la prochaine génération LEADER (en prenant en compte la réglementation nationale et européenne) ?

(2 choix au maximum)

- Simplification de la procédure d'accès au financement
- Rapidité de la procédure d'instruction
- Communication générale sur le programme
- Mobilisation des porteurs de projet (actuellement : au fil de l'eau)
- Accompagnement des porteurs de projets
- Rapidité du versement de la subvention
- Ajout d'une thématique non encore représentée, laquelle :
- Suppression d'une thématique, laquelle :
- Autre, précisez :

Avez-vous des propositions concrètes à partager qui pourraient être étudiées :

Nous vous remercions de votre participation

Questionnaire d'évaluation du programme LEADER pour les porteurs de projet :

Statut du porteur de projet :

- Structure publique
- Structure privée

Thématique à laquelle votre projet LEADER est rattaché :

- Tourisme
- Agriculture et territoire
- Energies renouvelables
- Mobilité
- Culture, sports et loisirs
- Services aux populations
- Coopération

I. A propos du montage du projet :

1- Comment avez-vous eu connaissance du programme LEADER ?

- Par les services de la Communauté de Communes / d'Agglomération de référence
- Par les élus locaux
- Par un membre du CUP
- Par expérience : vous aviez déjà monté un projet accompagné par le programme LEADER
- Par une réunion d'information
- Par la diffusion de documents d'information LEADER
- Par la presse
- Par votre participation au programme : vous êtes membre du Comité de programmation ou avez été associé à la mise en place du dispositif LEADER
- Autre :

2- A quel moment avez-vous eu connaissance de l'existence de ce volet LEADER ?

- Avant ce projet
- Au moment de la préfiguration de ce projet
- Au moment du montage financier

3- L'information a-t-elle été suffisante ?

Oui Non

Précisez quel type d'information vous auriez aimé avoir plus tôt ?

4- Quel jugement portez-vous à propos de l'accès à l'information et à la qualité de l'information délivrée sur le financement ?

- Médiocre
- Passable
- Satisfaisant
- Excellente

Quelles pourraient-êtré les pistes d'amélioration les plus adaptées, selon vous ?

5- Le montage du dossier a-t-il nécessité une recherche spécifique de partenaires ?

Oui

Non

6- Le dossier LEADER vous a-t-il semblé difficile à monter ?

Oui tout à fait

Non, pas vraiment

Oui, plutôt

Non, pas du tout

Si oui, qu'est-ce qui pourrait simplifier la démarche selon vous ?

7- Dans le cas où vous auriez reçu un accompagnement au montage par le GAL du Pays de Saint-Malo, avez-vous été satisfait de l'aide reçue ?

Oui tout à fait

Non, pas vraiment

Oui, plutôt

Non, pas du tout

Si non, pourquoi ?

II. A propos de la phase de sélection du projet :

8- Comment avez-vous vécu la présentation de votre projet en Comité Unique de Programmation ?

Pas bien

Bien

Si « pas bien », précisez

9- Les critères d'analyse de votre dossier vous ont-ils semblé clairs ?

Oui tout à fait

Non, pas vraiment

Oui, plutôt

Non, pas du tout

Si non, pourquoi ?

10- Les projets doivent s'astreindre à répondre aux trois principes dits « horizontaux » des fonds européens ; avez-vous mis en avant ces principes ?

	OUI	NON
Principe d'égalité entre les femmes et les hommes		
Le développement durable		
Promouvoir l'égalité des chances et la non-discrimination		

11- Pensez-vous que votre projet :

- reproduise une opération qui existe déjà sur le Pays de Saint-Malo
- améliore une opération existante en lui apportant un plus, une valeur ajoutée
- soit nouveau sur le Pays de Saint-Malo mais existe ailleurs
- soit nouveau sur le Pays de Saint-Malo et peu répandu au niveau régional
- soit complètement nouveau pour le territoire et à plus grande échelle

Commentaires éventuels :

12- Considérez-vous votre projet comme innovant sur le territoire du pays de Saint-Malo ?

Oui

Non

III. A propos de la réalisation de votre projet

13- Votre projet a-t-il rencontré des difficultés dans sa réalisation ?

Oui

Non

Si oui, de quelles natures :

14- Comment jugez-vous l'élaboration et la gestion administrative de votre dossier

LEADER :

Facile

Laborieux

Faisable

Complexe

15- Ce premier dossier de demande de subvention LEADER vous incite-t-il à faire une nouvelle demande pour un autre projet ?

Oui

Non

Si oui, pouvez-vous en dire plus sur la thématique ciblée ?

Si non, commentaires éventuels :

16- Avez-vous communiqué sur votre projet ? Votre expérience a-t-elle été diffusée ?

Oui

Non

Si oui, comment ?

- Par la presse
- Par la diffusion de document d'information
- Par la participation à une /des réunions d'échanges d'expérience
- Par des conseils prodigués à des collègues/connaissances se lançant dans une démarche similaire
- Autre :

17- Lors de votre communication, avez-vous fait mention de l'aide LEADER obtenue ?

Oui

Non

Si non, pourquoi ?

IV. A propos des effets et des impacts du projet :

18- A votre connaissance, votre action a-t-elle inspiré d'autres expériences (capitalisation) ?

Oui tout à fait

Non pas vraiment

Oui plutôt

Non pas du tout

Commentaires éventuels

19- Avez-vous modifié vos méthodes de travail, vos façons de faire, etc. en devenant porteur de projet LEADER ?

Oui tout à fait

Non pas vraiment

Oui plutôt

Non pas du tout

Pourquoi ?

20- A quelle échelle géographique situez-vous prioritairement les répercussions économiques et/ou sociales de votre projet ?

A l'échelle de votre Commune

A l'échelle de votre Communauté de Communes ou Communauté d'Agglomération

A l'échelle du Pays de Saint-Malo

Au-delà

21- Avez-vous eu le sentiment d'avoir élargi votre réseau de partenaires ?

Oui tout à fait

Non pas vraiment

Oui plutôt

Non pas du tout

V. A propos du caractère déterminant de l'aide LEADER

22- Votre action aurait-elle pu voir le jour sans LEADER ?

Oui tout à fait Non pas vraiment
 Oui plutôt Non pas du tout

Pourquoi ?

23- Le programme LEADER a-t-il permis :

	Oui tout à fait	Oui plutôt	Non pas vraiment	Non pas du tout
D'améliorer l'ambition de votre projet ?				
D'améliorer la qualité de votre projet ?				
D'accélérer le rythme de réalisation ?				
D'élargir votre partenariat ?				
De réaliser le projet dans de meilleures conditions ?				
De préparer d'autres projets ?				
De monter et conduire une action susceptible d'être pérennisée ?				

Commentaires éventuels :

Nous vous remercions de votre participation

ANNEXE N° 03 - Liste récapitulative des présence en CUP

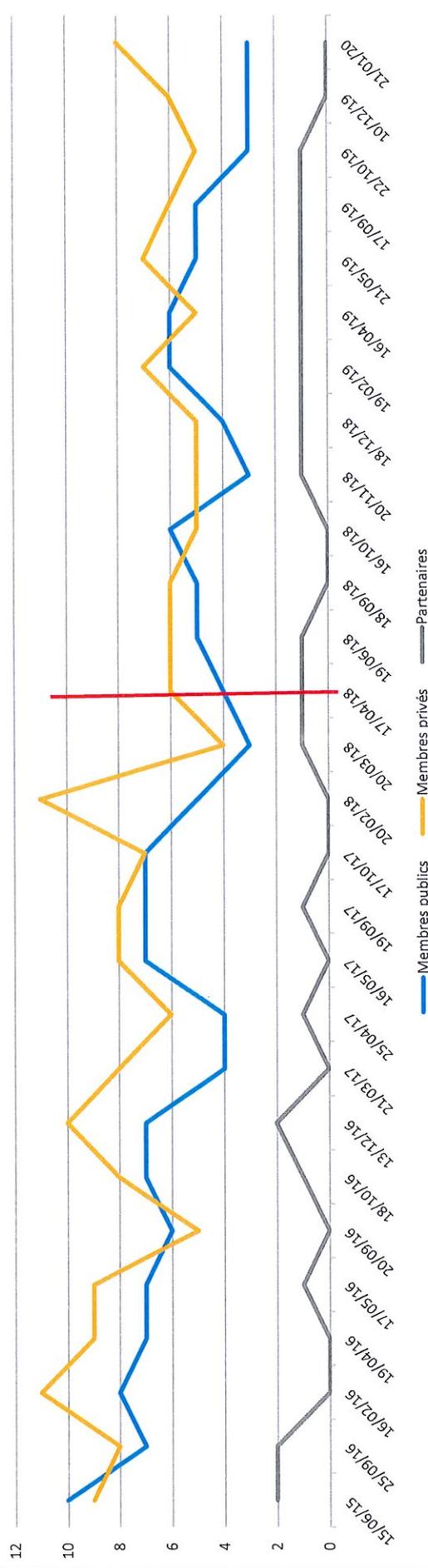
Date	15/06/15	25/09/15	16/02/16	19/04/16	17/05/16	20/09/16	18/10/16	13/12/16	21/03/17	25/04/17	16/05/17	19/09/17
Membres publics	10	7	8	7	7	6	7	7	4	4	7	7
Membres privés	9	8	11	9	9	5	8	10	8	6	8	8
Partenaires	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1

Date	17/10/17	20/02/18	20/03/18	17/04/18	19/06/18	18/09/18	16/10/18	20/11/18	18/12/18	19/02/19	16/04/19	21/05/19
Membres publics	7	5	3	4	5	5	6	3	4	6	6	5
Membres privés	7	11	4	6	6	6	5	5	5	7	5	7
Partenaires			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Moy. Avant/Après modification du quorum

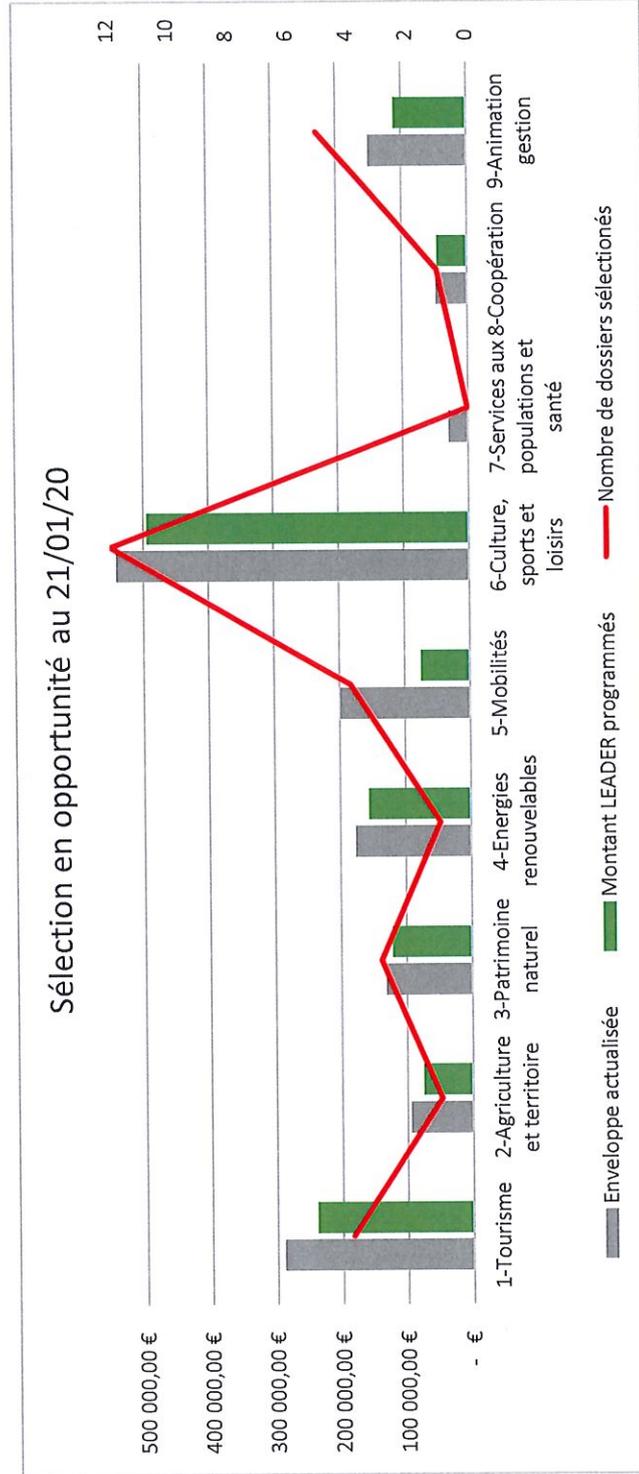
Date	17/09/19	22/10/19	10/12/19	21/01/20	Moy. Avant/Après modification du quorum	
Membres publics	5	3	3	3	6,3	4,5
Membres privés	6	5	6	8	7,9	5,9
Partenaires	1	1			0,8	0,7

Participation des membres aux réunions du CUP



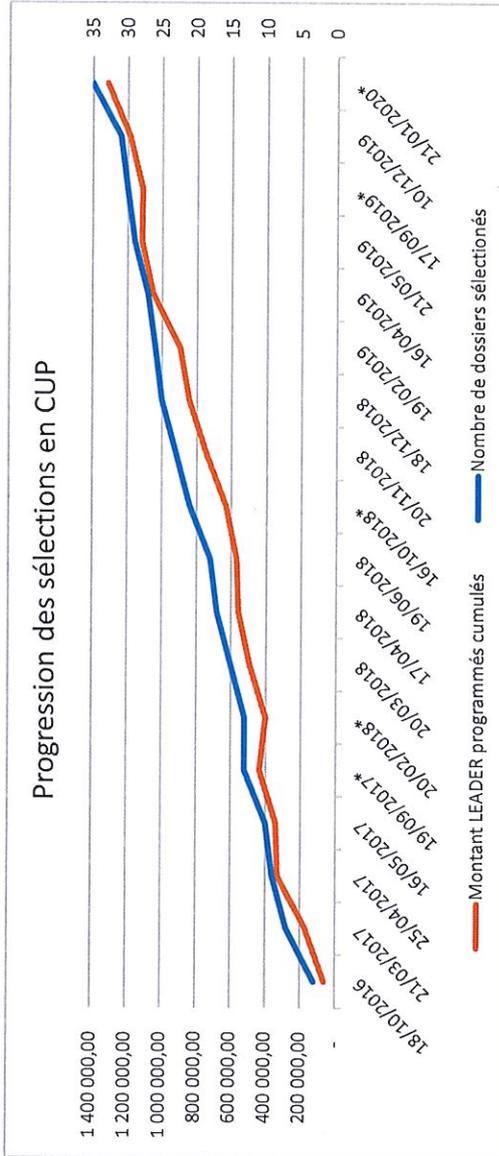
Annexe 4 -Tableau de sélection en opportunité par FA
(données arrêtées au 24/01/2020)

Fiches-action	Nombre de dossiers sélectionnés	Enveloppe actualisée	Montant LEADER programmés	Taux de sélection
1-Tourisme	4	288 480,00 €	238 204,00 €	83%
2-Agriculture et territoire	1	95 000,00 €	75 000,00 €	79%
3-Patrimoine naturel	3	132 300,00 €	122 335,00 €	92%
4-Energies renouvelables	1	177 640,00 €	157 200,00 €	88%
5-Mobilités	4	198 920,00 €	75 034,16 €	38%
6-Culture, sports et loisirs	12	540 920,00 €	493 646,83 €	91%
7-Services aux populations et santé	0	30 000,00 €	0,00 €	0%
8-Coopération	1	48 000,00 €	45 641,46 €	95%
9-Animation gestion	5	151 130,00 €	111 709,12 €	74%
TOTAL	31	1 662 390,00 €	1 318 770,57 €	79%



Annexe 4b -Tableau de progression des sélections en CUP
(données arrêtées au 24/01/2020)

Date du CUP	Nombre de dossiers sélectionnés	Montant LEADER programmés cumulés	Nombre de dossier déprogrammé
18/10/2016	3	60 867,59	
21/03/2017	7	169 852,68	
25/04/2017	9	329 852,68	
16/05/2017	10	339 977,96	
19/09/2017*	13	430 829,22	1
20/02/2018*	13	399 993,47	1
20/03/2018	15	489 599,51	
17/04/2018	17	554 723,11	
19/06/2018	18	565 825,15	
16/10/2018*	21	627 082,74	1
20/11/2018	23	742 674,74	
18/12/2018	25	843 580,54	
19/02/2019	26	893 580,54	
16/04/2019	27	1 050 780,54	
21/05/2019	29	1 117 505,54	
17/09/2019*	30	1 111 290,54	1
10/12/2019	31	1 186 290,54	
21/01/2020*	35	1 313 414,97	1



ANNEXE N° 5 - Liste des projets non présentés au CUP (rejet ou abandon)

Données arrêtées au 24/01/2020

Porteur de projet	Objet	Situation	Date CUP	Commentaires
Association l'Art aux Champs	Organisation d'expositions franco-allemandes	Abandon	19/09/2017	Difficultés liées à la disponibilité en trésorerie. Montant du projet insuffisant au regard du plancher FEADER.
Association La Turbine	Acquisition d'un chapiteau	Abandon	19/09/2017	Interrogation sur les capacités financières et la faisabilité d'un projet global, en mode projet, permettant de déclencher les aides financières.
Commune de Tinténiac	Terrain de football synthétique	Abandon	19/09/2017	absence d'éléments liés au partenariat ou à l'innovation pas de réponse du porteur de projet.
Commune de Saint-Domineuc	Aménagement du pôle périscolaire	Abandon	19/09/2017	Abandon par le porteur de projet en raison de difficulté à identifier aspects innovants ; projet en limite de date.
Association "en route vers le permis"	Auto-école sociale itinérante	Rejet technique	19/09/2017	Projet inéligible au regard de la fiche « Mobilité » : développement de modes doux de transport. Pas de réponse du porteur de projet aux demandes de clarification.
Commune de St-Père-Marc-en-Poulet	Acquisition de gradins	Rejet technique	19/09/2017	Projet inéligible au regard de la fiche « culture-loisirs » : le projet ne s'inscrit pas dans une démarche globale permettant une structuration/amélioration de l'offre de loisirs ou culturelle ; absence de partenariat, d'innovation ou de rayonnement dans la démarche ; le portage du projet devait être précisé
Association Tricotin	Lieu d'Accueil itinérant « Enfants Parents 0-6 ans » (situation de handicap)	Abandon	19/09/2017	Difficultés liées à la disponibilité en trésorerie ; notion d'aide au démarrage rend difficile la pérennité du service hors subvention.
CCCE	Animation- programme Mobilité	Abandon	19/09/2017	Difficultés sur la présentation des pièces justificatives.
Commune de Pleurtuit	Création d'un espace jeunes	Abandon	20/02/2018	Engagement avant dépôt.
Commune de Saint-Broladre	Réhabilitation de la caserne des pompiers en salle associative	Abandon	18/12/2018	Impossibilité d'identifier les dépenses éligibles dans le cadre des marchés publics.
AIS - Asso. pour l'Insertion Sociale	Intervenant social Police-Gendarmerie	Abandon	18/12/2018	Difficultés dans la mise en compatibilité du projet avec l'éligibilité thématique. Absence d'autofinancement.
CCBR	Mise en réseau des bibliothèques	Abandon	18/12/2018	Orientation vers d'autres financements.
Association Barroques	Organisation d'un festival	Rejet technique	17/09/2019	Inéligibilité géographique du projet qui se tient à Sain-Malo
Asso. Covoiturage +	Expérimentation d'une offre de covoiturage	Rejet technique	17/09/2019	Inéligibilité temporelle (déjà engagé) et financière (risque de surfinancement)
Mairie de Cherruex	Ouverture d'une boucherie	Abandon	17/09/2019	Demande sans suite et ouverture du magasin constatée par ailleurs.
CCPDBMSM	Vélo- Baie	Abandon	17/09/2019	Abandon du projet au titre du dispositif européen, le projet étant engagé par ailleurs.

Annexe 6 - Grille évaluation par Fiche-Action - les indicateurs

GAL	Fiches-Actions	Indicateur	Type d'indicateur	Cibles	Résultats au 24/01/2020
P.E.T.R. du Pays de Saint-Malo	1. Tourisme	Nombre de dossiers programmés	Réalisation	3	4
		Montant de dépense publique total	Réalisation	197 222,50 €	373 921,00 €
		Nombre d'emplois liés au tourisme sur le pays de Saint-Malo en 2021	Résultat	5 500	8610
	2. Agricultures et territoires	Nombre de dossiers programmés	Réalisation	3	1
		Montant de dépense publique total	Réalisation	197 222,50 €	120 000,00 €
		Nombre de personnes recrutées ou maintenues	Résultat	1	1
		Equivalent en nombre d'ETP annuels créés / maintenu	Résultat	1	1
		Nombre d'entreprises agricoles du Pays pratiquant la vente directe en 2021	Résultat	140	154
	3. Patrimoine naturel	Nombre de dossiers programmés	Réalisation	2	3
		Montant de dépense publique total	Réalisation	131 481,25 €	344 258,36 €
		Nombre d'agents recrutés / maintenu:	Résultat	1	1
	4. Energies renouvelables & rénovation énergétique	Equivalent en nombre d'ETP annuels créés / maintenu	Résultat	1	1
		Nombre de dossiers programmés	Réalisation	1	1
		Montant de dépense publique total	Réalisation	450 000,00 €	456 750,00 €
		Nombre d'agents recrutés / maintenu:	Résultat	1	1
		Equivalent en nombre d'ETP annuels créés / maintenu	Résultat	1	1
		Nombre de dossiers programmés	Réalisation	3	4
	5. Mobilité	Montant de dépense publique total	Réalisation	383 487,50 €	93 792,70 €
		Nombre d'agents recrutés / maintenu:	Résultat	1	1
		Equivalent en nombre d'ETP annuels créés / maintenu	Résultat	1	1
	6. Culture, sport & loisirs	Nombre de dossiers programmés	Réalisation	5	12
		Montant de dépense publique total	Réalisation	383 487,50 €	879 634,46 €
		Nombre d'agents recrutés / maintenu:	Résultat	1	1
		Equivalent en nombre d'ETP annuels créés / maintenu	Résultat	1	1
		Nombre de dossiers programmés	Réalisation	3	0
		Montant de dépense publique total	Réalisation	273 978,75 €	0,00 €
	7. Services aux familles et santé	Nombre d'agents recrutés / maintenu:	Résultat	1	0
Equivalent en nombre d'ETP annuels créés / maintenu		Résultat	1	0	
Nombre de dossiers programmés		Réalisation	1	1	
Montant de dépense publique total		Réalisation	75 000,00 €	57 051,82 €	
Nombre d'agents recrutés / maintenu:		Résultat	1	1	
Equivalent en nombre d'ETP annuels créés / maintenu		Résultat	1	0,05	
8. Coopération	Nombre de dossiers programmés	Réalisation	7	4	
	Montant de dépense publique total	Réalisation	392 542,50 €	93 566,93 €	
	Nombre d'agents recrutés / maintenu:	Résultat	2	3	
9. Animation gestion	Equivalent en nombre d'ETP annuels créés / maintenu	Résultat	0,9	0,94	
	Nombre d'action de communication	Réalisation	2	4	
	Taux de programmation	Résultat	85%	79,00%	
	Taux de mise en paiement	Résultat	85%	8,43%	

Annexe 7 - Listes des projets sélectionnés

chiffres arrêtés au 24/01/2020

Date du CUP	Fiche-Action	Porteur	Intitulé	Descriptif	Coût total présenté	Montant de l'aide demandée
18/10/2016	5 - Mobilité	PETR du Pays de Saint-Malo	Village des mobilités - Années 2016, 2017 et 2018	Cette opération de sensibilisation, réunissant les 4 EPCI du territoire mais également différents opérateurs de la mobilité douce, vise à promouvoir diverses formes de mobilité douce, en organisant un village des mobilités, à l'implantation successive sur le territoire des 4 Communes du pays de Saint-Malo. L'enjeu est de lutter contre la pratique autosoliste en permettant au grand public de connaître et expérimenter les alternatives disponibles localement ou de connaître les éventuelles aides financières disponibles en la matière.	43 792,10 €	35 034,16 €
21/03/2017	6 - Culture, sports et loisirs	Commune de Hédé-Bazouges	Rénovation participative de dépendances destinées aux associations - Bar Zouges et Agora	Il s'agit de la création, autour d'un projet de rénovation participative, d'un espace ouvert à tous renforçant davantage le lien social et le dynamisme en milieu rural en accueillant différentes structures associatives.	83 352,87 €	64 086,25 €
21/03/2017	6 - Culture, sports et loisirs	Commune de La Fresnais	Mise en valeur du marais par la création d'un parcours de promenade contée	Un parcours de promenade, agrémenté d'une exposition photo à dimension fantastique et mystérieuse illustrant le conte, est créé pour mettre en scène la commune de La Fresnais, dans un souci de développement de l'offre culturelle et de loisirs, en favorisant la participation des habitants à la réalisation du parcours, mais également en associant notamment les communes alentours constituant le Marais blanc, donnant au projet une valeur touristique complémentaire à inscrire dans le cadre de la Destination touristique.	50 461,54 €	24 047,43 €
21/03/2017	6 - Culture, sports et loisirs	Association Le Joli Collectif	Le théâtre et le territoire: un équipement culturel décentralisé au service de la population - année 2	Le projet vise à développer l'accès au spectacle vivant par les habitants en proposant la création de spectacles diffusés dans des milieux et des formats insolites, mais en développant également les partenariats avec les acteurs du territoire (médiathèque départementale par exemple). Il s'agit également de contribuer à la connaissance des métiers du spectacle en proposant la création d'une WebTV par des jeunes, qui pourront découvrir les différentes facettes des métiers de la création et de la diffusion, et donc leur permettre également l'accès au spectacle vivant.	115 034,77 €	60 000,00 €
25/04/2017	3 - Patrimoine naturel	Commune de Saint-Guinoux	Aménagement d'un parc paysager de phytorestauration	Le projet contribue à la valorisation du patrimoine naturel en proposant une solution innovante de dépollution par la phytorestauration (dépollution par les plantes) d'une ancienne casse automobile de 7 000m ² en centre-bourg, et d'y aménager un parc paysager et site culturel (exposition de sculptures en extérieur) afin que la population se réapproprie l'espace et se sensibilise à la question environnementale grâce, notamment, au jardin pédagogique.	257 974,77 €	60 000,00 €

25/04/2017	6 - Culture, sports et loisirs	Communauté de Communes de la Côte d'Emeraude	Chemin des peintres: Musée-promenade en plein air	Le chemin de peintres invite le promeneur à marcher sur les pas d'artistes de renom en mettant l'œuvre réalisée face au paysage ayant inspiré le peintre. Il s'agit en effet, par des panneaux explicatifs reprenant l'œuvre dans la perspective du paysage actuel, de sensibiliser la population au patrimoine paysager tout en apportant une ouverture artistique dans le cadre d'un parcours conçu comme un Musée à ciel ouvert. Ce projet à vocation culturelle propose également une offre touristique, permettant de valoriser le patrimoine naturel et historique de la Destination.	167 666,00 €	100 000,00 €
19/09/2017	8 - Coopération	PETR du Pays de Saint-Malo	Création de lieux belvédères autour d'un bien classé au patrimoine mondial de l'UNESCO	Le projet, construit en coopération avec le pays Sud Manche-Baie du Mont Saint-Michel en Normandie, a pour objet l'ouverture simultanée de 5 chantiers-pilotes de mise en valeur de lieux belvédérés, à la croisée d'un itinéraire touristique fréquenté et d'une perspective patrimoniale paysagère significative en relation avec le bien classé au patrimoine mondial de l'UNESCO.	57 051,82 €	45 641,46 €
20/03/2018	1 - Tourisme	Commune Beausais-sur-Mer	Restauration et réhabilitation de la tour de la Ville Asselin	L'intérêt architectural du site de la Tour-Ville Asselin justifie la restauration de cet édifice du 19 ^e siècle, qui constitue un nouveau point d'intérêt dans l'offre touristique de la Côte d'Emeraude et de la Destination. Ce lieu permet de créer un espace d'information touristique et de baliser le sentier de promenade, tout en apportant une sensibilisation particulière au patrimoine naturel, et notamment sur le site Natura 2000.	136 000,00 €	82 000,00 €
20/03/2018	9 - Animation - Gestion	PETR du Pays de Saint-Malo	Animation-Gestion, années 2015 à 2018	Assurer le fonctionnement de la structure porteuse du GAL et la prise en compte des salaires de l'équipe technique du GAL	93 566,93 €	74 953,52 €
17/04/2018	6 - Culture, sports et loisirs	Association Le Joli Collectif	Le réel au centre: le documentaire au théâtre - années 1 et 2	L'association veut proposer un parcours culturel innovant en investissant de nouveaux domaines d'interventions (social, enfance) et en mettant en avant la culture comme levier d'insertion et outil de la citoyenneté, dans le cadre d'une opération prévue sur deux années. Il s'agit donc également de créer de nouveaux partenariats sur le territoire afin de renforcer le théâtre comme lieu et outil citoyen.	125 220,00 €	92 000,00 €
16/10/2018	1 - Tourisme	Commune de Hédé-Bazouges	Création de sentiers d'observation et d'initiation au dessin	La création de 3 circuits thématiques sur la commune de Hédé-Bazouges doit permettre d'enrichir l'offre de randonnées par le développement de l'offre nature, dans le cadre de la Destination touristique. Ces sentiers permettent en effet de valoriser le patrimoine bâti, le canal d'Ille et Rance et le patrimoine naturel, ce qui offre aux visiteurs une nouvelle approche du territoire renforcée par des outils de médiation spécifiques, permet de développer les rencontres avec les acteurs locaux associés au projet (agriculteurs, historiens, associations environnementales, artistes), et de s'initier à la pratique artistique grâce à des panneaux d'aide et d'initiation au dessin.	57 755,00 €	46 204,00 €
16/10/2018	1 - Tourisme	Commune de Pleine-Fougères	Pleine-Fougères, une histoire	La création d'un parcours touristique dans la commune de Pleine-Fougères vise à valoriser les lieux remarquables de la commune à travers un circuit jalonné de panneaux explicatifs. Cette démarche, qui associe fortement habitants et associations du territoire, permet de proposer un parcours touristique plus large à l'échelle communautaire avec l'inscription de l'étape dans le programme "Échappées Baie" ou encore, dans les parcours vélos.	12 500,00 €	10 000,00 €

16/10/2018	6 - Culture, sports et loisirs	Commune de Saint-Lunaire	Réalisation d'un espace jeux et détente en extérieur	<p>L'opération propose une offre nouvelle pour la commune et les municipalités avoisinantes en termes d'équipements sportif et de détente, adaptés aux personnes à mobilité réduite. Ces installations doivent permettre de créer une dynamique autour d'un espace de convivialité à travers un nouvel espace de rencontre pour les usagers, en complémentarité des services à la population existants. Elles doivent également apporter un support pour la découverte des espaces naturels valorisés sur la commune (Vallée de l'Amitié par exemple).</p>	51 535,00 €	30 921,00 €
16/10/2018	6 - Culture, sports et loisirs	Commune de Saint-Brolaère	Espace de vie et d'échange intergénérationnel	<p>La création d'une aire de jeux intergénérationnelle est conçue comme une passerelle entre deux espaces de vies de générations différentes, la Maison pour personnes âgées d'un côté, l'espace pour enfants de l'autre, puisque la conception de ce terrain présentera des agrès réunissant toutes les générations autour d'activités ludiques, sportives, de détente, de jardinage, ...</p>	60 000,00 €	48 000,00 €
20/11/2018	6 - Culture, sports et loisirs	Commune de Saint-Père-Marc-en-Poulet	Aménagement d'un terrain de glisse universel	<p>La création d'un espace de glisse sur la commune de St-Père-Marc-en-Poulet est l'occasion de proposer, à l'échelle du pays de Saint-Malo, un terrain original, puisque constitué à la manière d'un circuit sur une surface de 1 000m², et qui vient s'inscrire dans le projet de base VTT intercommunale. Il convient de noter que la particularité de cet équipement est, qu'au-delà de la dimension sportive et de loisirs, il propose une structure permettant un usage pédagogique (tracé) mais aussi thérapeutique, l'installation facilitant les actions de mobilité et de rééducation pour les encadrants médicaux.</p>	140 485,00 €	69 388,00 €
18/12/2018	6 - Culture, sports et loisirs	Commune de Baguey-Morvan	Réalisation d'espace jeux collectifs et individuels en extérieur	<p>La réalisation de l'espace de jeux vise à développer l'attractivité de la commune, en redynamisant l'offre sportive et de loisirs. Il s'agit de répondre à la demande exprimée par le rajeunissement de la population communale et des communes voisines, mais également d'apporter une réponse à différentes structures du territoire (IME, Département, ...) dans le cadre de partenariats liés aux questions d'insertion sociale et d'enfance-jeunesse.</p>	227 300,00 €	70 000,00 €
18/12/2018	6 - Culture, sports et loisirs	Commune de La Gouesnière	Aménagement de parcours sportif et pédagogique "Patrimoine et environnement"	<p>La création de trois circuits (sportif avec agrès, course d'orientation et circuit nature et patrimoine avec bornes questions et informations) permet la découverte du bois Renou tout en valorisant l'espace naturel traversé par ces parcours, et en sensibilisant les usagers à cet environnement. Cette démarche s'inscrit d'ailleurs dans le cadre du partenariat intercommunal des communes du Marais blanc qui souhaite valoriser cet espace naturel, et contribue au développement d'une offre nature de la Destination touristique. Un fort partenariat local avec les habitants est également mis en œuvre.</p>	38 632,25 €	30 905,80 €
16/04/2019	4 - Energies renouvelables	PETR du Pays de Saint-Malo	Création d'une PLRH - Plateforme Locale de Renovation de l'Habitat	<p>Il s'agit de répondre, à travers la constitution d'un service de conseil aux particuliers et de coordination d'actions auprès des acteurs du territoire sur les sujets de la consommation énergétique des logements, à la diminution de l'empreinte énergétique du bâti sur le Pays de Saint-Malo. Cette action doit permettre d'impulser de nouvelles pratiques des professionnels mais également d'accompagner quelques opérations exemplaires, notamment pour les logements les plus précaires car inadaptés et vieillissants.</p>	456 750,00 €	157 200,00 €

21/05/2019	3 - Patrimoine naturel	Commune de Hédé-Bazouges	Aménagement d'un espace de découverte de la biodiversité - les jardins d'Anna	Le projet consiste en la création d'un espace de loisirs, permettant aux visiteurs de s'approprier un espace naturel comme lieu de détente, tout en les sensibilisant aux questions de biodiversité grâce à des aménagements de restauration et préservation des milieux. L'action participe ainsi à la valorisation et la protection du patrimoine naturel de façon ludique et ouverte, grâce à l'action pédagogique envisagée. L'intérêt du projet réside également dans l'approche partenariale qui réunit élus, spécialistes, associations et habitants.	274 750,00 €	52 325,00 €
17/09/2019	3 - Patrimoine naturel	Association Mont-Dol 2020	Création d'un vignoble associatif sur le Mont-Dol	Ce projet, en conciliant approche collective, sensibilisation à l'environnement et promotion puis valorisation d'un espace naturel remarquable, contribue à répondre aux besoins de territoire. Cette démarche pourra également être valorisée dans le cadre de la Destination, à l'occasion de partenariats avec les acteurs touristiques.	15 700,00 €	10 010,00 €
10/12/2019	2 - Agriculture et territoire	Communauté de Communes de la Côte d'Emeraude	Structuration de filières agricoles et alimentaires locales	Ce projet participe à l'atteinte des objectifs relatifs à la valorisation des produits locaux et aux métiers de l'agriculture, tout en favorisant de nouvelles ressources pour les producteurs. Ainsi, il propose, dans le cadre d'un partenariat avec les producteurs locaux et les différentes parties prenantes dans le domaine de l'alimentation, de trouver des réponses aux attentes des citoyens en termes d'alimentation saine et locale tout en permettant des revenus justes et garantis aux producteurs.	120 000,00 €	75 000,00 €
21/01/2020	5 - Mobilité	PETR du Pays de Saint-Malo	Construction d'une stratégie partagée en termes de transport	Le projet a pour objectifs d'une part de préparer les collectivités territoriales locales à contribuer à la réflexion sur la refonte de la politique régionale de transport et d'autre part à assurer la bonne coordination des offres locales de transport. Ce projet propose, dans le cadre d'un partenariat local, de définir des orientations pour l'amélioration de l'offre de transports à partir de l'expérience du territoire, dans le cadre des travaux entrepris par la Région en tant qu'Autorité organisatrice.	50 000,00 €	40 000,00 €
21/01/2020	6 - Culture, sports et loisirs	Commune de Hédé-Bazouges	Création d'un espace sportifs et de loisirs	Ce projet répond aux objectifs de la thématique en permettant de constituer un pôle d'attractivité à vocation multiple et propose une réflexion intéressante sur la prise en compte du genre dans l'espace public, et notamment dans les espaces sportifs.	1.14 000,00 €	49 500,00 €