

L'Europe c'est ici.
L'Europe c'est maintenant.

Le GAL Forêt d'Orléans – Loire – Sologne est cofinancé par l'Union européenne.
L'Europe investit dans les zones rurales

Rapport final d'évaluation à mi-parcours du programme LEADER 2014/2020 du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne



Sommaire

Introduction.....	2
I. Présentation du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne.....	3
1. Un territoire entre Loire et forêts	3
2. Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne : une expérience de LEADER	4
3. Focus sur la stratégie 2014/2020	5
II. Contexte de l'évaluation à mi-parcours.....	9
1. Enjeux de l'évaluation	9
2. Méthodologie de l'évaluation	10
III. Résultats de l'évaluation de la stratégie.....	17
1. Une stratégie qui répond partiellement aux besoins du territoire.....	17
2. ... mais qui améliore peu la situation sur le terrain.....	20
3. Une plus-value locale de LEADER discrète	25
IV. Résultats de l'évaluation de la mise en œuvre du programme	29
1. Une échelle de travail pertinente	29
2. Une animation du GAL très efficace.....	32
3. Un processus de validation des projets efficace.....	40
4. Une communication quasiment inexistante.....	47
Conclusion	54
Table des figures.....	56
Table des tableaux.....	57
Annexes.....	58

Introduction

Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne, arrivé à mi-parcours de sa programmation 2014-2020, a réalisé une évaluation afin de connaître la plus-value du programme sur le territoire, l'efficacité de sa stratégie mais aussi la qualité de la mise en œuvre du programme au niveau local. Ce rapport permet d'établir des axes d'amélioration pour la suite de la programmation et la prochaine candidature, sous forme de préconisations proposées par la chargée de mission évaluation.

Le rapport d'évaluation à mi-parcours présente d'abord brièvement le territoire du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne pour mettre en exergue son identité, ses capacités et ses besoins. Ensuite, ce bilan à mi-parcours fixe le cadre de l'évaluation et sa méthodologie. Il s'agit d'exposer les outils et moyens mis en place pour mener à bien ce travail de collecte de données qualitatives.

Puis le rapport met en avant les résultats de l'évaluation de la stratégie en se questionnant sur la cohérence de la stratégie par rapport aux besoins du territoire et sur l'éventuelle plus-value de LEADER localement. Par la suite, c'est la mise en œuvre du programme qui sera évaluée, tant au niveau de la pertinence du territoire que de l'animation interne au GAL.

I. Présentation du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne

1. Un territoire entre Loire et forêts

Le territoire LEADER est constitué par deux Pays limitrophes aux caractéristiques communes : le Pays Forêt d'Orléans-Val de Loire et le Pays Sologne Val Sud, unis au sein du Groupe d'Action Locale (GAL) Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. Le territoire est situé au cœur du département du Loiret, où il s'étire d'Est en Ouest sur une distance d'une centaine de kilomètres, autour de la Loire, véritable trait d'union entre les Pays. Ce territoire, d'une superficie de 1 845 km² (27,2% du Loiret), s'étend pour sa majeure partie dans la périphérie de l'agglomération d'Orléans. L'Est du territoire est relié au bassin de vie de Gien. L'ensemble du territoire est situé à environ 1h30 de Paris. Les 61 communes des deux syndicats de Pays composent le périmètre du territoire LEADER, dont la densité atteint 55,7 habitants/km². Notons qu'avec les modifications de périmètres des communautés de communes intervenues en 2017, les périmètres des Pays ont été impactés. Le Pays Forêt d'Orléans-Val de Loire est donc devenu le PETR Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et a récupéré des communes du Pays Sologne Val Sud.



Figure 1. Carte du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne

Le territoire est fortement boisé avec 43% de sa superficie, soit 80 047 ha, couverte par la forêt d'Orléans au Nord de la Loire et la Sologne du Loiret au Sud. Au Nord du territoire du GAL, la forêt d'Orléans occupe une large place au sein de l'espace rural avec 34 172 ha.

La forêt d'Orléans est la plus grande forêt domaniale de France métropolitaine. Sur le territoire, la partie domaniale représente 20 975 ha soit 61,4% de la superficie forestière. Elle est gérée par l'Office National des Forêts (ONF) qui veille à la diversité de l'environnement forestier, à la production d'une matière première de qualité et à l'accueil du public pour le tourisme et les loisirs. La Sologne du Loiret est très présente au Sud du territoire du GAL, couvrant 45 875 ha. Cette forêt est une véritable mosaïque de bois et d'étangs, juxtaposant milieux humides et milieux secs, espaces ouverts et secteurs forestiers. La forêt de Sologne possède la particularité d'être quasi-exclusivement privée (99,4% de sa superficie sur le territoire, soit 45 618 ha), avec environ 2 170 propriétaires. Les grandes étendues forestières constituent donc un gisement de ressources pour une filière d'économie locale, en particulier pour le bois construction et le bois énergie.

Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est aussi un territoire d'eau avec la forte présence de la Loire. En effet, La Loire et son Val occupent la partie centrale du territoire qui s'identifie au lit majeur du fleuve compris entre le coteau de la forêt d'Orléans au Nord et celui de la Sologne au Sud. Présentée comme le seul grand fleuve sauvage survivant en France et en Europe, la Loire est constituée de paysages remarquables et de milieux naturels très riches, élaborés au cours des siècles et en constante évolution. Traversé par la Loire, le territoire possède également un réseau hydrographique relativement dense, couvert par plusieurs bassins versants : le Loiret, l'Ardoux, le Cosson, la Bonnée, l'Oussance... Il ne faut pas non plus oublier le canal d'Orléans qui s'étire sur 78 km. Il traverse le Nord du territoire au cœur de la forêt d'Orléans dont il est le principal exutoire. Il compte une dizaine d'écluses et communique avec plusieurs étangs dont l'étang de la Vallée. Il est aujourd'hui déclassé des zones navigables.

Le territoire se situe dans un environnement attractif, à 1h30 de Paris et à proximité des sites touristiques des châteaux d'Ile-de-France et de la Loire, d'Orléans, ville d'Art et d'Histoire. Tous ces éléments font du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne un territoire au potentiel touristique important qu'il est intéressant de développer à travers la stratégie du GAL.

2. Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne : une expérience de LEADER

Les Pays Forêt d'Orléans-Val de Loire et Sologne Val Sud partagent une expérience commune de mise en œuvre d'un programme européen LEADER sur la génération 2007/2013, avec la constitution

du GAL Forêt d'Orléans - Loire - Sologne. Le programme était axé sur la gestion et la valorisation des ressources naturelles aquatiques et forestières. Une enveloppe d'1,5 M€ a été attribuée au GAL lors de sa sélection en 2008, abondée de 115 000 € en 2011 suite à l'appel à projets Coopération.

Ce premier programme LEADER a permis d'explorer des thématiques ciblées, jusqu'alors peu traitées par les Pays : structuration de la filière bois, gestion des ressources aquatiques et forestières, sensibilisation et développement d'une identité du territoire autour des ressources naturelles. Durant les 6 années de programmation, 94 projets ont été soutenus avec un montant global de FEADER, tenant compte des sous-réalisations de projets, de 1 598 529,27 € soit 99% de l'enveloppe totale du GAL d'1,615 M€.

Les projets LEADER ont été nombreux et variés, tant dans les partenariats développés que dans la nature des actions menées, les échelles de réalisation et la diversité des maîtres d'ouvrages. Plusieurs types de projets peuvent être relevés : la création d'outils pédagogiques, en particulier de sentiers de découverte, la mise en place de programmes d'animation/conseil à destination des acteurs locaux, la réalisation de manifestations conciliant nature et culture, les actions de coopération sur la valorisation des bords de Loire avec le GAL Loire Beauce.

La conduite du programme à deux Pays a permis un décloisonnement, une mutualisation et une mise en réseau des élus, des acteurs et des agents. Cette échelle est apparue adaptée pour appréhender les enjeux liés à la filière bois locale, la biodiversité, l'axe ligérien... Une véritable dynamique d'acteurs s'est progressivement mise en place, avec un Comité de Programmation très mobilisé. C'est donc tout naturellement que le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne a candidaté pour la programmation 2014/2020.

3. Focus sur la stratégie 2014/2020

La stratégie a pour ambition de s'appuyer sur des ressources locales mieux valorisées pour bâtir des lieux de vie de qualité qui viennent renforcer l'identité de tourisme de nature et de culture du territoire. La projection dans l'avenir et l'ouverture aux autres territoires en sont alors facilitées et viennent enrichir le processus de développement durable du territoire. La priorité ciblée du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est la suivante : des ressources spécifiques à mobiliser et partager pour s'adapter aux changements.

La stratégie se décline autour de 4 objectifs qui permettent de balayer plusieurs thématiques comme la valorisation des ressources naturelles ou le tourisme de nature et de culture. Le schéma ci-dessous récapitule les différents objectifs de la stratégie du GAL.

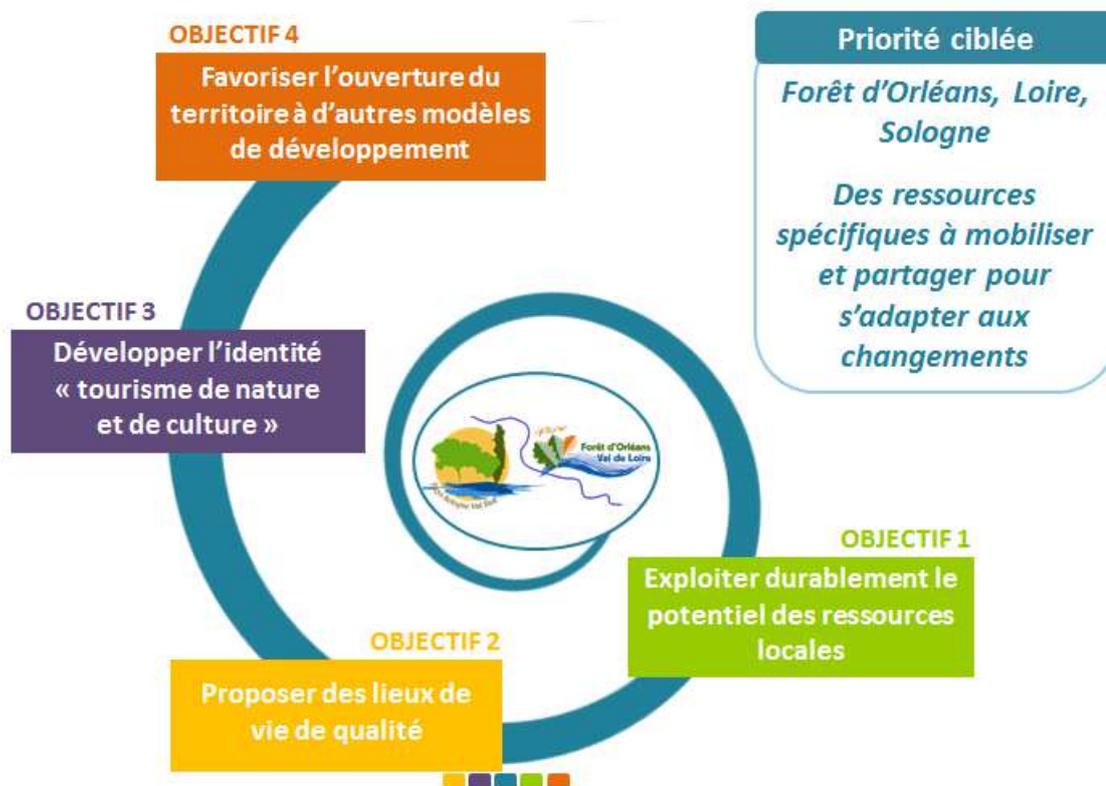


Figure 2. Schéma récapitulatif de la stratégie du GAL

L'**objectif 1** souhaite exploiter durablement le potentiel des ressources locales. Le territoire dispose d'une variété de ressources naturelles, agricoles et forestières, vecteurs d'identification et de différenciation. Ces ressources présentent un potentiel de valorisation locale, parfois mal identifié, pour des actions à vocation économique, d'éducation à l'environnement et de préservation de la biodiversité. La conciliation des différents usages est une question à part entière, pouvant impacter la qualité des ressources. Au-delà de leur exploitation optimale, les ressources sont à considérer comme un levier à activer pour répondre aux enjeux de la transition énergétique.

Dans un contexte de raréfaction des ressources énergétiques, le potentiel de certaines ressources locales (bois, eau, solaire...) est à étudier et à accompagner pour répondre aux besoins du territoire. Les ressources locales doivent aussi faire face aux impacts du changement climatique et s'adapter à de nouveaux paramètres à analyser. Dans une logique d'économie circulaire, les solutions de gestion et de valorisation collectives des déchets verts sont également à encourager.

Cet objectif se décline en deux fiches-actions sur la valorisation des ressources naturelles et la promotion des filières locales :

Fiche action 1 : Améliorer et valoriser la qualité des ressources naturelles

- Améliorer et diffuser la connaissance sur les ressources et leurs potentiels
- Favoriser les actions locales de préservation et de valorisation
- Accompagner les démarches d'expérimentation sur l'adaptation locale aux défis de demain

Fiche action 2 : Promouvoir et développer les filières locales

- Structurer les activités amont/aval de la filière bois énergie/construction/transformation
- Favoriser le développement d'énergies renouvelables à partir des ressources locales
- Valoriser les productions agricoles locales et développer les circuits courts
- Encourager la gestion collective et la valorisation locale des déchets verts

Dans l'**objectif 2**, intitulé « Proposer des lieux de vie de qualité », il s'agit d'accompagner la dynamique d'urbanisation du territoire en conciliant la qualité du cadre de vie, les évolutions des besoins de la population et les enjeux de transition énergétique et écologique. La sensibilisation, la formation et la communication sur les nouvelles formes d'urbanisme auprès des élus, des techniciens et des habitants constituent des actions à mener. Elles s'inscrivent dans le prolongement des démarches SCoT et inter-SCoT, en s'appuyant notamment sur des outils déjà réalisés comme les chartes architecturales et paysagères des Pays.

Par ailleurs, la problématique de la mobilité est un axe de travail important. L'objectif est de proposer des alternatives à l'utilisation de la voiture individuelle et de sensibiliser la population pour modifier les pratiques locales. Ces actions seront réalisées dans le cadre de démarches de coopération avec des territoires voisins.

L'**objectif 4** propose de favoriser l'ouverture du territoire à d'autres modèles de développement. La coopération LEADER est une réelle opportunité pour enrichir la stratégie du territoire et ouvrir de nouvelles perspectives de valorisation des ressources locales. S'ouvrir à d'autres territoires permet également de faire émerger de nouvelles idées et de se confronter à d'autres types de développement territorial tout en renforçant le sentiment d'appartenance à l'Europe. Cette ouverture revêt un enjeu d'autant plus important que la stratégie est orientée vers le changement de modèles et de pratiques. Elle nécessite de s'intéresser à d'autres modes de réflexion et d'organisation.

Les objectifs 2 et 4 s'articulent en une fiche action développée ci-dessous :

Fiche action 5 : S'enrichir aux regards des autres par la coopération

- Développer des nouvelles approches en matière de développement territorial
- Mutualiser les moyens pour répondre à des enjeux communs à plusieurs territoires
- Développer des réseaux d'acteurs à l'échelle nationale et européenne
- Apporter une plus-value aux actions du territoire
- Donner une dimension européenne au territoire
- Renforcer la cohésion, l'identité et l'image du territoire par effet "miroir"

L'**objectif 3** propose de développer l'identité « tourisme de nature et de culture ». L'objectif général est de structurer l'offre touristique à l'échelle du GAL en valorisant les sites identitaires et en développant les liens entre les différentes actions locales et régionales d'animation et de valorisation du patrimoine naturel et culturel. Il s'agit également par le vecteur touristique de développer l'identité du territoire, de promouvoir les produits locaux, de générer des retombées économiques locales et de renforcer le lien social à travers l'appropriation des sites par la population (dimension d'accessibilité, d'héritage et de partage entre anciens, nouveaux habitants et touristes). Cet objectif se décline autour de deux fiches-actions :

Fiche action 3 : Mettre en valeur et animer les sites

- Proposer des sites patrimoniaux et naturels de qualité adaptés au tourisme moderne
- Faire vivre, découvrir et redécouvrir les sites par des animations et manifestations locales
- Faciliter l'appropriation des sites identitaires du territoire par la population

Fiche action 4 : Fédérer et relier les initiatives touristiques

- Accompagner la mise en réseau, la mutualisation et la coordination des acteurs touristiques
- Favoriser l'itinérance touristique sur le territoire
- Offrir un accueil de qualité en lien avec les ressources naturelles et culturelles

II. Contexte de l'évaluation à mi-parcours

Le processus d'évaluation se fait obligatoirement à deux niveaux concernant le FEADER. Au niveau du Programme de Développement Rural (PDR), l'autorité de gestion qu'est la Région doit chaque année remettre à la Commission européenne un Rapport de Mise en Œuvre du FEADER (RAMO) qui comprend un volet évaluation pour 2017 et 2019. Ce rapport comporte un cadre figé avec des indicateurs communs, des questions évaluatives. Les GAL devront fournir un certain nombre d'informations à la Région, pour la rédaction de ce rapport. Au niveau de chaque GAL, il est obligatoire d'avoir une évaluation relative à la stratégie (cohérence, réponse aux besoins...). L'évaluation de la mise en œuvre du programme et de l'animation est optionnelle tout en étant fortement recommandée.

L'évaluation du GAL est donc un élément obligatoire inscrit dans l'article 8 de la convention entre le GAL, la Région Centre-Val de Loire et l'Agence de services et de paiements. Cette évaluation est de la responsabilité de chaque GAL qui peut, au choix, réaliser son évaluation à mi-parcours ou en fin de programmation. Le cadre évaluatif doit donc être défini précisément pour savoir ce que le GAL cherche à évaluer. Une fois ce cadre établi, les outils d'évaluation peuvent être mis en œuvre (entretiens, enquêtes...).

Lors de la candidature en 2015, le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne a opté pour une évaluation à mi-parcours à effectuer dans le courant de l'année 2018. Si l'évaluation est obligatoire, la démarche du GAL est individuelle. Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est d'ailleurs le premier GAL de la Région Centre-Val de Loire à se lancer dans la démarche d'évaluation à mi-parcours.

1. Enjeux de l'évaluation

L'évaluation à mi-parcours permet de faire une photographie de l'avancement de la programmation à l'instant T et de rechercher si les moyens mis en œuvre jusqu'à maintenant ont permis d'atteindre les objectifs visés définis lors de la stratégie. L'évaluation portera à la fois sur la stratégie et sur le fonctionnement et la mise en œuvre du programme LEADER sur le territoire du GAL :

- **La pertinence de la stratégie et du territoire du GAL** : La stratégie répond-elle aux besoins et aux spécificités locales ? Le territoire du GAL est-il cohérent et identifiable ?
- **La valeur ajoutée de LEADER sur le territoire** : en termes d'innovation, de partenariat public/privé et de qualité des projets...

- **La qualité de l'animation du GAL** : Comment les porteurs de projet vivent-ils leur accompagnement par l'équipe du GAL ?
- **L'efficacité du processus de validation des projets** : Le comité de programmation retient-il les projets les plus qualitatifs ?
- **La visibilité du programme LEADER** : La communication auprès des acteurs de LEADER mais aussi du grand public est-elle efficace ?

Cette évaluation à mi-parcours permettra d'améliorer la stratégie du GAL et son fonctionnement pour appréhender la seconde partie de la programmation de manière plus optimale. Elle sera un véritable outil d'aide à la décision pour la fin de la programmation et pour une éventuelle nouvelle génération LEADER. L'évaluation fera aussi remonter aux autorités de gestion les difficultés rencontrées par les porteurs de projets ainsi que par l'équipe technique et décisionnaire du GAL.

2. Méthodologie de l'évaluation

a) Mise en place d'un COPIL évaluation

Pour mener à bien cette démarche d'évaluation à mi-parcours, le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne a sollicité son groupe de travail suivi du programme qui est devenu un comité de pilotage évaluation. Ce comité de pilotage est composé de 11 membres issus du Comité de programmation. Sur les 11 membres, 2 sont des privés. Ce comité a pour mission de définir le cadre d'évaluation, de suivre les différentes phases et d'échanger avec la chargée de mission évaluation et l'équipe technique du GAL.

Tableau 1. Réunions du COPIL évaluation

Intitulé de la réunion	Date / lieu	Contenu de la réunion
Groupe de travail suivi/évaluation	22 janvier 2018 / Jargeau	-Rappel des grands principes LEADER -Bilan de la programmation 2016-2017 -Présentation de la démarche d'évaluation
COPIL évaluation 1	17 avril 2018 / Jargeau	-Contexte de l'évaluation -Rappel de la démarche

		d'évaluation -Réflexion sur le cadre évaluatif -Présentation des outils et des cibles de l'évaluation -Présentation du calendrier prévisionnel de l'évaluation
COFIL évaluation 2	19 juin 2018 / Ménéstreau	-Etat des lieux de l'évaluation (entretiens faits, questionnaires envoyés/reçus) -Premières tendances -Suites de l'évaluation

Entre les différentes réunions du comité de pilotage évaluation, les membres sont sollicités par mail ou par téléphone. La chargée de mission évaluation a envoyé régulièrement des documents aux membres du COFIL afin de recueillir leurs remarques et d'obtenir leur validation.

b) Outils d'évaluation

Les outils nécessaires à l'évaluation sont multiples. D'abord sont utilisés pour l'évaluation les outils internes au GAL comme les comptes-rendus de réunions, la stratégie de la candidature, les fiches actions, le logiciel OSIRIS ou encore toutes les données chiffrées concernant les projets et la consommation des crédits. Ces outils permettront de récolter des données quantitatives sur le fonctionnement du GAL.

Ensuite, le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne a mis en place des outils de collecte ponctuels pour évaluer les aspects qualitatifs de LEADER. Pour ce faire, le COFIL évaluation a décidé de réaliser des questionnaires et des entretiens pour obtenir l'avis des principaux acteurs du programme LEADER. Le panel des personnes interrogées est varié pour représenter au mieux l'ensemble des acteurs gravitant autour du programme.

c) Déroulé de la démarche d'évaluation

La démarche d'évaluation à proprement dit s'est déroulée sur trois mois, d'avril à juillet 2018. Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne a recruté une chargée de mission Evaluation pour mettre en place le cadre évaluatif et recueillir les données quantitatives et qualitatives auprès des acteurs du territoire.

- Travail de réflexion avec les membres du COFIL

La première réunion du comité de pilotage évaluation a marqué le début de la démarche évaluative du programme LEADER. En effet, les membres du COFIL se sont réunis avec l'équipe technique du GAL le 17 avril 2018 pour évoquer le contexte réglementaire de l'évaluation et réfléchir au cadre évaluatif dont ont découlé les différents questionnaires et entretiens à réaliser par la chargée de mission. Les membres présents ont été invités à réfléchir aux points essentiels à évaluer à mi-parcours. Cette réunion d'échanges a conduit à la formalisation d'un cadre évaluatif, point de départ de toute la démarche d'évaluation.

- Réalisation du cadre évaluatif avec les questions évaluatives (annexe 1)

Suite à la première réunion du COFIL évaluation, il a été décidé d'évaluer à la fois la stratégie LEADER sur le territoire mais aussi le fonctionnement du GAL. De ces thématiques ont découlé des questions évaluatives sur les différentes problématiques rencontrées par le GAL. Ce travail a mené à la mise en forme d'une grille évaluative avec des questions évaluatives et des indicateurs pour y répondre.

- Réalisation des questionnaires

Les questionnaires ont été élaborés en fonction du cadre évaluatif. Quatre questionnaires différents ont été réalisés pour répondre aux questions évaluatives : un questionnaire à destination des membres du comité de programmation, un questionnaire à destination des porteurs de projets accompagnés par LEADER (financés), un questionnaire à destination des porteurs de projets accompagnés par LEADER mais non financés, un questionnaire à l'attention des personnes extérieures au programme LEADER. Selon les cibles, les thématiques abordées sont sensiblement différentes. Les questionnaires ont été raccourcis au maximum pour faciliter le remplissage par les acteurs interrogés.

- **Questionnaire à l'attention des membres du comité de programmation (annexe 2)**

Les membres du comité de programmation sont au cœur du fonctionnement de LEADER. Ils ont donc naturellement été interrogés sur divers aspects du programme. Le tableau ci-dessous recense les thématiques abordées dans le questionnaire adressé aux membres du comité de programmation.

Tableau 2. Thématiques traitées par le questionnaire aux membres du Comité de programmation

THEMATIQUES	INDICATEURS D'ÉVALUATION
Stratégie du GAL et son territoire	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pertinence des thématiques de la stratégie par rapport aux enjeux du territoire ○ Cohérence du territoire ○ Définition de LEADER
Animation	<ul style="list-style-type: none"> ○ Qualité des informations données aux membres du comité de programmation ○ Fréquence des réunions du comité de programmation ○ Qualité des échanges avec l'équipe technique du GAL
Processus de validation des projets	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cohérence de la grille de sélection par rapport aux fiches actions ○ Efficacité du comité de pilotage sélection des projets ○ Qualité des projets retenus ○ Points des projets qui retiennent l'attention des membres du comité de programmation
Communication	<ul style="list-style-type: none"> ○ Membres du comité de programmation = « ambassadeurs » du programme LEADER ? ○ Clés d'une communication efficace

Le questionnaire a été diffusé par courriel à l'ensemble des 34 membres du comité de programmation qui étaient invités à répondre par mail ou par courrier. 15 membres ont répondu à ce questionnaire, soit un taux de réponses de 44 %.

- **Questionnaire à l'attention des porteurs de projets retenus (annexe 3)**

Le questionnaire auprès des porteurs dont le projet a été retenu par le comité de programmation s'est davantage tourné vers l'animation et l'instruction du dossier. Il a été envoyé par courriel aux porteurs de projets ayant été aidés par le programme LEADER.

Tableau 3. Thématiques traitées par le questionnaire aux porteurs de projet retenus

THEMATIQUES	INDICATEURS D'ÉVALUATION
Connaissance du programme LEADER	<ul style="list-style-type: none"> ○ Moyens par lesquels les porteurs de projet ont eu connaissance de LEADER
Animation et instruction	<ul style="list-style-type: none"> ○ Apport de l'équipe technique du GAL ○ Délais de traitement des dossiers ○ Apport de la présentation du projet en comité de programmation
Le projet	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sources de cofinancement ○ Création ou développement d'une activité grâce à LEADER (création d'emplois...) ○ Financement LEADER indispensable ou non ?
Communication	<ul style="list-style-type: none"> ○ Modalités de la publicité de l'Union européenne

Le questionnaire a été envoyé aux porteurs de projet retenus (15), en excluant les projets portés par le GAL lui-même ou encore le Pays Sologne Val Sud ou le PETR Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. En effet, ces structures ont été consultées d'une autre manière. 6 porteurs de projet ont répondu au questionnaire, soit un taux de réponses de 40 %.

- **Questionnaire à l'attention des porteurs de projets non retenus (annexe 4)**

Le questionnaire auprès des porteurs dont le projet n'a pas été retenu par le comité de programmation reprend globalement les mêmes thématiques que le questionnaire auprès des porteurs de projet. Cependant, il s'attarde davantage sur la manière dont le refus a été annoncé et vécu. Le questionnaire a été envoyé par courriel également.

Tableau 4. Thématiques traitées par le questionnaire aux porteurs de projet non retenus

THEMATIQUES	INDICATEURS D'ÉVALUATION
Connaissance du programme LEADER	<ul style="list-style-type: none"> ○ Moyens par lesquels les porteurs de projet ont eu connaissance de LEADER

Animation et instruction	<ul style="list-style-type: none"> ○ Apport de l'équipe technique du GAL ○ Délais de traitement des dossiers ○ Apport de la présentation du projet en comité de programmation ○ Clarté d'expositions des raisons de la décision du comité de programmation
Le projet	<ul style="list-style-type: none"> ○ Financement LEADER indispensable ou non ? ○ Remise en cause de certains aspects du projet suite au refus du comité de programmation

Le questionnaire a été envoyé par courriel aux porteurs dont le projet n'a pas été retenu, soit 5 structures. Un seul porteur de projet a répondu au questionnaire envoyé par la chargée de mission, soit 20 % de taux de réponses.

- **Questionnaire à l'attention des personnes extérieures à LEADER (annexe 5)**

Le questionnaire à destination des personnes extérieures à LEADER a pour objectif de savoir si le programme est connu du grand public. Il a été diffusé lors de réunions du PETR ou à des habitants.

Tableau 5. Thématiques traitées par le questionnaire adressé aux personnes extérieures à LEADER

THEMATIQUES	INDICATEURS D'EVALUATION
Connaissance du programme LEADER	<ul style="list-style-type: none"> ○ Moyens par lesquels les personnes ont eu connaissance de LEADER ○ Connaissance des thématiques traitées par LEADER ○ Connaissance du territoire du GAL
Expérience avec LEADER	<ul style="list-style-type: none"> ○ Raisons de la non sollicitation d'une subvention LEADER ○ Informations sur LEADER suffisantes ? ○ Aiguillage de porteurs de projets vers LEADER ?
Communication	<ul style="list-style-type: none"> ○ Visibilité de LEADER

Ce questionnaire a été diffusé auprès de quelques élus des Comités syndicaux, du Conseil de développement des deux structures et auprès de certains comités de jumelage du territoire, soit environ une quarantaine de questionnaires. Nous avons eu peu de retours (4) à cette enquête.

> Réalisation des entretiens

Les entretiens sont réalisés en complément des questionnaires pour approfondir certaines thématiques sur lesquelles il est difficile d'avoir des informations qualitatives via un questionnaire. Ils ciblent principalement les membres du comité de programmation et les porteurs de projet. Ne pouvant interroger tout le monde, la chargée de mission a ciblé quelques membres du comité de programmation et porteurs de projet en essayant d'obtenir un panel représentatif.

Ainsi, les membres du comité de programmation interrogés (8) sont aussi bien des membres privés que publics, membres du comité de pilotage sélection des projets ou non, issus des deux territoires que composent le GAL. Pour les porteurs de projet (7), sont ciblés des porteurs privés comme publics, dont les dossiers ont été simples ou plus complexes à monter. Un porteur dont le projet n'a pas été retenu par le comité de programmation est également interrogé.

> Consultation de l'équipe technique

Les équipes techniques du GAL et des Pays et PETR ont été consultés dans le cadre de l'évaluation afin de recueillir leur ressenti sur la manière dont se déroule la programmation 2014-2020. Une réunion d'échanges entre les équipes techniques et la chargée de mission évaluation a permis d'évoquer certains points de la mise en œuvre du programme LEADER en interne.

III. Résultats de l'évaluation de la stratégie

1. Une stratégie qui répond partiellement aux besoins du territoire...

Il faut d'abord rappeler que l'évaluation est une évaluation à mi-parcours, une photographie à l'instant T sur la programmation en cours. Nous n'avons pas encore les éléments chiffrés concrets et le retour nécessaire sur les projets (qui ne sont pas encore tous payés). En se basant sur des éléments qualitatifs collectés pendant les trois mois d'évaluation et sur les premières tendances chiffrées en notre possession, il apparaît que la stratégie répond partiellement aux besoins du territoire.

a) Focus sur les projets aidés

Au moment de la réalisation de cette évaluation à mi-parcours, le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne a sélectionné 23 projets et a consommé 42,5 % de l'enveloppe totale. Les projets sont majoritairement axés sur la thématique touristique (à hauteur de 50 %). Les projets sont portés le plus souvent par des publics, communes ou syndicats mixtes. Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne compte peu de porteurs de projet privés (seulement 21 %) car le programme LEADER n'est pas calibré pour l'aide aux porteurs privés.

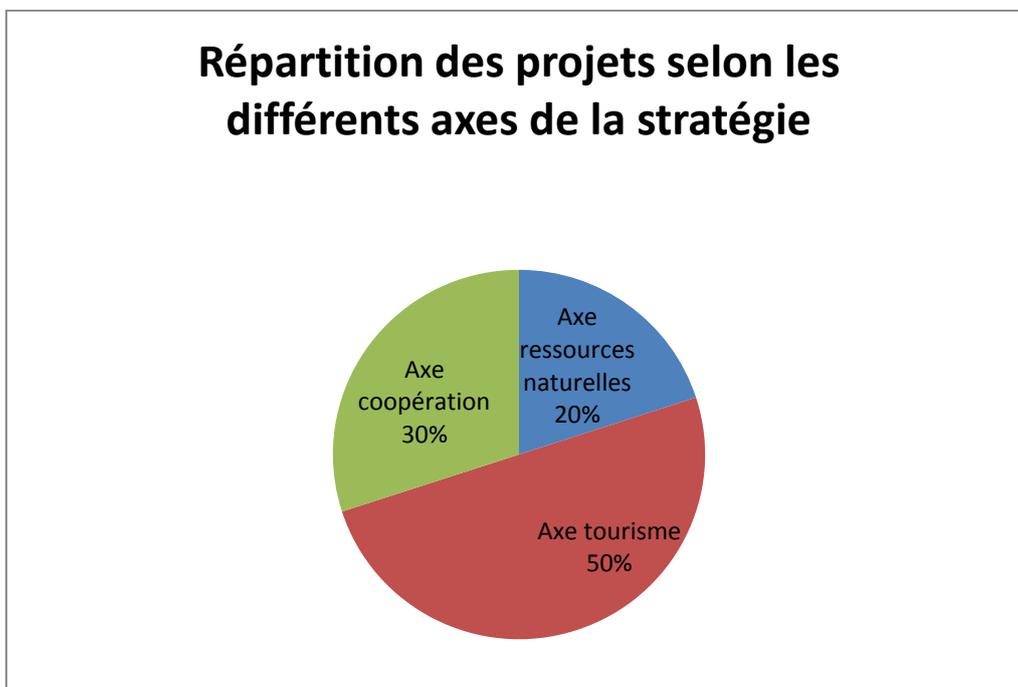


Figure 3. Répartition des projets selon les différents axes de la stratégie du GAL

La subvention LEADER moyenne s'élève à 24 000 €. Plus de la moitié des projets obtient une subvention LEADER comprise entre 10 000 € et 30 000 €. LEADER a plutôt vocation à financer de petits projets, mais avec un taux de subvention maximal à 80 %, cela représente parfois des montants de subvention importants.

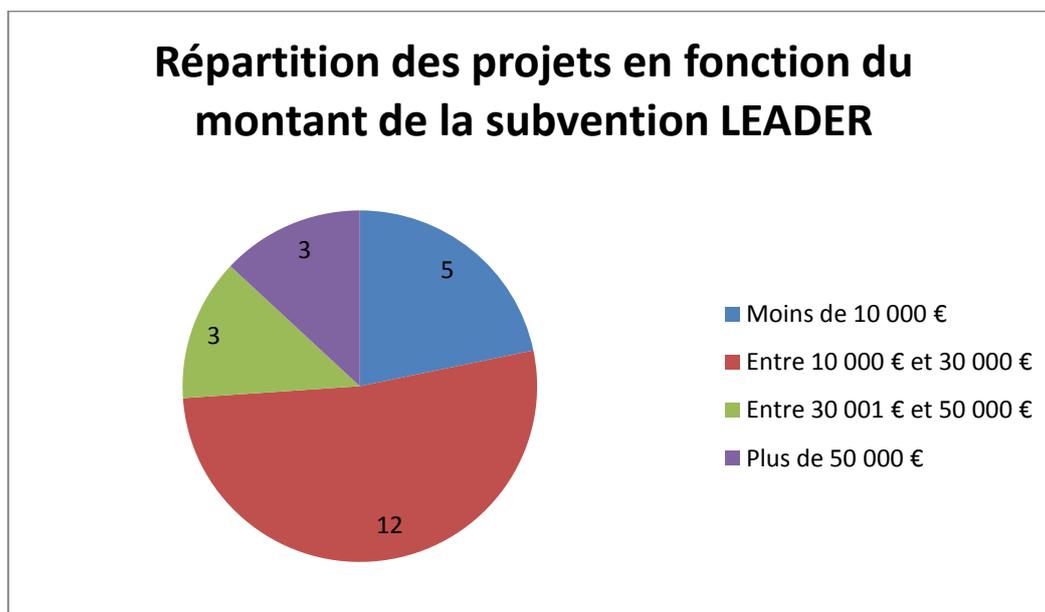


Figure 4. Répartition des projets en fonction du montant de la subvention LEADER

Tous les porteurs de projet, sélectionnés ou non, ont été interrogés via un questionnaire. S'ajoutent à cela, des entretiens auprès de 7 porteurs de projets accompagnés en ce début de programmation.

b) Des consommations d'enveloppes inégales

Pour évaluer la manière dont la stratégie répond ou non aux besoins du territoire, il convient de s'attarder sur le nombre de projets par axe et la consommation des enveloppes. L'axe le plus mobilisé demeure le volet touristique avec 10 projets sélectionnés. C'est surtout la fiche-action 3 « Mettre en valeur et animer les sites » qui a du succès avec une enveloppe consommée à 60 % et 7 projets votés. L'axe coopération rassemble quant à lui 6 projets avec une enveloppe consommée à 50% lors de l'évaluation à mi-parcours. En revanche, l'axe ressources naturelles peine à décoller avec 4 projets sélectionnés.

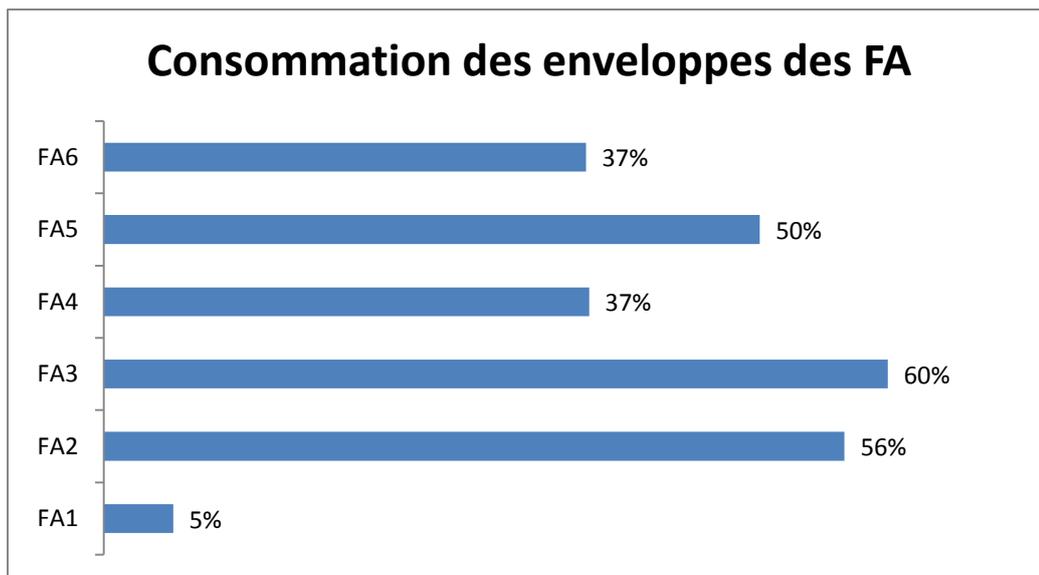


Figure 5. Etat de la consommation des enveloppes par fiche-action

Comment expliquer ce manque d'intérêt pour la fiche-action 1 « Améliorer et valoriser la qualité des ressources naturelles » et ses 5 % de consommation d'enveloppe ? Il semblerait que cet axe soit un héritage de la programmation 2007-2013 qui était majoritairement tournée vers la filière bois et l'eau. Au moment de construire la candidature 2014-2020, les acteurs ont eu du mal à rompre avec le 1^{er} GAL et n'ont pas souhaité faire de choix clair et tranché. En plus du volet tourisme qui s'imposait, l'axe ressources naturelles a été conservé, dans la lignée de la précédente programmation. Mais à mi-parcours, force est de constater que l'enveloppe est très peu mobilisée. Déjà lors du premier programme LEADER sur le territoire de Forêt d'Orléans-Loire-Sologne, le GAL a dû aller à la « pêche » aux projets pour finir de consommer l'enveloppe. Cette volonté de conserver cet axe s'explique aussi par la composition même du CP. En effet, le précédent Comité avait été composé à partir de cette thématique des ressources naturelles. La majeure partie des membres du précédent CP a poursuivi son travail pour la programmation 2014-2020.

Au regard de la consommation des différentes enveloppes, on s'achemine donc vers une sélection plus drastique des projets touristiques. L'évaluation à mi-parcours va sans doute permettre une redistribution des enveloppes pour coller davantage à la réalité et aux besoins du territoire, davantage tourné vers le tourisme. Ce « désintérêt » pour l'axe ressources naturelles peut également s'expliquer par une typologie de porteurs de projet différente. En effet, sur les 4 projets de l'axe ressources naturelles, 3 sont portés par un privé (association ou entreprise). C'est sans doute ce qui explique la faible mobilisation de ces enveloppes : les acteurs qui la consomment sont des porteurs privés qui sont traditionnellement moins présents dans cette programmation. Le contexte local permet également d'expliquer, du moins partiellement, cette faible consommation de l'enveloppe ressources naturelles. L'ONF, qui était un porteur de projet incontournable de la précédente

programmation, a moins de projets actuellement. Aussi, les projets biodiversité ne peinent pas à trouver de financements avec d'autres dispositifs locaux, cette thématique étant une priorité de bien des financeurs en ce moment.

Pourtant, lorsque l'on consulte les membres du Comité de programmation pour avoir leur avis sur la stratégie, tous indiquent que la stratégie répond aux enjeux du territoire, soit complètement, soit partiellement. Aussi, à la question « Quelle thématique de la stratégie aimeriez-vous voir davantage développée ? », c'est la thématique ressources locales qui arrive en tête avec 10 occurrences. Dans les remarques, la filière bois revient très souvent comme étant une thématique à développer davantage. Là encore, sans doute un héritage de la précédente programmation combiné à la présente prégnance de la forêt sur le territoire du GAL. Même si cette thématique tient à cœur des membres du Comité de programmation, les projets ne sont pas au rendez-vous.

2. ... mais qui améliore peu la situation sur le terrain

a) Faible impact économique du GAL

Ce qui ressort des entretiens et des questionnaires auprès des membres du Comité de programmation, c'est le faible impact économique du GAL. En effet, l'impact économique est un élément qui retient l'attention des membres du CP lors de la présentation des projets. Un membre du Comité exprime sa déception quant à la dimension économique du GAL : « *Un des axes principaux du GAL c'est aider l'économie du secteur. Ça apparaissait beaucoup dans le GAL précédent mais aujourd'hui on le sent beaucoup moins présent ce facteur économique. (...) On manque d'ambition sur le plan économique. On aurait un rôle à jouer si on veut garder les jeunes qui ont un peu de créativité et d'ambition sur le territoire.* » Pour ce même membre du Comité, un projet exemplaire serait un projet qui aurait un véritable impact économique sur le secteur, comme une pépinière d'entreprises. Dans les faits, peu de projets entraînent une création d'emplois. En revanche, plusieurs porteurs de projet indiquent que la subvention LEADER leur a permis de commencer ou de développer une nouvelle activité.

b) LEADER, plutôt effet d'aubaine qu'effet levier ?

Avec d'investissements 1 192 729 € générés pour un montant de 552 168 € de subventions LEADER, l'effet levier du programme est, à mi-parcours, de 2,1, ce qui reste relativement faible. Il faut nuancer ces chiffres en rappelant qu'il y a souvent plusieurs co-financeurs sur les projets aidés par LEADER. L'effet levier de LEADER n'est pas celui espéré par les acteurs du territoire mais peut-on parler d'effet d'aubaine ?

En regardant les taux de financement LEADER sur les projets votés en Comité de programmation, on remarque que plus de la moitié des projets a un taux de financement LEADER de plus de 50 %, et 7 projets ont un financement LEADER à hauteur de 80 %. Difficile alors de ne pas constater un certain effet d'aubaine du programme LEADER, notamment pour les collectivités. En effet, si les porteurs de projet privés doivent avoir du cofinancement public en plus de leur autofinancement, les collectivités peuvent faire monter le financement LEADER à 80 % et ainsi limiter la recherche de co-financeurs.

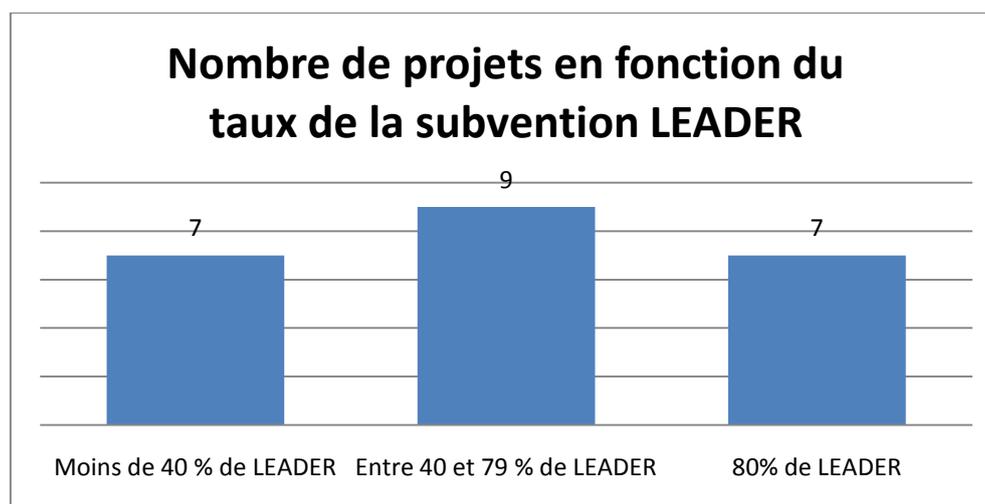


Figure 6. Nombre de projets en fonction du taux de la subvention LEADER

Cet effet d'aubaine se confirme lorsque l'on regarde du point de vue des porteurs de projet. La subvention LEADER jusqu'à 80 % est forcément intéressante. Si certains voient en LEADER une philosophie différente et une plus-value, d'autres sont attachés à l'ampleur de la subvention accordée : « *Le fait que LEADER finance à 80 % est très important. Ça permet de ne pas passer trop de temps à la recherche de financeurs.* » explique un porteur de projet. Il apparaît par ailleurs que les porteurs de projet ne connaissent généralement pas les thématiques traitées par LEADER sur le territoire avant d'arriver au GAL. Ils y voient prioritairement la possibilité d'avoir une subvention mais n'ont pas forcément connaissance et conscience de la philosophie LEADER et de ses enjeux. Ils arrivent souvent au GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne par bouche à oreille (pour les privés) et par les informations du PETR, de la Région ou de leur commune pour les publics.

Certains membres du Comité de programmation dénoncent justement cet effet d'aubaine en pointant du doigt le taux de financement trop élevé de LEADER. Pour eux, les 80 % vont trop loin et ont un effet levier très faible. Un autre membre propose également de réserver les 80 % à des projets véritablement innovants : « *On devrait dire qu'on donne une subvention maxi de 50 % et qu'on monte à 80 % si c'est vraiment innovant.* »

La spécificité de LEADER réside aussi dans l'aide aux porteurs de projet privés qui sont parfois exclus d'autres dispositifs de financement. Ces porteurs privés, à la fois associations et entreprises, sont un élément d'un éventuel effet levier. Or, nous constatons que les porteurs privés sont peu nombreux dans cette programmation 2014-2020, seulement 21 %. Comment expliquer ce manque de porteurs de projet privés dans le GAL ? La complexité du programme LEADER et les délais de paiement des subventions sont une première explication à cette absence des privés. Les petites associations et entreprises n'ont pas nécessairement de personnel pour monter les dossiers de demande de subvention. De plus, les délais de paiement étant très long, la subvention LEADER vient comme remboursement une fois le projet terminé. Cette avance de trésorerie n'est pas possible pour tous les porteurs de projet et peut en décourager certains. Enfin, comme évoqué auparavant, les porteurs privés doivent trouver des cofinancements publics en plus de leur cofinancement. Ce qui les oblige à chercher d'autres co-financeurs. Le programme LEADER n'est donc pas calibré pour les porteurs de projet privés.

c) Quelle efficacité des projets aidés ?

o Des projets jugés peu qualitatifs

En analysant les résultats de la collecte de données, il apparaît que de nombreux membres ont l'impression de ne pas sélectionner les meilleurs projets. En effet, sur les 15 membres interrogés par questionnaire, 6 estiment ne pas sélectionner les projets les plus qualitatifs. Cette tendance se retrouve également dans les entretiens avec des projets considérés comme globalement « *peu innovants* », voire « *décevants* » avec beaucoup de projets récurrents. Cela remet en cause l'efficacité des projets financés au GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. Un élu du GAL rapporte sa déception quant aux projets soutenus : « *J'avoue que c'est un peu décevant parce qu'on se retrouve dans le saupoudrage, ce n'est pas si mauvais mais il n'y a pas de fédération des projets. Ce sont de petits projets où les capitaux sont exceptionnels et sont administratifs dans le sens où ils sont portés par des collectivités. Les projets manquent souvent d'ambition. J'ai l'impression qu'on est un complément de financement pour les projets que les mairies n'arrivent pas à boucler.* » Ce que dénonce cet élu soulève la question du type de porteurs de projet aidés jusqu'à présent avec LEADER.

Aussi, des membres du Comité de programmation ont été interrogés en entretien sur leur vision de LEADER. Il leur été demandé de donner un exemple de projet exemplaire ou projet innovant. Peu de membres ont cité des projets ayant été subventionnés par LEADER. Les deux projets aidés qui reviennent sont la chaufferie bois dans les bâtiments communaux d'Aschères-le-Marché et la

passerelle de l'étang de Traînou. Un membre du CP salue la réflexion initiée par la mairie d'Aschères : « Le projet de la mairie d'Aschères-le-Marché est innovant parce qu'il y a une réflexion nouvelle. Ils ont vraiment cherché à faire quelque chose qui n'est pas ordinaire. » Quant au projet de Traînou, c'est davantage l'aspect multi-partenarial qui séduit les membres : « J'ai bien aimé le projet de passerelle à Traînou, c'est quelque chose d'attractif qui rentre bien dans LEADER, avec beaucoup de partenaires. » Dans l'ensemble, ils reconnaissent cependant que les projets manquent d'ambition et souhaiteraient des projets plus structurants pour le territoire. Mais est-ce la vocation du programme LEADER ?

- Des porteurs privés peu nombreux

Comme nous l'avons déjà évoqué, les porteurs de projet privés sont effectivement minoritaires. Lorsque l'on regarde la répartition des structures porteuses des projets sélectionnés par le CP depuis le début de la programmation, on remarque que ce sont les syndicats mixtes (ici Pays et PETR) qui sont le type de porteurs de projet majoritaire. Les porteurs privés (entreprises, agriculteurs et associations) représentent seulement 21 % des porteurs de projet. C'est la critique que font grand nombre de membres du Comité de programmation : il n'y a pas assez de porteurs de projet privés aidés par le GAL.

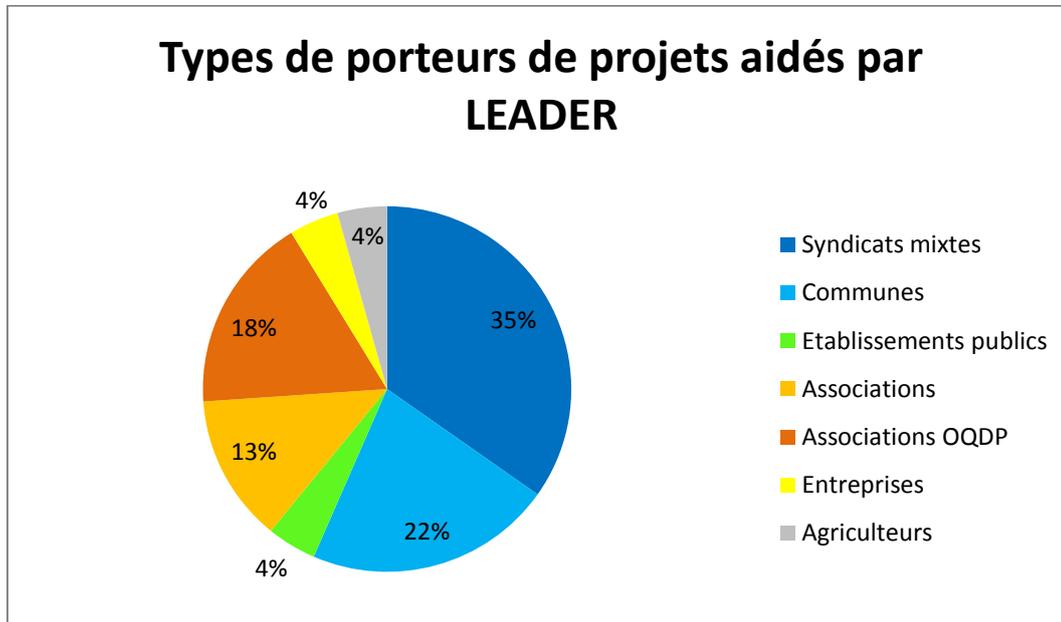


Figure 7. Porteurs de projets LEADER en fonction de leur statut

Non seulement les porteurs de projet privés sont peu nombreux mais on remarque que ce sont toujours les mêmes porteurs qui sont aidés. Il y a assez peu de turn-over et de diversité dans les structures porteuses des projets. Le PETR Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et le Pays Sologne Val Sud

ont par exemple été aidés sur plusieurs projets. Il en va de même pour la commune de Jargeau et son événement Jargeau Plage. Aussi, une association aidée lors de la précédente programmation, l'a encore été pour 2014-2020. Cela donne l'impression que LEADER est finalement réservé à un cercle d'initiés qui reçoivent régulièrement des subventions.

- Nécessité de fédérer les porteurs de projet du territoire

Le terme de « saupoudrage » avancé par l'élu du GAL cité précédemment se vérifie-t-il dans les faits ? Les subventions LEADER attribuées par le GAL sont plafonnées à 70 000 € par projet. Cela permet d'éviter de donner des sommes importantes pour des gros projets et d'oublier les petits projets qui participent pourtant au développement du territoire. Le fait de financer de petits projets ne semble pas être un problème en soi. Ce n'est pas le montant de la subvention qui fait d'un dossier un projet exemplaire pour le territoire. Ce qu'il manque c'est une fédération des acteurs pour organiser des actions qui impactent véritablement le territoire. Le GAL pourrait très bien financer des petits projets qui s'inscrivent dans une dynamique touristique ou patrimoniale à l'échelle du territoire. Cette idée a été rapportée par plusieurs membres du Comité de programmation qui verraient en ce travail commun et cette fédération une réelle plus-value : *« Je crois beaucoup en la mise en synergie des acteurs, il existe des gens qui travaillent et il faudrait qu'ils se fédèrent pour apporter au territoire un plus qui n'existe pas. »*, souligne un membre privé. Un élu imagine le même type de projet dans l'ensemble des communes pour structurer le territoire : *« Ce serait structurant au niveau du territoire si toutes les communes faisaient des circuits thématiques sur le patrimoine vernaculaire par exemple. Elles seraient toutes aidées pour le faire. »* L'important pour la majorité des membres du CP ne réside pas dans l'importance des subventions mais dans la fédération des acteurs pour dynamiser le territoire.

- Une autonomie des projets aidés à nuancer

La répétition de projets récurrents est également un problème. On ne peut pas parler d'autonomie de ces projets qui sollicitent des fonds tous les ans pour le même événement. Cela pose question au niveau du vote des membres du CP. Pourquoi avoir écarté des projets comme Sully Plage ou les Estivales du Cosson alors qu'un événement similaire, Jargeau Plage, avait été aidé deux années de suite ? Sur le papier, ces deux porteurs de projet n'avaient pas bénéficié d'aide LEADER et étaient donc susceptibles d'en obtenir. Mais c'est l'aspect « copier-coller » qui n'a pas plu aux membres du CP, ne voulant plus financer ce type d'événement décliné sur plusieurs communes du territoire. Il y a une sorte d'effet d'entraînement mais dans le mauvais sens du terme avec des porteurs qui se disent que le voisin a été aidé et qui vont à la pêche aux subventions. Nous revenons donc à l'effet d'aubaine exposé auparavant.

Difficile aussi de parler d'autonomie des projets quand les taux de subventions atteignent les 80 % de LEADER. Avec un taux de subvention moyen de 52 %, LEADER reste un financeur non négligeable pour certains porteurs de projet. C'est moins problématique pour les projets bénéficiant d'un taux de subvention plus faible qui peuvent trouver un autre co-financeur pour réitérer leur projet.

On ne peut pas dire que les projets aidés jusqu'à maintenant soient efficaces dans le sens où ils n'ont pas eu d'effet structurant sur le territoire. Le GAL finance des projets portés par des porteurs récurrents. Si quelques projets se démarquent, ils se sont faits à l'échelle d'une commune et non d'un territoire plus vaste.

3. Une plus-value locale de LEADER discrète

a) Des projets peu innovants

L'innovation est l'un des piliers du programme LEADER, condition *sine qua non* du financement d'un projet. Dans les faits, il apparaît que les projets financés dans le cadre de la programmation 2014-2020 sont assez peu innovants.

Les membres du Comité de programmation interrogés pour l'évaluation à mi-parcours semblent unanimes pour dire que les projets qu'ils ont validés pour le moment ne sont pas très innovants. Ils ont d'ailleurs déjà prévu de travailler sur la notion d'innovation et sur ce qu'on met derrière pour revoir leurs critères de sélection. Lorsque l'on demande aux membres du CP quels sont les éléments qui retiennent leur attention au moment de sélectionner un projet, la majorité évoque le caractère innovant du projet (11/15). Et pourtant, lors des entretiens, plusieurs d'entre eux confient avoir la sensation de financer des projets peu innovants : « *Si on ne finançait que les projets vraiment innovants, on pourrait rendre la moitié de l'enveloppe* » rapporte l'un d'entre eux.

D'autres membres soulignent le problème des projets « copier-coller » ou récurrents qui sollicitent des subventions LEADER plusieurs années de suite pour la même manifestation. Même si le programme LEADER exige certains changements et innovations, la philosophie globale du projet reste inchangée : « *Cette histoire de personnes qui viennent régulièrement récupérer des fonds parce qu'ils y ont droit, c'est problématique. Il faut qu'il y ait quelque chose de créatif. Il faut éviter les copier-coller, on devrait être plus rigoureux là-dessus.* » Lors du Comité de programmation du 3 avril 2018, plusieurs projets de manifestations de plage ont d'ailleurs été rejetés par les membres.

En revanche, les porteurs de projet ont la sensation de mettre l'innovation au cœur de leur projet. A la question « Quel plus la subvention LEADER a-t-elle apporté à votre projet ? », le terme d'innovation apparaît 5 fois sur les 6 questionnaires retournés. Pour eux, la subvention LEADER a permis à leur projet d'être plus innovant. Encore une fois, la définition d'innovation et ses critères sont subjectifs et il y a une réelle nécessité d'avoir cette réflexion au sein du GAL.

b) Quelle plus-value du programme LEADER ?

La question importante pour l'évaluation de la stratégie est la suivante : le programme LEADER apporte-t-il une plus-value localement ? Il est difficile de répondre concrètement à ces questions car les indicateurs précis sont compliqués à évaluer. Cependant, d'un point de vue qualitatif, le ressenti des acteurs sur le territoire est un bon indicateur de l'apport du programme européen sur le GAL.

Pour la majorité des porteurs de projet interrogés lors de cette évaluation, le programme leur a apporté une plus-value. D'après les questionnaires reçus (6), LEADER leur a permis d'avoir un projet plus innovant (5), de créer ou développer une nouvelle activité (3), d'avoir un projet ayant une ampleur géographique plus importante (1).

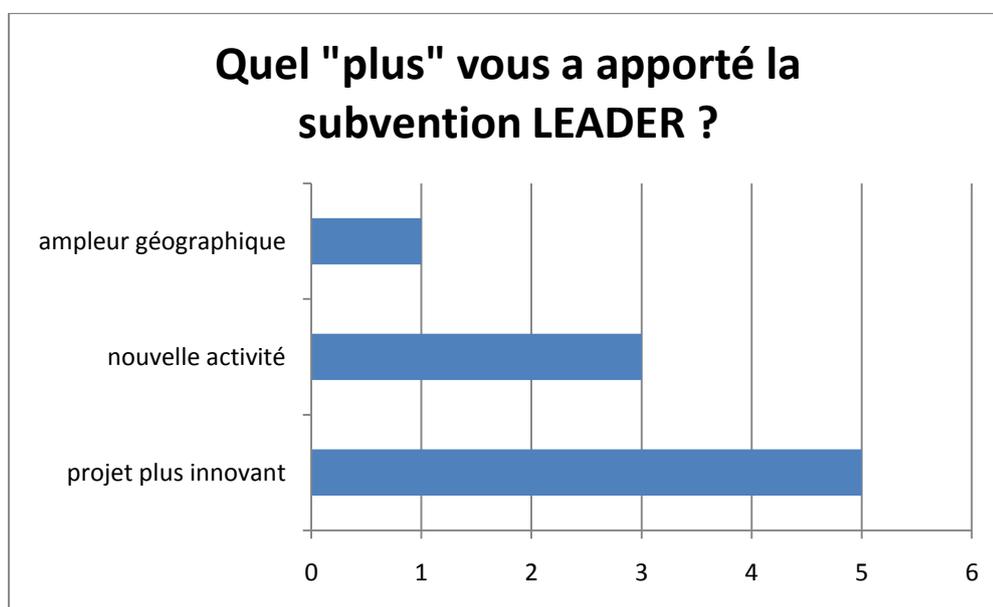


Figure 8. Apport de LEADER pour les porteurs de projet

Ces questions de plus-value du programme LEADER ont été évoquées en entretien avec certains porteurs de projet. Sur 6 entretiens, 4 porteurs ont parlé d'une action plus développée grâce à LEADER. Les porteurs de projet ont pu développer des aspects du projet de manière plus

approfondie : « LEADER nous a permis de mettre en place des actions envers la jeunesse », « grâce à LEADER, le projet a été plus innovant et de nouvelles actions ont été faites », « LEADER nous a apporté de la sensibilisation sur la filière bois et nous a permis d'améliorer la partie innovation ».

Du point de vue des porteurs de projet, le programme semble donc avoir apporté une plus-value aux projets. Mais la subvention LEADER est-elle vraiment indispensable pour les porteurs de projet ? Dans les faits, il apparaît que les projets auraient pu se faire sans l'aide LEADER. Les projets refusés en Comité de programmation se font généralement sans la subvention européenne. Les résultats entre entretiens et questionnaires ne vont pas dans le même sens sur ce sujet. A la question « Votre projet a-t-il/aurait-il pu voir le jour sans LEADER ? », les porteurs de projet répondant au questionnaire (7) ont répondu majoritairement non. A l'inverse, les porteurs interrogés lors d'un entretien (7) déclarent que leur projet aurait vu le jour sans la subvention européenne, dans son intégralité ou dans une moindre mesure.

Ce qui ressort en revanche très clairement des enquêtes auprès des porteurs de projet, c'est l'aspect formateur du montage de dossier LEADER. A l'unanimité, les porteurs voient la présentation de leur projet en Comité de programmation comme une expérience positive. La bienveillance des membres du CP a été soulignée : « ça s'est bien passé, généralement c'est bienveillant ». Le passage en comité est également un moyen de remettre son projet en perspective : « présenter en comité ça permet de voir son projet autrement, de prendre du recul ». Outre cette expérience positive qu'est le passage en comité, certains porteurs de projet ont vu en la sollicitation d'une subvention LEADER comme formatrice : « Ça permet de voir tous les détails et ça aide pour les investissements plus lourds pour la suite. » Cet aspect est une plus-value du programme LEADER pour les porteurs de projet qui apparaît comme une expérience formatrice.

c) LEADER comme soutien aux dispositifs locaux

Si le financement à 80 % peut être un problème pour la sélection des projets, il apparaît cependant comme une opportunité non négligeable pour certains porteurs de projet. En effet, il pallie un manque, notamment pour les porteurs privés. Comme nous l'avons vu précédemment, les porteurs de projet privés sont bien souvent exclus d'autres dispositifs locaux de subventions. LEADER étant ouvert aux entreprises et aux associations, il est une solution intéressante pour les projets.

Dans le cas de certains projets publics, le programme LEADER est un simple financeur (à 80% !) venant en complément d'un autofinancement. Dans d'autres cas, d'autres co-financeur entrent dans

la boucle et la subvention LEADER vient compléter le plan de financement. LEADER est un peu « la cinquième roue du carrosse » puisqu'il vient compléter un plan de financement incomplet. Si l'on prend pour exemple les deux types de financements régionaux que l'on trouve le plus souvent sur les projets en milieu rural : le Contrat Régional de Solidarité Territoriale (CRST) et le dispositif A vos ID, on se rend compte que la moitié des projets financés dans cette programmation est cofinancé par le CRST d'un des deux Pays/PETR ou par A vos ID. Bien souvent, LEADER arrive après coup, le Pays ou le PETR étant une porte d'entrée sur LEADER. Il y a d'ailleurs une demande de la part de l'équipe technique du GAL d'être mise dans la boucle dès le départ lors de projets cofinancés par le CRST. Les dossiers pourront alors être montés conjointement entre la gestionnaire LEADER et l'agent de développement du Pays ou PETR et les porteurs de projet auront en tête les interlocuteurs des deux structures.

Ce qui est sûr cependant c'est que le programme LEADER renforce la politique des Pays. Sur les 23 projets sélectionnés à ce jour, 4 sont portés par le Pays Sologne Val Sud ou le PETR Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. Et LEADER cofinance des projets régionaux passant par le CRST ou A vos ID. Un membre du CP souligne également l'importance pour le PETR Forêt d'Orléans-Loire-Sologne d'avoir les agents du GAL dans leurs locaux. Cela vient renforcer l'équipe qui peut échanger sur les projets et ainsi développer davantage le territoire.

L'évaluation de la stratégie montre qu'elle répond partiellement aux besoins du territoire du GAL. Il sera toutefois nécessaire de réajuster les enveloppes au vu des écarts trop grands entre l'axe ressources naturelles et l'axe tourisme. Dans les faits, LEADER améliore assez peu la situation sur le territoire avec un impact économique du GAL trop faible, notamment de l'avis des membres du Comité de programmation. L'efficacité limitée des projets accompagnés et l'effet d'aubaine que représente le programme ne participent pas à l'amélioration de la situation au niveau local. Enfin, la plus-value de LEADER se ressent davantage chez les porteurs de projet que sur le territoire en lui-même. Les membres du CP réclament notamment un débat sur la définition du terme « innovation » et veulent des critères d'innovation plus explicites pour la suite de la programmation.

IV. Résultats de l'évaluation de la mise en œuvre du programme

1. Une échelle de travail pertinente

a) Une cohérence du territoire...

Les membres du Comité de programmation consultés sont unanimes pour dire que le territoire du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est cohérent. Lors des entretiens, les membres du Comité de programmation soulignent la cohérence du territoire avec un travail à deux structures très positif et naturel. Le territoire apparaît comme diversifié mais avec des ressemblances et des points communs que sont la Loire et la forêt (Sologne et Forêt d'Orléans). La complémentarité des territoires est soulignée par les membres du CP : « *On est sur un territoire diversifié qui est cohérent. On est très complémentaires avec un lien commun qu'est la Loire.* », « *il y a une cohérence au niveau de la Loire qui est un enjeu fort avec le tourisme. Il y a aussi les territoires boisés que sont la Sologne et la Forêt d'Orléans, même s'il y a des différences, les thématiques se rejoignent.* » Le territoire sur lequel travaille le GAL est donc perçu positivement par les acteurs qui y voient un terrain favorable pour le développement des projets.

Les deux structures et territoires sont également représentés dans le Comité de programmation. Sur 34 membres, 18 sont du Pays Sologne Val Sud et 16 appartiennent à l'ex-Pays Forêt d'Orléans-Val de Loire. Le travail à deux structures se fait « *en bonne intelligence* » avec une alternance de présidence convenue dès la création du GAL. Les membres soulignent l'atout que représente le fait de travailler à deux structures sur une stratégie de territoire : « *Travailler à deux, ça permet de voir ce qui se passe ailleurs, ça donne une ouverture d'esprit sur ce qu'on fait.* », « *A deux on est plus forts. Quand deux s'unissent sur des objectifs communs, ça fait plus que 1+1 et ça s'est vérifié* ». Si les deux structures sont également représentées, on constate tout de même des déséquilibres de représentation au sein même des structures. Par exemple, la commune de Jargeau est surreprésentée dans le Comité de programmation avec 4 membres issus de la commune. Peut-on pointer un lien de cause à effet entre le nombre de membres gergoliens et le nombre de projets concentrés sur la commune de Jargeau ?

Les modifications de périmètres des communautés de communes intervenues récemment vont forcément impacter le GAL dans les prochains mois. La disparition du Pays Sologne Val Sud va entraîner des changements au sein même du Comité de programmation. Les quatre communes de

l'ancien Val d'Ardoux vont rejoindre le GAL Loire Beauce. Sur 8 entretiens, 5 membres du CP parlent de modifications dommageables pour le GAL, surtout en cours de programmation. Si ces changements sont perçus comme sans impact pour la majorité des membres privés, c'est chez les élus que les modifications de périmètres sont mal vécues. Ces changements sont perçus comme arbitraires : « *On ne décide pas arbitrairement que des gens sont aptes à travailler ensemble. On se demande pourquoi Cléry part vers Loire Beauce* ». Il est envisagé un renouvellement du Comité de programmation avec des membres représentatifs du nouveau territoire en fin d'année 2018.

b) ... mais une répartition géographique des projets inégale

Si l'on regarde la localisation des projets sur le territoire, on remarque que les projets sont situés majoritairement sur l'axe ligérien. Cela s'explique notamment par l'importance des projets touristiques autour de la Loire. Mais aussi par le contexte local puisque les activités sont majoritairement concentrées autour de la Loire. C'est la commune de Jargeau qui est la plus représentée en termes de projets, avec 3 projets sélectionnés. Cela peut être rattaché au fait que la commune soit largement représentée dans le CP. En termes de structures, 11 projets sont localisés sur le territoire de l'ex-Pays Forêt d'Orléans-Val de Loire, 4 projets sont situés sur le territoire du Pays Sologne Val Sud et 8 projets sont communs aux deux territoires.

LOCALISATION DES PROJETS DU GAL FORET D'ORLEANS-LOIRE-SOLOGNE (depuis 2016)

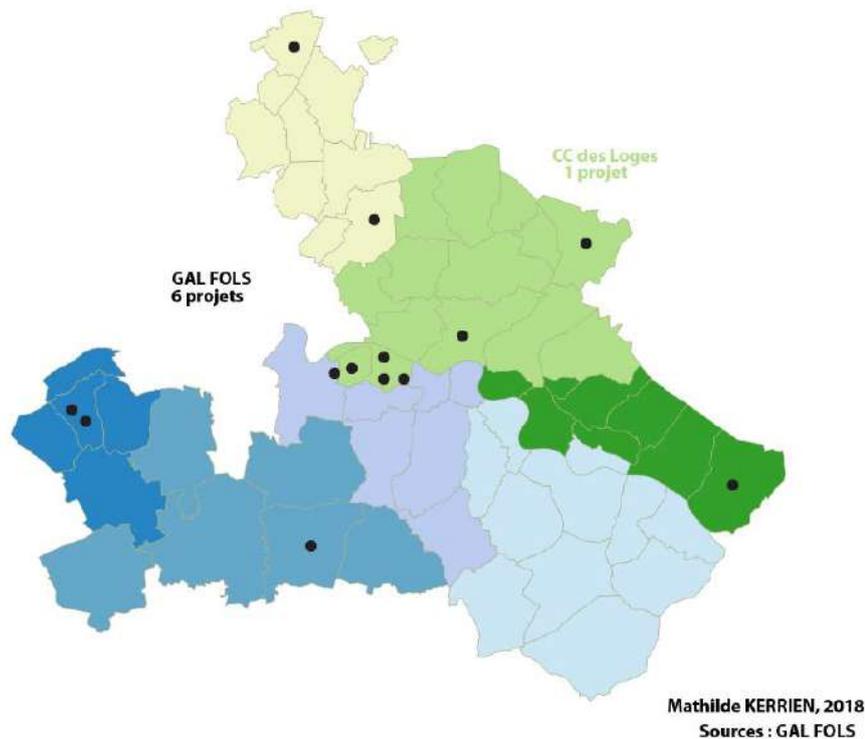


Figure 9. Carte de localisation des projets aidés depuis 2016

Comment expliquer cette disparité dans la localisation des projets sur l'ensemble du territoire du GAL ? La structure porteuse du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est le PETER Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et l'équipe technique LEADER est intégrée dans les locaux du PETER. C'est ce qui peut expliquer le grand nombre de projets sur ce territoire. L'équipe du PETER est souvent une porte d'entrée vers le GAL et les échanges entre les agents permettent une réactivité dans le traitement des dossiers.

c) Les relations entre le GAL et l'extérieur

Un des principes de LEADER est la coopération entre les différents acteurs d'un territoire. Mais aussi avec les territoires extérieurs ou dans lesquels le GAL s'intègre. Pour le moment, 6 projets de coopération ont été sélectionnés par le comité de programmation. L'ensemble des projets est réalisé en coopération avec le GAL Loire Beauce voisin. Ce travail commun a d'ailleurs initié d'autres formes de coopération entre les 3 Pays autour de la Métropole d'Orléans (SCoT, études diverses...) Ainsi, le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et le GAL Loire Beauce ont l'habitude de travailler ensemble sur les projets.

Mais la coopération suggérée par le programme LEADER ne s'arrête pas à des GAL nationaux. En effet, l'Union Européenne encourage les GAL à coopérer avec des GAL de l'étranger qui travaillent sur des thématiques similaires. Jusqu'à présent, les animateurs LEADER étaient davantage occupés à la mise en œuvre du programme sur le terrain. Arrivés à mi-programmation, le GAL a vraiment démarré et va pouvoir mener un projet de coopération avec un GAL étranger. En effet, le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est actuellement en contact avec un GAL portugais pour étudier les éventuelles possibilités de coopération.

Les relations entre le GAL et l'extérieur passent aussi par des contacts avec la Région Centre-Val de Loire, autorité de gestion de la programmation 2014-2020. Outre les échanges techniques avec les agents s'occupant du FEADER à la Région, le GAL participe au Réseau Rural Régional, baptisé Oxygène. Un axe de l'animation du RRR concerne le programme LEADER. L'animation de ce réseau est réalisée par un bureau d'études (cabinet Rouge Vif) qui organise une enquête bi-annuelle sur la programmation et les projets du territoire. Un groupe de travail évaluation a été mis en place par Rouge Vif pour réfléchir et construire un référentiel. Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne s'est porté volontaire pour faire partie de ce groupe de travail. D'autres groupes de travail sur différentes thématiques seront constitués prochainement.

Quant aux relations avec l'UE, le GAL adhère à l'association LEADER France qui réunit les GAL français pour partager leur expérience et faciliter les échanges avec l'UE. Aurore MANIEZ, animatrice et gestionnaire LEADER sur le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne, est devenue référente LEADER France en 2018. Elle organise, au niveau régional, des rencontres interGALs pour échanger sur la mise en œuvre du programme localement.

2. Une animation du GAL très efficace

a) Des acteurs bien informés

La collecte des données fait apparaître que les différents acteurs du programme LEADER du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne sont satisfaits des informations qu'ils reçoivent de l'équipe technique. Plusieurs types d'acteurs ont été interrogés via des questionnaires et des entretiens pour soulever ces questions d'information : des membres du Comité de programmation aux porteurs de projet.

Les porteurs de projet, retenus ou non, sont unanimes pour dire que l'équipe du GAL a mis en place les moyens suffisants pour les aider, notamment sur le volet information. En effet, ils

considèrent qu'ils ont été correctement informés des modalités du programme et de ses complexités. Ces informations sont transmises par des documents explicatifs et des rendez-vous avec l'équipe technique. Dans l'ensemble, les porteurs de projet indiquent que le processus de sélection des projets leur a été exposé clairement. Il faut noter que l'équipe fournit aux porteurs de projet arrivant au GAL des documents tels que les fiche-actions et la grille de sélection pour plus de transparence sur les modalités du programme et de la sélection des projets. Le fait d'avoir une grille et de savoir à quoi s'attendre est perçu positivement par les porteurs de projet : « *on sait où on va avec ce système de grille* », déclare l'un d'entre eux. De la même manière, les décisions du Comité de programmation (accords et refus) sont exposées clairement aux porteurs de projet concernés, par téléphone puis par courrier.

Certains regrettent cependant le manque de clarté quant au calendrier et aux délais de paiement. Cet élément est externe au GAL et dû aux retards de mise en place du logiciel Osiris. Les techniciens étant eux-mêmes incapables de donner des délais en début de programmation. Cependant, les techniciens considèrent n'avoir pas caché aux porteurs de projet la lenteur des paiements. Le logiciel étant maintenant totalement déployé, les informations aux porteurs de projet seront désormais plus claires. Globalement, les porteurs de projet, principaux intéressés du programme LEADER, sont satisfaits des informations qu'ils reçoivent et considèrent avoir à leur disposition les éléments nécessaires au montage de leur dossier.

Les porteurs de projet, retenus ou non, sont également satisfaits des informations qu'ils reçoivent de l'équipe technique après le vote en Comité de programmation. En effet, pour les projets non retenus, l'équipe technique expose clairement les raisons du refus du CP. De la même manière, les porteurs de projet retenus sont correctement informés de la suite des opérations.

Autres acteurs incontournables de LEADER, les membres du Comité de programmation sont également satisfaits des informations qu'ils ont en leur possession. En effet, à la question « Disposez-vous de toutes les informations nécessaires à votre participation au Comité de programmation ? », tous ont répondu positivement (15/15). Sur les 15 membres du Comité de programmation ayant répondu au questionnaire qui leur était adressé, 14 ont répondu que les échanges avec l'équipe technique étaient satisfaisants. Un seul questionnaire considère que ces échanges sont à améliorer. Les membres du CP semblent donc bien informés pour assurer dans de bonnes conditions leur rôle de sélection des projets.

La fréquence des réunions du Comité de programmation convient également aux membres qui trouvent que cette fréquence est satisfaisante (9/15). Les 6 membres restant sont quant à eux « plutôt satisfaits » du rythme des réunions du CP. Depuis le début de la programmation, les membres du Comité se réunissent environ deux fois par an pour sélectionner des projets.

Tableau 6. Réunions du Comité de programmation

Date de la réunion du CP	Ordre du jour
28 avril 2016	<ul style="list-style-type: none"> - Premier CP de la programmation : présentation du programme LEADER 2014-2020 - Election du Président du GAL - Grille de sélection - Règlement intérieur
7 juillet 2016	<ul style="list-style-type: none"> - Point sur l'avancement du programme - Orientations stratégiques - Point sur les projets déposés
22 novembre 2016	<ul style="list-style-type: none"> - Examen de 7 projets (5 acceptés / 2 refusés) - Vote du budget du GAL pour 2015 et 2016 - Coopération
13 juin 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Examen de 9 projets (9 acceptés) - Vote du budget du GAL pour 2017 - Point sur les groupes de travail
12 décembre 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Etat d'avancement de la programmation - Examen de 4 projets (4 acceptés) - Point sur les projets LEADER
3 avril 2018	<ul style="list-style-type: none"> - Etat d'avancement de la programmation - Examen de 5 projets (2 acceptés, 3 refusés) - Evaluation à mi-parcours

Il était initialement prévu d'organiser une réunion du CP par trimestre. Dans les faits, il est difficile de définir une fréquence type des réunions étant donné que les projets arrivent au GAL à un rythme irrégulier. L'équipe technique considère cependant qu'il faudrait augmenter le nombre de réunions du CP pour la suite de la programmation. En effet, certains Comités de programmation sont longs car il faut passer beaucoup de projets et les membres n'ont pas le temps de s'attarder convenablement sur les projets. Il serait intéressant de programmer des réunions à l'avance même si

peu de projets arrivent au GAL. Cela pourrait être l'occasion d'évoquer la stratégie et les ajustements à faire pour le fonctionnement du GAL (débat sur le terme d'innovation, questions pratiques, etc.)

b) Une implication des acteurs à nuancer

L'implication des acteurs se mesure grâce à différents indicateurs. Si l'on regarde l'implication des membres du Comité de programmation, nous pouvons déjà l'évaluer par la présence ou non des membres aux réunions du CP. Si avec les jeux de titulaires et de suppléants, le quorum est toujours atteint pour le vote, on remarque que l'absentéisme de certains membres est récurrent.

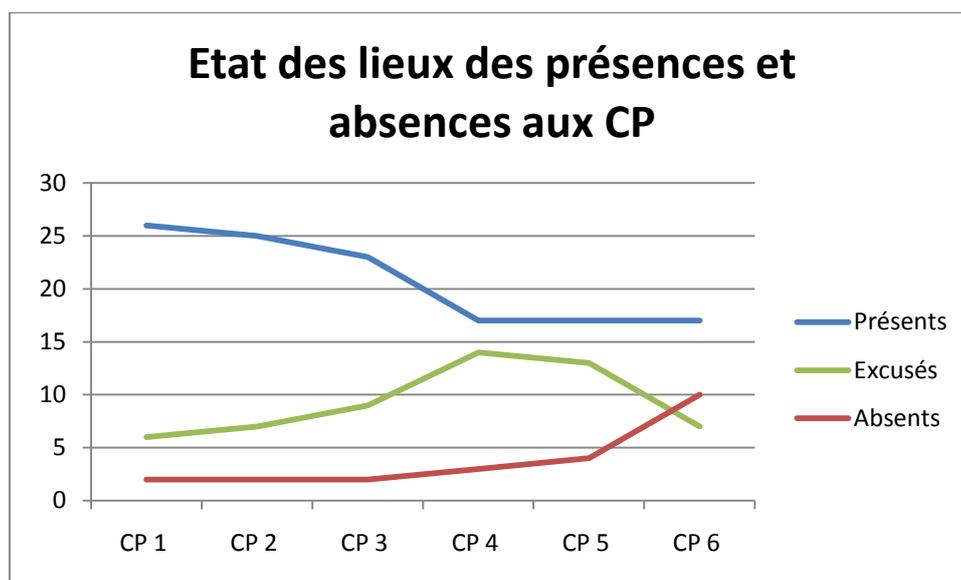


Figure 10. Evolution des présences et absences au CP depuis le début de la programmation

Si le premier Comité de la programmation 2014-2020 a réuni de nombreux membres (26), leur nombre va décroissant au fur et à mesure de la période. De même, les absents ne sont pas toujours excusés : plus la programmation avance et plus les membres sont absents sans prévenir l'équipe technique. Ce flou concernant le nombre de membres présents aux réunions peut constituer un problème pour des questions de quorum. D'autres problèmes se posent avec la composition du Comité. Il apparaît que certains titulaires ne connaissent pas leur suppléant, ce qui pose question sur le fonctionnement du CP. Le Comité est en effet pensé pour fonctionner en binômes de manière à assurer le quorum. D'autres membres ne sont venus qu'une seule fois voire ne sont jamais venus du tout. Cela pose question pour la suite de la programmation. Pourquoi ces membres s'engagent-ils dans le GAL pour ne jamais venir ?

La question du renouvellement du Comité de programmation se pose donc afin d'améliorer la situation pour la suite de la programmation. C'est un élément qui ressort à la fois des entretiens avec les membres du CP et de la réunion avec les membres de l'équipe technique du GAL et des

Pays/PETR. Des membres proposent de se pencher sérieusement sur l'absentéisme aux réunions du CP et suggèrent un renouvellement : « *Il faudrait noter les absences des membres et faire un état des lieux, voir pourquoi ils ne viennent pas. Et peut-être envisager des mandats avec des durées pour qu'il y ait des nouveaux dans le groupe.* » Cette notion d'absentéisme est revenue plusieurs fois dans les entretiens des membres du CP. Cette volonté de renouvellement a également été soulevée par l'équipe technique. Cette dernière compte profiter des changements de périmètres du GAL et le départ des 4 communes de l'ancien Val d'Ardoux pour renouveler le comité. Ce renouvellement se fera à la fin de l'année 2018, précédé d'une consultation auprès des membres qui viennent rarement (ou jamais !)

L'implication des membres du CP se mesure également à la qualité des échanges en réunion et à l'ambiance de travail qui règne dans ce comité. Certains membres du comité ont été interrogés via un entretien sur ces questions de relations entre membres privés et membres publics et de qualité des échanges. La majorité d'entre eux souligne une véritable liberté de parole en comité de programmation, où tous peuvent prendre la parole, exprimer une opinion et participer aux débats. La parole est libre et facilitée par les deux Présidents successifs.

- c) Une instruction satisfaisante des dossiers en interne malgré des dysfonctionnements externes

L'instruction des dossiers est un élément difficile à évaluer car elle dépend de facteurs internes mais aussi de facteurs externes au GAL. En effet, si le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne semble mettre en place des moyens efficaces pour traiter les dossiers, des dysfonctionnements externes au GAL viennent ralentir l'instruction et surtout le paiement des dossiers.

- o Des délais d'instruction corrects en interne

Sur la quinzaine de porteurs de projet (retenus ou non) ayant répondu à la question des délais d'instruction par questionnaire ou par entretien, il apparaît que la majorité des dossiers ont un temps d'instruction compris entre 3 et 6 mois. Ce délai est calculé entre le moment où le porteur dépose une fiche-projet au GAL et le moment où son dossier passe en Comité de programmation. C'est ce temps que l'on peut attribuer à l'équipe technique à proprement parler qui se fait en interne (excepté le passage par la DDT).

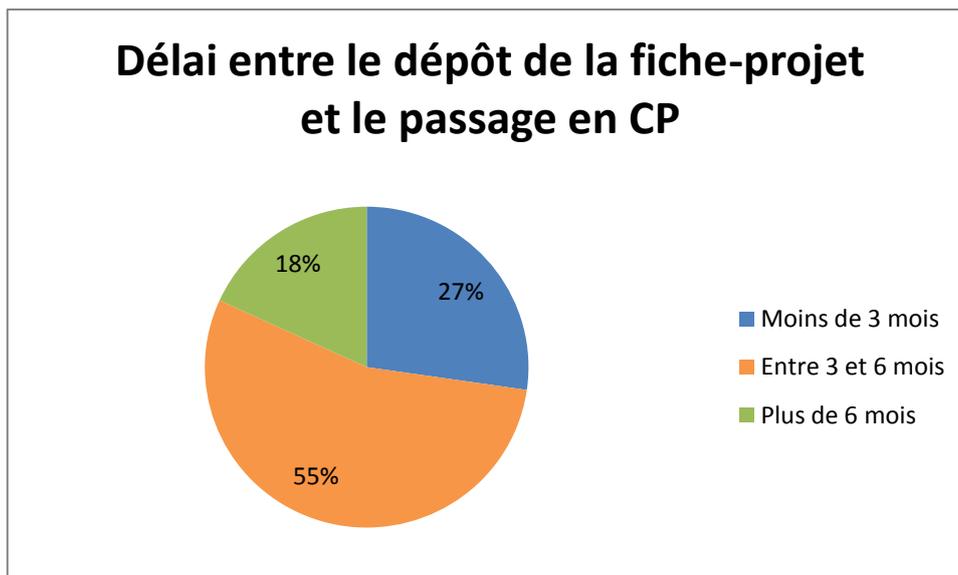


Figure 11. Délai d'instruction des dossiers en interne (en fonction des porteurs de projet ayant répondu à l'enquête)

On remarque que plusieurs projets ont été instruits en moins de 3 mois. Cela s'explique dans le cas de projets déjà montés et ficelés où la subvention LEADER se greffe sur un dossier déjà avancé, par exemple pour les projets financés dans le cadre du CRST ou A vos ID. Les dossiers instruits en plus de 6 mois sont en revanche des projets qui ont été remaniés et retravaillés plusieurs fois, faisant l'objet de plusieurs aller-retours entre le porteur de projet et l'équipe technique du GAL. Dans l'ensemble, les temps d'instruction internes au GAL sont considérés comme corrects par les porteurs de projet interrogés.

- Complexité du montage des dossiers

S'il y avait un seul élément à souligner dans cette évaluation, ce serait celui qui revient tout le temps, à la fois de la part des membres du CP que les porteurs de projet ou l'équipe technique, à savoir la complexité du programme LEADER. Les membres du Comité de programmation ont été interrogés par questionnaire sur les trois mois qui caractérisent le mieux LEADER selon eux. Et c'est le mot « complexité » qui revient le plus souvent. De même, en entretien, presque toutes les personnes interrogées ont évoqué spontanément la lourdeur et la complexité du programme LEADER.

C'est une préoccupation des membres du CP qui aimeraient pouvoir arranger la situation. Or cette lourdeur ne vient pas du GAL mais bien de l'Europe qui a des exigences concernant les pièces demandées, les informations à entrer dans le logiciel OSIRIS et la publicité faite par les porteurs de projet. Le Président du GAL dénonce les lourdeurs de LEADER avec une lenteur au démarrage de la programmation : « *Je trouve qu'il y a un peu de lourdeur dans le fonctionnement administratif de*

LEADER. Le programme 2014-2020 n'a commencé qu'en 2016, et encore il y avait des problèmes de logiciel. » Cette lenteur est pointée par d'autres membres : « Toute la première année on n'a pas étudié de dossier, le logiciel a mis en du temps à démarrer... J'ai trouvé ça très lourd, il y avait une sensation de limite à la mise en action en tant que telle. Cette complexité est une difficulté pour que ce soit un vrai levier. » regrette une membre privée du CP. Même si les membres du CP sont démunis face à des éléments qu'ils ne maîtrisent pas, ce sont surtout les porteurs de projet qui subissent les inconvénients de cette lourdeur du programme. Un porteur de projet public dénonce la complexité du montage de dossier : « Les dossiers sont un peu trop complexes à monter. Par exemple pour toucher la subvention de notre projet de 2016, il y a encore un dossier à monter qui va mobiliser un agent pendant deux heures. Et j'ai moi-même passé une heure avec l'animatrice LEADER pour qu'elle m'explique tout. » C'est d'ailleurs là que l'on comprend pourquoi les privés peinent tant à monter des dossiers : ils n'ont pas l'équipe et la logistique pour passer du temps à comprendre les exigences de LEADER et monter les dossiers. Tous s'accordent donc à dire que la procédure LEADER est lourde et longue, notamment pour les petites associations ou entreprises : « La démarche est un peu lourde, c'est très policier. Et c'est long, il faut avoir de la trésorerie car on n'a pas d'échéancier. » Un porteur de projet privé tempère cependant en soulignant une instruction qui s'est bien déroulée grâce à l'accompagnement de l'équipe technique. On reviendra par la suite au caractère indispensable de l'équipe technique pour accompagner les porteurs de projet. Au-delà de la complexité du montage des dossiers qui est surmontable grâce à l'appui technique de l'équipe du GAL, il est un point qui pose davantage problème aux porteurs de projet, à savoir le paiement des subventions.

- Le délai de paiement comme point noir de LEADER

Les premiers projets programmés en début de période viennent tout juste d'être payés suite au déploiement tardif du logiciel OSIRIS. Des porteurs de projet ayant fini leur projet en 2016 vont donc seulement être payés courant 2018. La lenteur de versement des subventions est sans doute le point noir de LEADER puisqu'il décourage certains porteurs de projet. La subvention LEADER vient en remboursement quand le projet est terminé. Pour les porteurs publics c'est gérable alors que pour les porteurs privés, les petites associations et les petites entreprises, avancer la trésorerie n'est pas toujours possible. On en revient donc à la faible présence des porteurs privés dans l'ensemble des projets financés jusqu'à présent.

Les porteurs de projets sont aux premières loges de ces problèmes de versement de la subvention : « Le gros point noir c'est le délai de paiement de la subvention, entre le moment où le projet est voté et le moment où la subvention arrive... c'est un vrai souci. La grosse critique sur le

dispositif, c'est le délai de paiement ! » se désole un porteur de projet privé. Certains porteurs de projet ont alors pris le parti de ne pas compter sur la subvention LEADER qui vient plutôt comme un « plus ».

Ce problème de délai de paiement de la subvention a aussi été pointé du doigt par l'équipe technique du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et des PETR/Pays. Ils évoquent aussi un conventionnement beaucoup plus long qu'auparavant. Toutes les étapes de l'instruction sont relativement longues et ils n'ont pas toujours la main dessus. C'est un problème pour l'animation du GAL dans le sens où il est difficile d'accompagner des porteurs de projet sans pouvoir leur annoncer des délais. Même si l'équipe ne cache pas que ça peut être long, ils ne sont pas en mesure de leur donner plus de précisions. C'est ce que regrette un porteur de projet : *« C'est long, il faut avoir de la trésorerie et ce n'est pas forcément bien su au départ. Je savais qu'il y avait des soucis avec un logiciel mais je ne connaissais pas l'échéancier. Mais l'équipe non plus. »* Ce flou que vivent les porteurs de projet est aussi vécu par l'équipe technique du GAL qui ont des interlocuteurs (services de la Région et de l'Etat) qui n'étaient pas en capacité de les informer non plus. Toutefois, au moment de la rédaction du rapport d'évaluation à mi-parcours, le logiciel OSIRIS est enfin débloqué pour l'ensemble des axes du programme LEADER du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. A partir de là, le paiement des subventions peut intervenir plus rapidement. C'est donc un problème qui devrait disparaître lors de la deuxième moitié de la programmation. Ce sont pour les projets qui ont été déposés en début de programmation que le problème s'est posé.

d) Un très bon accompagnement de la part de l'équipe technique

L'équipe technique du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est composée de deux agents : Aurore MANIEZ (0,8 ETP), animatrice et gestionnaire LEADER et Iwan` LE MERDY (0,5 ETP), animateur LEADER. Notons que le début de la programmation et la mise en œuvre des premiers outils ont été gérés par Iwan` LE MERDY et Florian KLINGELSCHMIDT, remplaçant d'Aurore MANIEZ, alors en congé maternité. L'équipe technique du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne dépend de sa structure porteuse qu'est le PETR Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. Les agents LEADER travaillent dans les locaux du PETR.

Il apparaît que l'équipe technique du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est plébiscitée par l'ensemble des porteurs de projet interrogés pour cette évaluation à mi-parcours. De manière unanime, les porteurs de projet ont souligné l'importance d'avoir une équipe technique compétente pour les accompagner, surtout au vu de la complexité du programme : *« Les échanges avec l'équipe*

du GAL ont été très bons, l'équipe est compétente. On a toujours besoin de l'avis de l'équipe pour monter les dossiers. S'il n'y a pas des gens compétents ça doit être difficile pour le porteur de projet. », explique un porteur de projet public. Tous soulignent la réactivité et la disponibilité de l'équipe, comme le confie ce porteur de projet privé : « Je trouve l'équipe formidable, tant sur le plan humain que sur le plan professionnel. Je voudrais souligner la grande disponibilité et l'écoute bienveillante de l'équipe. Sans elle, c'est impossible de s'y retrouver. » L'équipe technique est la clé de voûte du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne mais aussi la porte d'entrée du GAL et du programme LEADER.

Les porteurs de projet ont été interrogés par questionnaire sur ce que leur a apporté l'équipe du GAL. Ce qui revient le plus souvent est sans surprise l'aide au montage technique et financier de leur dossier, aspect le plus complexe de la procédure LEADER. L'aide dans le contenu du projet est citée plusieurs fois et cela prouve que l'équipe technique n'est pas seulement là pour apporter une subvention à un projet déjà ficelé mais participe réellement à la philosophie du projet.

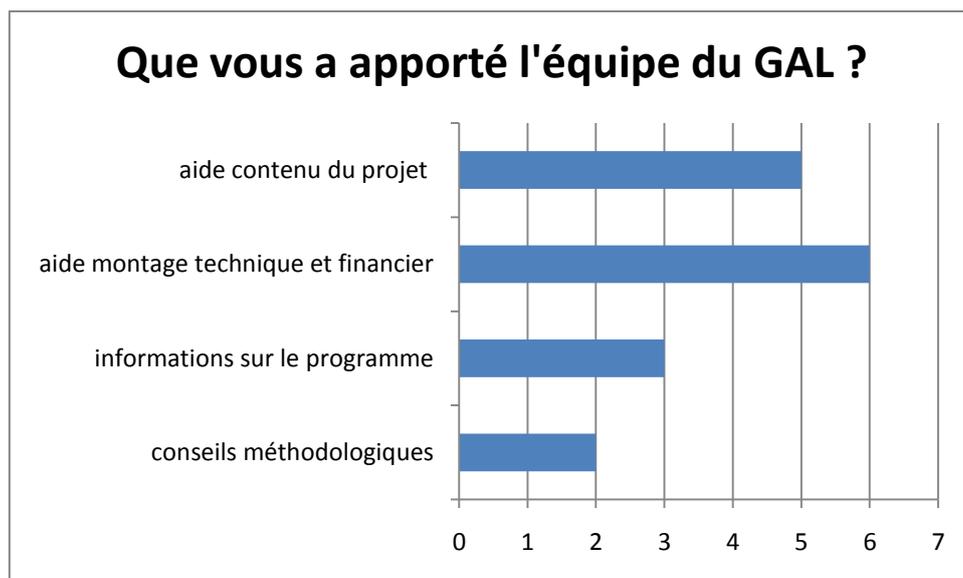


Figure 12. Apport de l'équipe technique du GAL pour les porteurs de projet

Le professionnalisme et la disponibilité de l'équipe technique participent au bon fonctionnement et à l'entente qui règne au sein du Comité de programmation.

3. Un processus de validation des projets efficace

a) Le COPIL de sélection : « là où tout se joue »

Le comité de pilotage de sélection des projets est un comité restreint, composé de 10 membres dont 4 membres privés et 6 membres publics, issus du Comité de programmation. Ce groupe est chargé de se réunir avant chaque réunion du Comité de programmation pour analyser les projets reçus par l'équipe technique et voir s'ils rentrent dans les critères fixés par le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. Pour ce faire, les membres utilisent une grille de sélection avec des critères bien précis. Ensemble, ils remplissent cette grille pour ensuite faciliter la décision qu'ont à prendre les membres du Comité de programmation. Une synthèse de ce travail en COPIL est présentée aux membres du CP pour les préparer au vote. Nous reviendrons sur le contenu de la grille et ses enjeux.

L'objectif de l'évaluation était d'avoir le ressenti des membres du COPIL sélection d'abord puis des membres du CP sur l'intérêt que représente cette instance préparatoire au Comité de programmation. Les membres du CP ont été interrogés sur ces questions via un questionnaire et certains membres du COPIL ont eu un entretien avec la chargée de mission évaluation. Il ressort des questionnaires que le COPIL est nécessaire. En effet, à la question « Le comité de pilotage de sélection des projets est-il une instance efficace d'aide à la décision ? », tous les membres interrogés (membres du COPIL ou non) répondent positivement. L'existence du COPIL sélection est donc indispensable pour le fonctionnement du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne.

C'est surtout grâce aux entretiens avec certains membres du COPIL sélection que l'on se rend compte de l'importance qu'il constitue dans le processus de sélection des projets. En effet, presque tous les membres ont évoqué le caractère intéressant de ce COPIL. Pour eux c'est même là que se fait le travail le plus intéressant, que tout se joue : « *Le COPIL c'est aussi l'occasion d'aller plus loin, on se dit les choses un peu mieux, on va au fond des choses. On a la parole un peu plus facile, on peut développer nos opinions.* », explique un membre privé. Les membres soulignent également qu'il y a plus de débats en COPIL qu'en Comité de programmation : « *C'est lors du COPIL que le plus intéressant du travail se fait, il y a des échanges (...) il y a plus de débat lors de ces réunions préparatoires.* » mais toujours dans la bonne entente et dans le respect des opinions de chacun : « *Il y a beaucoup de débats mais ceux qui mènent le COPIL ne sont pas directifs, on a une concertation.* » Le COPIL sélection est donc perçu positivement par ses membres mais aussi par les membres du Comité de programmation. Seul un membre ne voit pas l'utilité de cette réunion « en plus » et craint que les membres du CP se sentent mis à part, comme si les décisions étaient prises à l'issue du COPIL, avant même le vote en Comité de programmation. Cette vision semble toutefois isolée et la majorité des membres y voit une instance d'aide à la décision.

Pour l'équipe technique aussi, le COPIL est une étape indispensable du processus de sélection, même si quelques ajustements sont nécessaires. Ce ne sont jamais les mêmes personnes qui viennent au COPIL, il n'y a pas vraiment de groupe type. Pour l'équipe technique, il serait utile de revoir la composition de ce comité de pilotage. Il est également envisageable de faire un COPIL ouvert à ceux qui le veulent. Aussi, les membres de l'équipe suggèrent que ce ne soit pas le Président du GAL qui mène le COPIL mais plutôt un membre qui serait le référent comité de pilotage. Il est donc nécessaire de modifier certains aspects du COPIL pour en faire une instance d'aide à la décision optimale.

b) La grille de sélection, un outil intéressant mais à revoir

La grille de sélection mise au point par l'équipe technique et certains membres du Comité de programmation en début de programmation est un outil incontournable du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. En effet, elle sert de support aux membres du comité de pilotage sélection des projets pour savoir si un projet rentre bien dans les critères que le GAL s'était fixés. Elle est remplie au moment des réunions du COPIL sélection et prend la forme de critères à évaluer grâce à des smileys. Dans l'ensemble, les membres du Comité de programmation interrogés via un questionnaire sont satisfaits de cet outil qui, selon eux, permet de bien sélectionner les projets. A l'inverse, deux membres ont répondu négativement à la question « La grille de sélection des projets est-elle un outil pertinent, adapté pour juger la qualité de projets ? ».

Lorsque cette question sur la grille de sélection a été creusée dans les entretiens avec certains membres du comité de programmation qui font partie du COPIL sélection, il est apparu que les avis étaient mitigés à ce sujet. Tous les membres interrogés en entretien sont pour une reformulation de cette grille qui n'est pas adaptée à tous les projets : « *La grille n'est pas adaptée mais il n'y a pas de grille type. Pour certains projets, la grille est inopérante. On pourrait proposer la reformulation ou non de cette grille, s'interroger sur la pertinence des smileys.* », explique un membre privé du CP. Une élue évoque aussi l'aspect « *perfectible* » de cette grille qui reste « *relativement bien faite.* » Dans l'ensemble, ils soulignent la nécessité d'avoir une grille de sélection comme aide à la décision. Le fait qu'il n'y ait pas de notes est aussi apprécié, les membres du CP ne voulant pas être là pour juger mais voir si le projet correspond aux critères : « *Ce ne sont pas des notes, ça donne des tendances générales : ce n'est pas une expression sanction, c'est une expression qui conduit à une décision.* ». Un membre du COPIL se félicite aussi de l'implication des membres du CP aux côtés des techniciens : « *Mais c'est un outil qui a amélioré le travail sur les dossiers et qui a associé le CP au*

travail des techniciens. Il y a une cogestion de l'analyse technique des dossiers, c'est signe de bonne entente. ».

Seul un membre du COPIL interrogé a jugé la grille de sélection (ainsi que le COPIL) inutile : *« La grille de sélection oriente trop. Quand on arrive au Comité de programmation, le compte-rendu avec les atouts et les inconvénients des projets, ça oriente. Je ne suis pas sûr que cette grille soit utile. Ça peut être mal interprété, ça donne l'impression que tout est ficelé et joué d'avance. »* Il préférerait qu'un travail préparatoire soit fait par l'équipe technique du GAL avant un vrai débat et un vrai vote en Comité de programmation.

Cette question de la pertinence de la grille de sélection a également été évoquée avec l'équipe technique. Les techniciens soulignent la difficulté de mettre en place un outil idéal, d'autant que la sélection des projets se fait différemment d'un GAL à l'autre. Il n'y a pas de mode de sélection « miracle » qui conviendrait à tous les projets. En revanche, l'équipe est favorable à un remaniement de cette grille pour tenter de l'adapter davantage aux projets qui arrivent au GAL. Selon elle, les critères de sélection sont à revoir car ils ne sont pas toujours adaptés, rendant la grille difficile à remplir.

c) Un Comité de programmation qui joue bien son rôle de sélection

- Un partenariat publics-privés qui fonctionne bien

Le Comité de programmation est une instance qui rassemble des membres privés (18) et des membres publics (16) des deux territoires d'origine. Il est important de noter que ce partenariat entre membres publics et membres privés est vécu par le CP comme quelque chose de très positif. Le CP est une instance particulière du fait de son fonctionnement mais tous travaillent dans l'intérêt du territoire : *« Le fait d'avoir des publics et des privés au sein du comité est un grand étonnement parce qu'en France on n'est pas habitués. Ici on a le bon exemple de travail où des privés et des publics travaillent en bonne intelligence avec les élus. Et au bout d'un moment on ne voit plus trop la différence entre les uns et les élus. »*, confie un élu. Pour d'autres membres du CP aussi les différences entre les uns et les autres s'effacent : *« On est tous sur la même longueur d'onde, on en oublie notre situation de public ou de privé. On a tous le même objectif, c'est de trouver une solution pour le territoire. »* Une élue parle d'une vérité du territoire différente apportée par les membres privés : *« Les privés apportent une vérité du territoire, une autre vérité que celle des élus. »* Le système

de représentation original du GAL permet d'après une élue de « *[faciliter] largement l'expression et le respect de tout le monde.* »

Si tous travaillent dans l'intérêt du territoire, certains membres dénoncent cependant des différences dommageables entre privés et publics : « *Les privés sont peut-être moins avertis, moins pointus que les élus sur certains dossiers* » confie un membre privé. Un membre public trouve même que les privés sont parfois trop discrets et les invite à s'exprimer davantage : « *Je trouve que le côté privé n'est pas virulent, il s'exprime relativement peu* ».

Cette bonne entente entre membres participe au bon fonctionnement du CP et donc du processus de sélection des projets. A mi-parcours, 42,5 % des crédits sont engagés. Sur 28 projets présentés en réunion du Comité de programmation, 5 ont été refusés par les membres lors du vote. Avec un taux de sélectivité de 82 %, le Comité du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne exerce correctement son rôle de sélection des projets en refusant les dossiers qui ne correspondent pas aux enjeux de la stratégie et aux critères de LEADER. Notons que 2 projets ont été refusés en début de programmation (réunion du 22 novembre 2016) et 3 projets ont été écartés récemment (réunion du 3 avril 2018).

- Des débats peu présents en Comité de programmation

Pour arriver à ces décisions, le Comité de programmation passe par des débats qui précèdent le vote. Nous avons déjà vu que les membres du CP avaient souligné une grande liberté de parole au sein du Comité, ce qui permet d'avoir des débats en réunions. En revanche, plusieurs membres du Comité de programmation indiquent dans les entretiens qu'il y a relativement peu de débats en réunion du CP. Non pas que les membres ne veuillent pas s'exprimer mais plutôt pour des raisons pratiques avec des ordres du jour chargés qui limitent forcément les débats et la prise de parole des uns et des autres qui préfèrent laisser les porteurs de projet s'exprimer : « *Comme on a beaucoup de projets, on n'a pas forcément le temps de débattre très longuement. On est sur des débats relativement brefs mais constructifs.* », explique un élu. Un autre membre indique que les débats ont surtout lieu en COPIL sélection : « *En CP, les conditions ne sont pas forcément réunies pour qu'il y ait débats. Parce qu'on a souvent des ordres du jour à rallonge et si on se met à débattre, on n'en finit plus.* » Le manque de temps en CP revient à nombreuses reprises dans les entretiens des membres du Comité de programmation : « *Il y a un peu moins de débats que lors de la précédente programmation parce qu'on ne prend pas le temps de le faire.* » On en revient donc à l'idée de multiplier les réunions du Comité de programmation, quitte à faire passer moins de projets à chaque

fois. Les échanges entre les porteurs de projet et les membres du CP ainsi que les échanges entre les membres eux-mêmes pourraient alors être plus poussés.

- Le Comité de programmation n'est pas un jury

Les membres sont attachés au statut du Comité de programmation qui, au-delà d'attribuer ou non une subvention, est là pour encourager les bons projets : « *Ce n'est pas un concours le Comité de programmation, ce n'est même pas un jury. Quand on tombe sur un bon projet qui réunit tout ce qu'on pense de bien pour la réussite du GAL, on l'encourage et on le finance. Le CP peut avoir un rôle incitatif pour que des bonnes pratiques se multiplient.* » Le Président du GAL est aussi dans cette optique et le rappelle pendant les réunions : « *Il faut tout le temps rappeler en CP lorsqu'on reçoit un porteur de projet qu'on n'est pas là pour lui faire un jugement mais pour voir si le projet correspond à nos objectifs.* » Ils sont d'ailleurs attentifs à de nombreux critères quand ils sélectionnent un projet et cela se vérifie dans les réponses au questionnaire qui leur a été adressé.

En effet, à la question « Quels sont les points qui retiennent votre attention en priorité lors de la sélection d'un projet ? » avec plusieurs réponses possibles, il s'avère que ce sont divers critères qui les intéressent. Lorsque l'on regarde le graphique ci-dessous, on remarque que ce qui retient l'attention des membres en priorité, c'est l'impact que le projet présenté a sur le territoire du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne (12/15). Le caractère innovant d'un projet est aussi un élément incontournable pour les membres du CP (11/15). La réponse du projet à la philosophie de LEADER et à la stratégie du GAL est aussi plébiscitée par les membres (6/15). Dans les autres éléments qui retiennent l'attention des uns et des autres, on trouve l'impact économique ou encore la priorité aux projets portés par des privés.

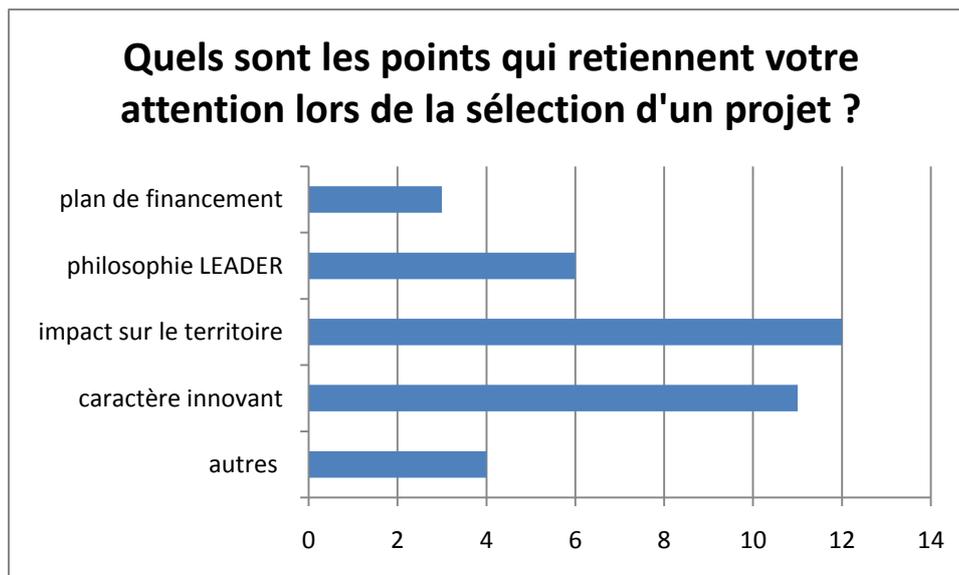


Figure 13. Critères de sélection privilégiés par les membres du Comité de programmation

Les membres du CP jouent donc leur rôle de sélection en retenant les projets qui conviennent le mieux à la stratégie du GAL et aux critères de sélection définis au départ de la programmation.

- La présentation des projets par les porteurs perçue positivement

Les membres du Comité de programmation sont satisfaits de pouvoir rencontrer les porteurs de projet lors des réunions. Si la présentation des projets est une bonne expérience pour les porteurs de projet, elle l'est aussi pour les membres du CP qui y voient une manière de comprendre un projet et de pouvoir poser leurs questions directement aux intéressés : « *Le passage des porteurs de projet en CP responsabilise, ça oblige à travailler son projet, c'est bien. En tant que membre ça permet de pouvoir poser les questions à la personne qui est en face, généralement c'est bienveillant.* », « *C'est bien de voir la passion que le porteur a pour son projet, comment il le vit, comment il l'espère aussi. C'est l'occasion de poser des questions et on découvre des entreprises.* »

- Suggestions d'amélioration du fonctionnement du CP

Si les membres ont globalement l'impression que le Comité de programmation est une instance qui fonctionne bien, ils ont tout de même des suggestions d'amélioration pour la suite de la programmation. Au-delà de la volonté de certains membres de renouveler le CP comme évoqué précédemment, il y a des suggestions sur la façon dont les réunions Comité se déroulent. Il faudrait

être plus rigoureux quant aux projets récurrents qui viennent chercher des subventions tous les ans. C'est un point de vigilance qui revient dans les différents entretiens réalisés auprès des membres du Comité de programmation. Des membres du CP aimeraient également avoir des nouvelles des porteurs de projet après leur passage en Comité pour avoir des informations sur le devenir du projet.

Un autre point de vigilance retient l'attention des membres du CP réside dans les projets portés par des membres du Comité eux-mêmes. Sur 20 projets validés (en enlevant les 3 projets de gestion du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne), la moitié est portée par un membre du Comité de programmation. Dans les faits, le membre en question se retire de la réunion pendant les débats et le vote. Mais certains membres suggèrent que la personne qui porte le projet soit absente pour l'intégralité de la réunion et fasse présenter son projet par quelqu'un d'autre. Cela pourrait poser des problèmes de quorum pour le vote des autres projets. Mais cette question a été soulevée par l'équipe technique du GAL également. Elle aimerait revoir le règlement intérieur pour établir une règle plus stricte à ce sujet et éviter les flous qui planent parfois autour de ces situations pas toujours faciles à gérer au moment des réunions du CP.

4. Une communication quasiment inexistante

a) Une communication envers le grand public insatisfaisante

LEADER reste un programme européen assez peu connu du grand public. Il est davantage connu des élus des communes rurales qui ont plus fréquemment recours à cette source de financement. Les porteurs de projet et les membres du CP dénoncent cette méconnaissance de LEADER par le grand public : *« J'ai l'impression que LEADER n'est pas connu du tout. Il est connu par un petit groupe d'initiés, de l'extérieur LEADER est absolument illisible. »*, souligne un membre public du CP. Un autre membre (privé) reconnaît cette méconnaissance mais n'y voit pas d'inconvénient : *« Le GAL est très peu connu du grand public. Quand je discute avec des gens ils ne connaissent pas. Mais est-ce vraiment nécessaire d'en faire la publicité ? Je ne sais pas si l'énergie et l'argent dépensés là-dedans seraient nécessaires. Il faudrait les garder pour les projets justement. »* Un porteur de projet pense quant à lui que les gens manquent d'intérêt pour LEADER : *« Les gens n'ont pas facilement accès à LEADER mais encore faut-il qu'il s'y intéressent. Comment les particuliers sont au courant, je n'en sais rien. Je pense que ça marche plus par bouche à oreille que par une information au grand public. »* Finalement, il ne servirait à rien de faire de dépenser de l'argent à faire de la communication auprès du grand public qui est davantage touché par bouche à oreille.

- Des outils de communication restreints

Pour le moment, le plan de communication du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est assez restreint, notamment pour des raisons politiques. Les périmètres des communautés de communes ayant changé, cela impacte le territoire des Pays/PETR et du GAL. De ce fait, difficile de communiquer sur un territoire en transition. La communication se résumait jusqu'à présent à un site internet, à des documents explicatifs et à des informations régulières lors des comités syndicaux des Pays et PETR. Un groupe de travail communication avait été mis en place pour réfléchir à toutes ces questions mais il ne s'est réuni qu'une seule fois.



Figure 14. Capture écran de l'accueil du site internet du GAL

Le site internet est peu exploité par l'équipe technique. Les membres du comité de programmation ne semblent d'ailleurs pas s'être approprié cet outil qui sert aussi à diffuser des informations. Un des membres regrette que le site ne soit pas plus utilisé : « *Le site internet était beau mais on ne peut pas y toucher ou le modifier. Il est verrouillé par son créateur.* » Finalement, le site n'est plus vraiment un outil de communication comme il a pu l'être lors de la précédente programmation. D'ailleurs, une seule personne a eu connaissance de LEADER et du GAL par son site internet. Les autres ont connaissance du programme par d'autres voies.

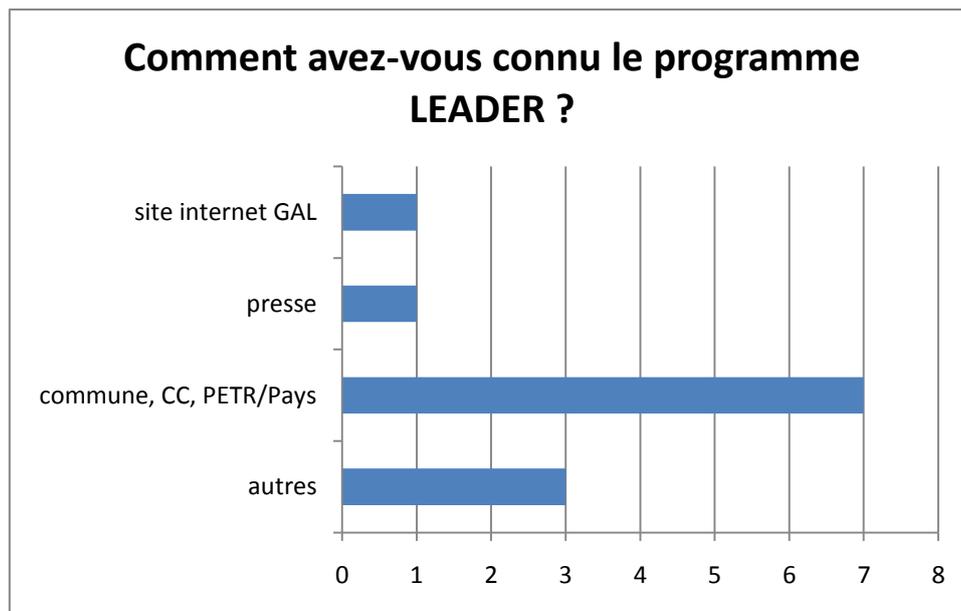


Figure 15. Manière dont les acteurs ont connaissance de LEADER

Le moyen de communication le plus utilisé par le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et qui semble fonctionner est le fait de présenter LEADER et l'avancement du programme lors des comités syndicaux du PÉTR Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et du Pays Sologne Val Sud. Lorsque l'on demande aux porteurs de projet ou aux personnes extérieures comment ils ont connu LEADER, c'est bien souvent par le biais d'une information de leur commune, communauté de communes ou PÉTR/Pays. Des articles sur le programme LEADER et le GAL ont été publiés dans des bulletins municipaux pour informer les porteurs de projet potentiels. Les informations peuvent aussi tout simplement remonter des élus présents en comité syndical.

La communication du GAL passe aussi par des documents explicatifs laissés aux éventuels porteurs de projet lors de réunions du PÉTR ou du Pays. Les agents de développement des deux structures font souvent la passerelle entre Pays/PÉTR et GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne. Cette communication n'est pas faite auprès du grand public mais plutôt envers les porteurs de projet potentiels. Mais elle a permis au GAL de voir arriver quelques projets qui misaient seulement sur un financement CRST.

Le GAL est aussi visible sur la publicité faite par les porteurs de projet au moment de la réalisation de leur projet ou événement. Les logos européens et du GAL étant obligatoires sur tous les documents du projet financé par LEADER, le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est mis en avant à ce moment-là. Cela peut susciter la curiosité des gens, comme l'explique un porteur de projet : « J'ai

eu des retours concernant LEADER parce qu'il y a le logo sur la machine, certaines personnes m'ont demandé ce que c'était et on a échangé sur les subventions européennes. »

Mais la communication du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne passe aussi par les membres du Comité de programmation eux-mêmes qui peuvent être de véritables ambassadeurs de LEADER sur le territoire en parlant du programme autour d'eux. Sur les 15 membres ayant répondu au questionnaire, 10 ont répondu positivement à la question « Estimez-vous être un « ambassadeur » de LEADER, un relai d'information sur le territoire ? ». En entretien, certains expliquent qu'ils essaient de parler de LEADER autour d'eux, aux structures qui ont des idées de projet. Ils les renseignent tant que faire se peut et les renvoient vers les animateurs du GAL.

- Des porteurs de projet privés difficiles à atteindre

Il apparaît néanmoins que les moins touchés par la communication du GAL soient les porteurs de projet privés. En effet, les informations lors des comités syndicaux s'adressent aux élus qui font remonter ou non l'information auprès des porteurs de projet de leur commune. Certains membres du Comité de programmation regrettent le faible nombre de porteurs de projet privés sélectionnés dans cette programmation. Ils sont effectivement moins d'un quart sur l'ensemble des projets. Même si cela peut s'expliquer par un programme qui ne leur est pas favorable avec la nécessité d'obtenir des co-financeurs publics sur un projet, ce manque de porteurs privés est aussi le résultat d'une communication qui les touche peu. Et pour cause, ils sont difficiles à atteindre au vu de la diversité des porteurs privés potentiels. Des membres du CP se désolent voir moins de projets privés : *« Il n'y a plus beaucoup de porteurs de projet privés dans le GAL. On voit que ce sont les dossiers communaux qui prennent le pas sur le reste. »* et notent la différence d'information entre publics et privés : *« Il y a un déséquilibre d'informations entre les publics et les privés. Ça leur est préjudiciable je trouve. La communication auprès des privés reste très aléatoire. »* Les membres du CP ont toutefois des idées pour toucher davantage les porteurs privés. Nous le verrons en conclusion de cette partie sur la communication en évoquant les clés d'une communication efficace suggérée par les membres eux-mêmes.

- Une dimension européenne du programme peu perçue par les porteurs de projet

Il ressort des entretiens que, dans l'ensemble, les porteurs de projet n'ont pas vraiment conscience de la dimension européenne du programme LEADER, notamment parce qu'ils sont surpris que l'Europe s'invite dans les territoires ruraux locaux : *« On se demande toujours si nous, petite commune du Loiret, on peut prétendre à des fonds européens. Cette notion d'Europe n'est pas*

forcément intégrée sur le plan local. » Cette notion d'Europe est également difficile à ressentir car l'instruction des dossiers est locale : « *Je sais que c'est Europe mais je ne le sens pas. C'est instruit par une équipe locale, c'est très en proximité. Il n'y a que les dossiers et la communication qui rappellent l'Europe.* » Pour un autre porteur de projet public, l'Europe n'a pas bonne presse chez les habitants qui ne voient pas ce que ça leur apporte au quotidien : « *Certaines personnes, dès que vous leur parlez d'Europe, ils se bloquent. Alors que nous on rappelle à chaque fois qu'on a eu des aides européennes.* » A l'inverse, dans une moindre mesure, la dimension européenne du programme se ressent parfois dans le projet en lui-même, comme l'explique un porteur dont le projet n'a pas été retenu par les membres du CP : « *Notre commune reçoit 50 000 visiteurs par an, toutes nationalités confondues donc nos panneaux sont bilingues français-anglais.* » Finalement, pour la majorité des porteurs de projet, la dimension européenne de LEADER se ressent surtout dans l'exigence des dossiers et dans la publicité faite à l'Union européenne lors de la réalisation des projets (logos, phrase, étoile...)

b) Les clés d'une communication efficace

La communication du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est donc insuffisante et ne permet pas de toucher les porteurs de projet potentiels, notamment privés. Il sera nécessaire de monter un véritable plan de communication pour la fin de la programmation 2014-2020. L'équipe technique avoue qu'en matière de communication « *il y a tout à faire* ». Les modifications du périmètre du GAL et le renouvellement du Comité de programmation seront l'occasion de lancer une nouvelle dynamique en termes de communication. Le groupe de travail communication déjà existant sera à remanier et remobiliser pour travailler sur la visibilité du GAL dans les années à venir.

Les acteurs de LEADER ont été interrogés sur ces questions de communication, notamment via un questionnaire. Les membres du Comité de programmation, les porteurs de projet et les personnes extérieures ont tous répondu à la question ouverte : « *Selon vous, quelles sont les clés d'une communication efficace ? (outils, supports, fréquence...)* ». Une des réponses qui revient le plus souvent est la nécessité de valoriser les actions financées par LEADER dans la presse locale. Il serait intéressant de convier les journalistes locaux aux réunions du Comité de programmation afin qu'ils mettent en avant les projets sélectionnés. De même, un membre du Comité de programmation suggère même de mettre en place un véritable plan médias pour valoriser le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et l'UE à travers des chroniques régulières dans la presse locale.

D'autres acteurs prônent la multiplicité des supports de communication et la fréquence des informations. Les communes et communautés de communes demandent par exemple de recevoir une brochure listant les aides possibles par le PETR et le GAL. La traditionnelle Lettre de Pays est également un support suggéré par les acteurs pour faire passer des informations sur LEADER, de même qu'une newsletter ou même tout simplement le site internet, soit du GAL, soit des PETR/Pays et CC/communes. D'autres acteurs évoquent quant à eux des réunions d'informations voire des forums pour parler du GAL. Des interventions ont déjà lieu lors des réunions des Comités syndicaux et des Conseils de développement mais il faudrait les étendre aux communautés de communes voire aux communes qui le souhaitent. Il apparaît clairement que les acteurs de LEADER souhaitent toucher davantage les porteurs privés potentiels en les contacter via des structures intermédiaires (CCI, Chambre d'Agriculture, Chambre des Métiers etc.) qui pourraient être mobilisées comme de nouveaux acteurs relais. Pour une entreprise aidée par LEADER, il serait intéressant de déposer des flyers sur LEADER et le GAL chez les revendeurs et fournisseurs des principales entreprises locales. Une présence du GAL sur les événements soutenus pourrait être un plus pour donner plus de visibilité à LEADER.

Dans tous les cas, les acteurs (membres du CP, porteurs de projet, équipe technique ou personnes extérieures) demandent un vrai plan de communication s'appuyant sur un groupe de travail pour permettre au GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne d'être plus visible. Pour certains, cela pourrait passer par un budget communication propre, avec pourquoi pas l'embauche d'une personne à temps incomplet pour s'en occuper.

En conclusion, la mise en œuvre du programme LEADER sur le territoire du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne est plutôt positive. Le fait de travailler à deux structures est perçu comme un atout qui permet d'élargir l'horizon et voir au-delà des territoires existants. Du point de vue de l'animation, là encore, le bilan est positif. Les acteurs du programme sont bien informés et très bien accompagnés par l'équipe technique. L'instruction des dossiers en interne est satisfaisante malgré les dysfonctionnements externes que le GAL et les porteurs de projet doivent subir. La complexité de LEADER ralentit les procédures mais n'empêche pas l'arrivée régulière de projets. Seule l'implication de certains acteurs est à revoir avec un taux d'absentéisme de plus en plus problématique aux réunions du Comité de programmation. Aussi, le processus de validation des projets est correct avec un taux d'engagement satisfaisant à mi-parcours. Là où la mise en œuvre du programme pêche, c'est dans la communication quasiment inexistante du GAL, due à des choix politiques notamment. C'est le défi de la deuxième moitié de la programmation : mettre en place un plan de communication

efficace pour donner de la visibilité au GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne et aux projets accompagnés.

Conclusion

Bien qu'il soit trop tôt pour mesurer l'impact réel du programme LEADER sur le territoire du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne, les premiers projets programmés permettent tout de même d'avoir une photographie à l'instant T de ce qu'apporte LEADER localement. L'évaluation à mi-parcours du GAL a ainsi soulevé des points de vigilance à améliorer pour la suite de la programmation afin d'optimiser cet outil de développement local qu'est LEADER.

Si le programme apparaît comme complexe aux yeux de tous les acteurs du territoire, il est néanmoins original dans sa philosophie et avant tout dans sa mise en œuvre au niveau local. En effet, avec un partenariat public/privé très développé, le Comité de programmation donne un équilibre dans la prise de décision, traditionnellement réservée aux élus.

Ce rapport d'évaluation a permis de s'interroger sur la réelle pertinence de la stratégie élaborée il y a trois ans et surtout sur les moyens à mettre en œuvre pour améliorer la situation. Si certains éléments dépendent du GAL et de sa gouvernance, d'autres facteurs externes à Forêt d'Orléans-Loire-Sologne ne peuvent pas être réglés à l'échelle locale.

L'évaluation met aussi en exergue les aspects positifs de LEADER sur le territoire, notamment sur le volet animation du GAL et le processus de sélection des projets. Ces éléments sur lesquels le GAL a une prise, apparaissent donc de manière positive dans ce bilan à mi-parcours.

Du point de vue des porteurs de projet, le programme LEADER a été une expérience formatrice mais ils reconnaissent la nécessité d'être accompagnés dans le montage de leur dossier. L'animation et l'instruction de proximité d'un programme européen est apparu comme un atout pour ces porteurs de projet.

Ainsi, au vu des témoignages récoltés pendant ce processus d'évaluation à mi-parcours, il est essentiel de réviser certains points tant au niveau local, dans le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne, qu'au niveau du programme LEADER lui-même. Les membres du Comité de programmation et l'équipe technique doivent donc mettre en œuvre des mesures pour corriger ces points négatifs et continuer à faire remonter aux institutions européennes et aux autorités de gestion les dysfonctionnements dans la procédure constatés au quotidien.

La chargée de mission évaluation a d'ailleurs fait une série de préconisations pour la suite de la programmation. Ces mesures sont plus ou moins faciles à appliquer et feront l'objet d'une réflexion approfondie des membres du Comité de programmation. Ces réflexions mèneront à terme à une prise de décision pour améliorer concrètement la situation au niveau du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne.

Table des figures

Figure 1. Carte du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne	3
Figure 2. Schéma récapitulatif de la stratégie du GAL	6
Figure 3. Répartition des projets selon les différents axes de la stratégie du GAL.....	17
Figure 4. Répartition des projets en fonction du montant de la subvention LEADER	18
Figure 5. Etat de la consommation des enveloppes par fiche-action	19
Figure 6. Nombre de projets en fonction du taux de la subvention LEADER.....	21
Figure 7. Porteurs de projets LEADER en fonction de leur statut	23
Figure 8. Apport de LEADER pour les porteurs de projet.....	26
Figure 9. Carte de localisation des projets aidés depuis 2016	31
Figure 10. Evolution des présences et absences au CP depuis le début de la programmation.....	35
Figure 11. Délai d'instruction des dossiers en interne (en fonction des porteurs de projet ayant répondu à l'enquête).....	37
Figure 12. Apport de l'équipe technique du GAL pour les porteurs de projet.....	40
Figure 13. Critères de sélection privilégiés par les membres du Comité de programmation.....	46
Figure 14. Capture écran de l'accueil du site internet du GAL.....	48
Figure 15. Manière dont les acteurs ont connaissance de LEADER	49

Table des tableaux

Tableau 1. Réunions du COPIL évaluation.....	10
Tableau 2. Thématiques traitées par le questionnaire aux membres du Comité de programmation .	13
Tableau 3. Thématiques traitées par le questionnaire aux porteurs de projet retenus.....	14
Tableau 4. Thématiques traitées par le questionnaire aux porteurs de projet non retenus.....	14
Tableau 5. Thématiques traitées par le questionnaire adressé aux personnes extérieures à LEADER	15
Tableau 6. Réunions du Comité de programmation	34

Annexes

Annexe 1 : Grille évaluative	59
Annexe 2 : Questionnaire à destination des membres du Comité de programmation	60
Annexe 3 : Questionnaire à destination des porteurs de projet retenus	62
Annexe 4 : Questionnaire à destination des porteurs de projet non retenus.....	64
Annexe 5 : Questionnaire à destination des personnes extérieures	66
Annexe 6 : Grille d’entretien auprès des membres du Comité de programmation.....	68
Annexe 7 : Grille d’entretien auprès des porteurs de projet retenus	69
Annexe 8 : Grille d’entretien auprès des porteurs de projet non retenus	70
Annexe 9 : Liste des personnes interrogées en entretien.....	71
Annexe 10 : Liste des projets aidés	72
Annexe 11 : Préconisations	74

Annexe 1 : Grille évaluative

	ref	Questions évaluatives	Indicateurs
Evaluer la stratégie	QE1	Dans quelle mesure la stratégie LEADER répond-elle aux besoins et aux spécificités locales ?	
	QE1.1	Les thématiques de la stratégie répondent-elles aux enjeux du territoire ?	Nombre de projets par axe Consommation crédits par FA
	QE2	Dans quelle mesure le programme a permis d'améliorer la situation sur le territoire ?	
	QE2.1	Quel est l'impact économique des projets aidés dans le cadre de LEADER ?	Nombre d'emplois créés Création ou développement d'une activité
	QE2.2	Le programme LEADER, effet levier ou effet d'aubaine ?	Taux de cofinancement LEADER sur projets passés en CP ? Nb dossiers refusés car % trop élevé
	QE2.3	Les projets sont-ils efficaces ?	Autonomie des projets et pérennité des projets Effet d'entraînement
	QE3	Dans quelle mesure le programme LEADER apporte une valeur ajoutée localement ?	
	QE3.1	Les projets retenus sont-ils vraiment innovants ?	Y a-t-il un précédent sur le territoire ?
	QE3.2	Quelle est la place de LEADER dans les politiques territoriales ?	Articulation entre LEADER et autres dispositifs locaux (A vos ID, CRST...)
	Evaluer mise en œuvre et fonctionnement du programme	QE4	Le fait de travailler à deux territoires est-il un atout ou un frein ?
QE4.1		Quelle identité et quelle cohérence pour le territoire du GAL ? A quelle échelle faut-il travailler ?	Représentativité des 2 territoires dans CP
QE4.2		Le territoire est-il bien quadrillé par les projets ?	Répartition des projets sur territoire (géographique et thématique)
QE4.3		Comment le GAL s'articule-t-il avec les différentes strates de LEADER ? (Région, UE)	Participation aux rencontres Région / LEADER France ?
QE5		Dans quelle mesure l'animation joue son rôle dans le fonctionnement du GAL ?	
QE5.1		Les acteurs de LEADER sont-ils suffisamment informés ?	PP potentiels : connaissance du programme et de ses modalités PP aidés : outils mis à dispo, nb rencontres, degré d'accompagnement montage dossier CP : fréquence des réunions
QE5.2		Quel est le degré d'implication des acteurs dans la démarche LEADER ?	Nombre de membres CP présents par réunion Implication des privés vs implication des publics
QE5.3		La durée de traitement des dossiers est-elle satisfaisante ? (interne et externe)	Temps de traitement des dossiers
QE5.4		Comment l'accompagnement des projets est-elle vécue par les porteurs de projets ?	Qualité des échanges avec équipe du GAL
QE6		Dans quelle mesure le processus de validation des projets joue son rôle ?	
QE6.1		La grille de sélection des projets est-elle un outil efficace ?	Efficacité et clarté de la grille Cohérence de la grille par rapport aux FA
QE6.2		Le COPIL sélection joue-t-il son rôle ?	Aide à la décision
QE6.3		Le comité de programmation remplit-il son rôle de sélection ?	Taux de sélectivité (projets présentés en CP/projets validés)
QE7		La communication du GAL permet-elle la visibilité du programme et la valorisation de ses actions ?	
QE7.1		Le programme LEADER et le GAL sont-ils connus ? Pourquoi ?	
QE7.2		La communication actuelle envers les porteurs de projets est-elle efficace ? Pourquoi ?	Moyens par lesquels porteurs de projets ont connaissance de LEADER (bouche à oreille ? Presse ?...)
QE7.3		La communication actuelle envers le grand public est-elle efficace ? Pourquoi ?	Connaissance de LEADER par les habitants
QE7.4		La dimension européenne du dispositif est-elle visible ?	Publicité des porteurs de projets
QE7.5		Quelles seraient les clés d'une communication efficace ?	

Annexe 2 : Questionnaire à destination des membres du Comité de programmation du GAL



Le GAL Forêt d'Orléans – Loire – Sologne est cofinancé par l'Union européenne. L'Europe investit dans les zones rurales.

Questionnaire d'évaluation du programme LEADER à l'attention des membres du Comité de programmation

Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne procède actuellement à l'évaluation à mi-parcours du programme LEADER sur son territoire. En tant que membre du Comité de programmation, nous avons besoin de connaître votre ressenti vis-à-vis du programme. Votre avis est important car il permettra notamment d'améliorer le processus d'accompagnement des projets pour la suite de la programmation. Merci de nous retourner ce questionnaire rempli par mail ou par courrier **avant le vendredi 8 juin 2018**.

La stratégie du GAL et le territoire

1. Selon vous, les thématiques de la stratégie du GAL répondent-elles aux enjeux du territoire ?

- Oui
 Partiellement. Précisez : _____
 Non

2. Le territoire du GAL est-il cohérent ?

- Oui
 Non. Pourquoi ? _____

3. Quelle thématique de la stratégie aimeriez-vous voir davantage développée ?

- Ressources naturelles et locales. Précisez : _____
 Tourisme. Précisez : _____
 Coopération. Précisez : _____

4. Citez trois mots qui caractérisent le mieux LEADER selon vous :

- _____ - _____ - _____

Animation

5. Disposez-vous de toutes les informations nécessaires à votre participation au Comité de programmation ? (documents, fonctionnement du programme, stratégie du GAL...)

- Oui
 Non

6. La fréquence des réunions du Comité de programmation est :

- Satisfaisante Plutôt insatisfaisante
 Plutôt satisfaisante Insatisfaisante

7. Vos échanges avec l'équipe technique du GAL sont-ils satisfaisants ?

- Oui
 A améliorer

Processus de validation des projets

8. Le comité de pilotage de sélection des projets est-il une instance efficace d'aide à la décision ?

- Oui
 Non

9. La grille de sélection des projets est-elle un outil pertinent, adapté pour juger la qualité des projets ?

- Oui
 Non

10. Estimez-vous sélectionner les projets les plus qualitatifs ?

- Oui
 Non

11. Quels sont les points qui retiennent votre attention en priorité lors de la sélection d'un projet ? [plusieurs réponses possibles]

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Impact sur le territoire | <input type="checkbox"/> Pertinence avec la philosophie de LEADER et la stratégie |
| <input type="checkbox"/> Caractère innovant | <input type="checkbox"/> Autres. Précisez : _____ |
| <input type="checkbox"/> Plan de financement | |

Communication

12. Estimez-vous être un « ambassadeur » de LEADER, un relai d'information sur le territoire ?

- Oui
 Non

13. Selon vous, quelles sont les clés d'une communication efficace ? (outils, supports, fréquence...)

Vous

Vous êtes un membre :

- | | |
|---------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Privé | <input type="checkbox"/> Titulaire |
| <input type="checkbox"/> Public | <input type="checkbox"/> Suppléant |

Remarques générales

Merci de nous retourner ce questionnaire rempli par mail ou par courrier **avant le 8 juin 2018**.

Mathilde KERRIEN – Chargée de mission évaluation GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne
2, avenue du Général de Gaulle 45150 JARGEAU / petrforetorleans@orange.fr / 02 38 46 84 40

Annexe 3 : Questionnaire à destination des porteurs de projet retenus



Le GAL Forêt d'Orléans – Loire – Sologne est cofinancé par l'Union européenne. L'Europe investit dans les zones rurales.

Questionnaire d'évaluation du programme LEADER à l'attention des porteurs de projets

Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne procède actuellement à l'évaluation à mi-parcours du programme LEADER 2014-2020 sur son territoire. En tant que porteur de projet ayant bénéficié d'une aide LEADER, nous avons besoin de connaître votre ressenti vis-à-vis du programme. Votre avis est important car il permettra d'améliorer le processus d'accompagnement des projets pour la suite de la programmation. Merci de nous retourner ce questionnaire rempli par mail ou par courrier **avant le vendredi 8 juin 2018**.

La connaissance du programme LEADER

1. Comment avez-vous connu le programme LEADER ?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Presse | <input type="checkbox"/> Informations de votre commune, communauté de communes, Pays/PETR, Région... |
| <input type="checkbox"/> Bouche à oreille | |
| <input type="checkbox"/> Site internet et/ou documentation du GAL | <input type="checkbox"/> Autres. Précisez : _____ |

2. Aviez-vous déjà bénéficié d'une aide LEADER par le passé ?

- Oui
 Non

Animation et instruction

3. Que vous a apporté l'équipe du GAL ? [plusieurs réponses possibles]

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Aide pour formaliser le contenu de votre projet | <input type="checkbox"/> Conseils techniques et méthodologiques |
| <input type="checkbox"/> Aide dans le montage technique et financier | <input type="checkbox"/> Informations sur le programme |
| | <input type="checkbox"/> Autres. Précisez : _____ |

4. Selon vous, l'équipe du GAL a-t-elle mis en place les moyens suffisants (brochures, rendez-vous, documents explicatifs...) pour vous aider ?

- Oui
 Cela pourrait être amélioré

5. Combien de temps s'est-il passé entre le dépôt de votre dossier et la validation de votre projet en comité de programmation ?

- Moins de 3 mois
 Entre 3 et 6 mois
 Plus de 6 mois

6. Le fait de présenter votre projet devant les membres du comité de programmation était une expérience :

- Positive
 Négative

Votre projet

7. Quel « plus » la subvention LEADER a-t-elle apporté à votre projet ? [plusieurs réponses possibles]

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Création ou développement d'une nouvelle activité | <input type="checkbox"/> Projet plus innovant |
| <input type="checkbox"/> Création d'emplois | <input type="checkbox"/> Portée géographique plus vaste |
| <input type="checkbox"/> Partenariat plus développé | <input type="checkbox"/> Autres. Précisez : _____ |

8. Votre projet aurait-il pu voir le jour sans le programme LEADER ?

- Oui
 Non

9. Seriez-vous prêt à monter un nouveau projet dans le cadre de LEADER ?

- Oui
 Non

Communication

10. Selon vous, quelles sont les clés d'une communication efficace ? (outils, supports, fréquence...)

Vous

Portage du projet :

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Collectivité | <input type="checkbox"/> Association |
| <input type="checkbox"/> Etablissement public | <input type="checkbox"/> Autres. Précisez : _____ |
| <input type="checkbox"/> Entreprise | |

Remarques générales

Merci de nous retourner ce questionnaire rempli par mail ou par courrier **avant le 8 juin 2018**.

Mathilde KERRIEN - Chargée de mission évaluation

✉ GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne

2, avenue du Général de Gaulle

45150 JARGEAU

📧 petrforetorleans@orange.fr

☎ 02 38 46 84 40

Annexe 4 : Questionnaire à destination des porteurs de projet non retenus



Le GAL Forêt d'Orléans – Loire – Sologne est cofinancé par l'Union européenne. L'Europe investit dans les zones rurales.

Questionnaire d'évaluation du programme LEADER à l'attention des porteurs de projets

Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne procède actuellement à l'évaluation à mi-parcours du programme LEADER sur son territoire. En tant que porteur de projet ayant sollicité une aide LEADER, nous avons besoin de connaître votre ressenti vis-à-vis du programme. Votre avis est important car il permettra d'améliorer le processus d'accompagnement des projets pour la suite de la programmation. Merci de nous retourner ce questionnaire rempli par mail ou par courrier **avant le vendredi 8 juin 2018**.

La connaissance du programme LEADER

1. Comment avez-vous connu le programme LEADER ?

- Presse
- Bouche à oreille
- Site internet du GAL
- Informations de votre commune, communauté de communes, Région...
- Autres. Précisez : _____

Animation et instruction

2. Que vous a apporté l'équipe du GAL ? [plusieurs réponses possibles]

- Aide pour formaliser le contenu de votre projet
- Aide dans le montage technique et financier
- Conseils techniques et méthodologiques
- Informations sur le programme
- Autres. Précisez : _____

3. Selon vous, l'équipe du GAL a-t-elle mis en place les moyens suffisants (brochures, rendez-vous, documents explicatifs...) pour vous aider ?

- Oui
- Cela pourrait être amélioré. Comment ? _____

4. Selon vous, le processus de sélection des projets a-t-il été exposé clairement ? (grille de sélection, présentation en comité, vote du comité)

- Oui
- Non

5. Combien de temps s'est-il passé entre votre premier contact avec l'équipe du GAL et le passage de votre projet en comité de programmation ?

- Moins de 3 mois
- Entre 3 et 6 mois
- Plus de 6 mois

6. Le fait de présenter votre projet devant les membres du comité de programmation était une expérience :

- Positive
- Négative

7. Les échanges avec l'équipe du GAL suite au refus de la subvention LEADER ont-ils été satisfaisants ?

- Oui
- Non

8. Les raisons de la décision du comité de programmation vous ont-elles été exposées clairement ?

- Oui
- Non

Votre projet

9. Votre projet a-t-il pu voir le jour sans la subvention LEADER ?

- Oui
- Non

10. Le refus de la subvention LEADER par le comité de programmation a-t-il remis en cause certains aspects de votre projet ?

- Oui. Lesquels : _____
- Non

Vous

Portage du projet :

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Collectivité | <input type="checkbox"/> Association |
| <input type="checkbox"/> Etablissement public | <input type="checkbox"/> Autres. Précisez : _____ |
| <input type="checkbox"/> Entreprise | |

Remarques générales

Merci de nous retourner ce questionnaire rempli par mail ou par courrier **avant le 8 juin 2018**.

Mathilde KERRIEN – Chargée de mission évaluation

✉ **GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne**
2, avenue du Général de Gaulle
45150 JARGEAU
✉ petrforetorleans@orange.fr
☎ 02 38 46 84 40

Annexe 5 : Questionnaire à destination des personnes extérieures à LEADER



Le GAL Forêt d'Orléans – Loire – Sologne est cofinancé par l'Union européenne. L'Europe investit dans les zones rurales.

Questionnaire d'évaluation du programme LEADER à l'attention des personnes extérieures

Le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne procède actuellement à l'évaluation à mi-parcours du programme LEADER 2014-2020 sur son territoire. Votre avis est important car il permettra d'améliorer le processus d'accompagnement des projets pour la suite de la programmation. Merci de nous retourner ce questionnaire rempli par mail ou par courrier **avant le vendredi 8 juin 2018**.

La connaissance du programme LEADER

1. Connaissez-vous le programme LEADER ?

- Oui
 Non

Si oui, merci de répondre aux questions suivantes : (sinon, vous reporter directement à la question n°10)

2. Comment avez-vous connu le programme LEADER ?

- Presse
 Bouche à oreille
 Site internet et/ou documentation du GAL
 Informations de votre commune, communauté de communes, PETR, Région...
 Autres. Précisez : _____

3. Connaissez-vous les thématiques traitées par le GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne ?

- Oui
 Non

Si oui, en citer quelques-unes : _____

4. Connaissez-vous le périmètre du territoire du GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne ?

- Oui
 Non

LEADER et vous

5. Pourquoi n'avez-vous jamais fait appel à LEADER pour le financement de votre projet ?

- Thématique non prise en charge dans LEADER
 Sources de cofinancement suffisantes
 Procédure LEADER trop contraignante
 Les dépenses étaient déjà engagées
 Non concerné (pas de projet)

6. Seriez-vous prêts à faire appel à LEADER pour un prochain projet ?

- Oui
 Non

6. Le fait de présenter votre projet devant les membres du comité de programmation était une expérience :

- Positive
- Négative

7. Les échanges avec l'équipe du GAL suite au refus de la subvention LEADER ont-ils été satisfaisants ?

- Oui
- Non

8. Les raisons de la décision du comité de programmation vous ont-elles été exposées clairement ?

- Oui
- Non

Votre projet

9. Votre projet a-t-il pu voir le jour sans la subvention LEADER ?

- Oui
- Non

10. Le refus de la subvention LEADER par le comité de programmation a-t-il remis en cause certains aspects de votre projet ?

- Oui. Lesquels : _____
- Non

Vous

Portage du projet :

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Collectivité | <input type="checkbox"/> Association |
| <input type="checkbox"/> Etablissement public | <input type="checkbox"/> Autres. Précisez : _____ |
| <input type="checkbox"/> Entreprise | |

Remarques générales

Merci de nous retourner ce questionnaire rempli par mail ou par courrier **avant le 8 juin 2018**.

Mathilde KERRIEN – Chargée de mission évaluation

✉ **GAL Forêt d'Orléans-Loire-Sologne**
2, avenue du Général de Gaulle
45150 JARGEAU
✉ petrforetorleans@orange.fr
☎ 02 38 46 84 40

Annexe 6 : Grille d'entretien auprès des membres du Comité de programmation

Grille d'entretien auprès des membres du Comité de programmation (+ option COPIL)

L'objectif de ces entretiens semi-directifs est de connaître la manière dont sont perçus le GAL et le programme LEADER par les membres du Comité de programmation. Les entretiens viennent en complément des questionnaires qui ont été diffusés à l'ensemble des membres du Comité de programmation et approfondissent certaines questions qualitatives impossibles à traiter autrement que par la voie de l'entretien.

Le tableau ci-dessous recense les thématiques abordées lors des entretiens et les questions sous-jacentes qui en découlent.

Thématiques	Questions sous-jacentes
Identité du territoire	<ul style="list-style-type: none"> ○ Le territoire du GAL est-il cohérent ? (2 Pays) ○ Les 2 territoires sont-ils bien représentés ? (nb de membres CP par Pays/PETR) ○ Les modifications de périmètres ont-elles eu un impact sur le GAL ? (gouvernance, entente entre les membres...)
Partenariat public/privé	<ul style="list-style-type: none"> ○ Quelle relation entre membres publics et membres privés ? ○ Apport et implication des privés et des publics ?
Rôle du comité de programmation	<ul style="list-style-type: none"> ○ Vous sentez-vous à l'aise dans ce CP ? ○ Pouvez-vous vous exprimer librement en CP ? (débat)
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> ○ Qu'est-ce qu'un projet innovant ? ○ L'innovation est-elle vraiment un critère incontournable de sélection d'un projet ?
Projet exemplaire	<ul style="list-style-type: none"> ○ Un exemple de projet exemplaire ? ○ Quels types de projets aimeriez-vous financer via LEADER ?
Rôle du COPIL <i>[si membre COPIL sélection]</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ La grille de sélection des projets est-elle satisfaisante ? Permet-elle de sélectionner les meilleurs projets ?

Les entretiens se font auprès de certains membres du Comité de programmation, en essayant au maximum d'avoir un échantillon représentatif de la composition globale du comité. Ainsi, seront interrogés des membres publics comme privés, des titulaires comme des suppléants, des membres du comité de pilotage sélection des projets ou non, des membres présents dès l'ancienne programmation ou des néophytes.

L'entretien durera environ une heure et sera enregistré pour faciliter la retranscription.

Annexe 7 : Grille d'entretien auprès des porteurs de projet retenus

Grille d'entretien auprès des porteurs de projets retenus

L'objectif de ces entretiens semi-directifs est de connaître la manière dont sont perçus le GAL et le programme LEADER par les porteurs de projets ayant été aidés par le dispositif européen. Les entretiens viennent en complément des questionnaires qui ont été diffusés à l'ensemble des porteurs de projets accompagnés et approfondissent certaines questions qualitatives impossibles à traiter autrement que par la voie de l'entretien.

Le tableau ci-dessous recense les thématiques abordées lors des entretiens et les questions sous-jacentes qui en découlent.

Thématiques	Questions sous-jacentes
Contact avec l'équipe du GAL	<ul style="list-style-type: none">○ Les échanges avec l'équipe technique ont-ils été de qualité ?○ Quel degré d'accompagnement du porteur de projet par l'équipe technique ?
Instruction du dossier	<ul style="list-style-type: none">○ Quelle durée entre premiers contacts avec l'équipe technique et la validation du projet en CP ?○ Comment a été vécue l'instruction du dossier ? (durée, informations données au PP...)○ Le programme LEADER est-il accessible à tous ?
Vision de LEADER	<ul style="list-style-type: none">○ Le PP a-t-il connaissance des thématiques traitées par le GAL ?○ Le PP a-t-il conscience de la dimension européenne du projet ?
Plus-value de LEADER	<ul style="list-style-type: none">○ LEADER est-il un simple cofinanceur ou apporte-t-il une véritable plus-value au projet ?○ Le projet aurait-il vu le jour sans LEADER ?○ La présentation de son projet en CP a-t-elle apporté quelque chose au PP ?

Les entretiens se font auprès de certains porteurs de projets en essayant au maximum d'avoir un échantillon représentatif de la totalité des porteurs de projets aidés lors de cette programmation. Ainsi, seront interrogés des porteurs de projets publics comme privés, des porteurs ayant déjà bénéficié de LEADER par le passé ou non. L'entretien durera environ une heure et sera enregistré pour faciliter la retranscription.

Annexe 8 : Grille d'entretien auprès des porteurs de projet non retenus

Grille d'entretien auprès des porteurs de projets non retenus

L'objectif de ces entretiens semi-directifs est de connaître la manière dont sont perçus le GAL et le programme LEADER par les porteurs de projets ayant été accompagnés par le dispositif européen mais non retenus pour une subvention. Les entretiens viennent en complément des questionnaires qui ont été diffusés à l'ensemble des porteurs de projets accompagnés et approfondissent certaines questions qualitatives impossibles à traiter autrement que par la voie de l'entretien.

Le tableau ci-dessous recense les thématiques abordées lors des entretiens et les questions sous-jacentes qui en découlent.

Thématiques	Questions sous-jacentes
Contact avec l'équipe du GAL	<ul style="list-style-type: none">○ Les échanges avec l'équipe technique ont-ils été de qualité ?○ Quel degré d'accompagnement du porteur de projet par l'équipe technique ?○ Comment le PP a vécu l'annonce de la décision du CP ?
Instruction du dossier	<ul style="list-style-type: none">○ Quelle durée entre premiers contacts avec l'équipe technique et la non validation du projet en CP ?○ Comment a été vécue l'instruction du dossier ? (durée, informations données au PP...)○ Le programme LEADER est-il accessible à tous ?○ Présentation en CP positive ou négative ?
Vision de LEADER	<ul style="list-style-type: none">○ Le PP a-t-il connaissance des thématiques traitées par le GAL ?○ Le PP a-t-il conscience de la dimension européenne du projet ?

Les entretiens se font auprès de certains porteurs de projets non retenus. L'entretien durera environ une heure et sera enregistré pour faciliter la retranscription.

Annexe 9 : Liste des personnes interrogées en entretien

NOM	FONCTION LEADER	FONCTION
BOUIN Dominique	Membre CP privé + COPIL	CD du PETR FOLS + chambres d'hôtes à St Benoit
CATHELINEAU Christian	Membre CP privé + COPIL	Habitant de Marcilly-en-Villette
CHRETIEN Patrick	Membre CP public	Elu de Tigy
FILIPPI-SELLIER Brigitte	Membre CP privé	Propriétaire d'un gîte à Férolles
GUEUGNON Yves	Porteur projet retenu public	Maire de Traînou
HAUCHECORNE Bertrand	Président du GAL	Président GAL + Président PSVS + maire de Mareau-aux-Prés
LARRIGALDIE Céline	PP retenu privé	Directrice artistique association Poupette et Cie
LEJEUNE Jean-Louis	PP retenu public + CP	Adjoint Jargeau
MARGUERITTE Alain	PP retenu public + CP	Président OTI Val de Loire & Forêt
MARSAL Danielle	Membre CP public + COPIL	Maire de Sury aux Bois
PILOU Benjamin	PP retenu privé	Gérant Elague Arbres 45
PREVOST Alain	Membre CP privé	Président des Arcandiers d'Loire
ROCK Gérard / PREBAY Christiane	PP retenu public	Maire d'Aschères le Marché / Présidente du SMIIS d'Aschères
THUILLIER Philippe	PP non retenu public	Maire de Germigny
VACHER Philippe	Vice-président du GAL	Vice-président du GAL + Président PETR + maire Seichebrières

Annexe 10 : Liste des projets aidés

Intitulé du projet	Porteur de projet
Modernisation de l'activité d'élagage pour développer la revalorisation du bois et des déchets verts	EURL Elague Arbres 45
Travaux et réaménagement de l'accueil et des salles d'exposition de la Maison de Loire	Association Maison de Loire du Loiret
Travaux de dévégétalisation des îles	Commune de Châteauneuf-sur-Loire
Jargeau plage 2016	Commune de Jargeau
Aménagement d'un garage central vélo	Commune de Sury-aux-Bois
Budget 2015 du GAL	GAL
Budget 2016 du GAL	GAL
Coordination de l'initiative "participation des habitants à l'aménagement durable de leur territoire"	Pays FOVL / PETR FOLS
Forum de l'architecture et du paysage	CAUE du Loiret
Territoires en création / territoires en transition : vers un monde meilleur ?	ESAD d'Orléans

Construction d'une écurie pour ferme équestre	Christel DAVIAU
Projet Culturel de Territoire	Association Poupette et Compagnie
Fête du bois 2017	Association "Les 8 Communes et le Bois"
Aménagement d'une passerelle citoyenne à l'étang communal	Commune de Traînou
Aménagements touristiques et environnementaux du Domaine du Ciran	Association pour la Fondation Sologne
Jargeau plage 2017	Commune de Jargeau
Animation et gestion 2017 LEADER	GAL
Mise en tourisme de la basilique Notre-Dame de Cléry	Office de Tourisme des Terres du Val de Loire
Installation d'une chaufferie bois et d'un réseau de chaleur	Syndicat Mixte Intercommunal d'Intérêt Scolaire d'Aschères-le-Marché, Attray, Crottes-en-Pithiverais, Montigny, Oison
Etude mobilité - déplacements	Pays Forêt d'Orléans - Val de Loire / PETR Forêt d'Orléans - Loire - Sologne
Etude mobilité - déplacements	Pays Sologne Val Sud
Site internet touristique	OTI Val de Loire & Forêt d'Orléans
Animation COT ENR	PETR Forêt d'Orléans-Loire-Sologne

Annexe 11 : Préconisations

STRATEGIE

- Réajuster les enveloppes
- Pour la prochaine programmation : stratégie plus ciblée pour que le GAL ne soit plus un simple co-financeur mais apporte une expertise sur une thématique spécifique

COMITE DE PROGRAMMATION

- Renouveler le CP et renforcer les binômes titulaires/suppléants
- Renforcer les règles quant aux porteurs de projet membres du CP
- Etre plus rigoureux quant aux projets récurrents : ne financer qu'une fois (éventuellement 2x en cas de projet structurant)
- Augmenter la fréquence des réunions du CP
- Donner informations sur le devenir des projets et des porteurs de projet après l'aide LEADER
- Avoir un débat sur la définition d'innovation et revoir les critères de sélection en ce sens

COFIL SELECTION

- Reformuler la grille de sélection
- Réflexion sur la composition du COFIL
- COFIL dirigé par quelqu'un d'autre que le président

MISE EN RESEAU

- Fédérer les acteurs du territoire et porteurs de projet pour imaginer des projets structurants pour le territoire (pourquoi pas un GT mise en réseau) : le GAL ne serait pas simple financeur mais aussi force de propositions

COMMUNICATION

- Réaliser un véritable plan de communication
- Convoquer systématiquement la presse locale aux réunions du CP
- Imaginer un plan média pour valoriser le GAL dans la presse
- Réfléchir à des solutions pour toucher davantage les porteurs privés
- Etre plus présent sur les événements/projets financés