



*En partenariat  
avec:*



**La coopération transnationale vue par  
les GALS Leader + français  
Le point de vue croisé des élus**

Rapport final

Octobre 2008



Une dynamique pour l'action publique



# **La coopération transnationale vue par les GALS Leader + français Le point de vue croisé des élus**

---

Rapport final

Octobre 2008



Tour Polygone  
265, avenue des Etats du Languedoc  
F-34000 MONTPELLIER

[www.edater.fr](http://www.edater.fr)

Tél. : 04 67 02 29 02

Fax : 04 67 79 56 76

[sacaze-badie@edater.fr](mailto:sacaze-badie@edater.fr)

# Sommaire

<b>Sommaire.....</b>	<b>3</b>
<b>1 Rappel du cadre d'intervention et des objectifs de l'étude.....</b>	<b>4</b>
1.1 Enjeux et objectifs de l'étude.....	4
1.2 Cadre méthodologique et calendrier de réalisation .....	5
<b>2 Bilan quantitatif et qualitatif de la coopération transnationale dans Leader + .....</b>	<b>7</b>
2.1 Présentation de la coopération transnationale .....	7
2.2 Principaux résultats de la coopération transnationale du point de vue des élus .....	12
<b>3 Les faits générateurs, freins et leviers de la coopération transnationale d'après les élus .....</b>	<b>16</b>
3.1 Les faits générateurs de la coopération transnationale.....	16
3.2 Les freins identifiés par les élus des GAL n'ayant pas coopéré.....	17
3.3 Le portage politique de la coopération transnationale : un levier majeur des projets de coopération transnationale .....	18
<b>4 Les bonnes pratiques existantes et recommandations pour l'avenir .....</b>	<b>20</b>
4.1 Les bonnes pratiques expérimentées.....	20
4.2 Le nouveau cadre d'intervention Leader pour 2007-2013.....	22
4.3 Conclusions et recommandations.....	26
<b>5 Annexes.....</b>	<b>32</b>

# 1 Rappel du cadre d'intervention et des objectifs de l'étude

---

## 1.1 Enjeux et objectifs de l'étude

La présente étude intervient dans un contexte de clôture du programme Leader + (2000-2006) et de renouvellement du cadre d'intervention Leader pour 2007-2013.

### 1.1.1 Le cadre d'intervention de la coopération transnationale dans le programme Leader +

**Par rapport au programme Leader II, le programme Leader +, a bénéficié d'un réel élan des Etats membres en faveur de la coopération.** En effet, la perspective de l'entrée de dix nouveaux pays dans l'Union Européenne en 2004 accentuait les besoins en matière de coopération et d'échanges de bonnes pratiques. Des moyens supplémentaires ont ainsi été alloués par les Etats membres à la coopération. En outre, un des 4 volets de Leader+ était dédié à la coopération interterritoriale, transnationale et hors Union Européenne, preuve de son importance.

Pour mémoire, le volet 1 du programme appuyait des stratégies locales de développement rural mises en oeuvre par les GAL autour d'un thème fédérateur caractéristique de l'identité du territoire.

#### 4 Thèmes fédérateurs proposés par la Commission :

- L'utilisation de nouvelles technologies et de nouveaux savoir-faire pour la compétitivité des produits et des territoires
- L'amélioration de la qualité de vie dans les zones rurales
- La valorisation des produits locaux en facilitant les démarches collectives ; l'accès aux marchés pour les petites structures de production
- La valorisation des ressources naturelles et culturelles

#### 2 Thèmes supplémentaires :

- Accueil de nouveaux acteurs locaux et d'entreprises
- Les groupes cibles : jeunes et femmes

Le volet 2 quant à lui soutenait les coopérations interterritoriales (Action 1) et transnationales (Action 2) mises en oeuvre par les GAL, et s'appliquait aux GAL sélectionnés dans le volet 1. La coopération devait apporter une plus-value pour le territoire par une mise en commun des ressources. Elle ne pouvait se réduire à un simple échange d'expériences, elle devait prévoir la réalisation d'une action commune.

L'ambition impulsée au niveau européen a été suivie au niveau de l'Etat français en affectant 40 Millions d'euros à la coopération. Toutefois, au fil de la mise en oeuvre du programme, ce montant a été révisé à la baisse. Finalement, 13,8 M € ont été programmés pour le volet 2 et 230 M € pour le volet 1 (pour une dotation globale de 259,9 M €). **A l'heure du bilan, il est important de comprendre ce qui a conduit à cet écart important entre les réalisations effectives et les ambitions initiales.**

**En effet, ce constat pousse à s'interroger sur la perception qu'ont les territoires de la coopération transnationale, qu'en attendent-ils, pourquoi certains s'y sont engagés et d'autres pas ? Quels sont les principaux résultats de ces expériences.**

**Dans ce but, il a été choisi de se concentrer sur le regard des élus et la perception politique de la coopération transnationale.**

### 1.1.2 Objectifs de l'étude

Les objectifs de l'étude sont donc de dresser un bilan de la coopération transnationale, principalement du point de vue des élus, afin de mieux comprendre :

- les motivations à l'origine des projets ;
- les principaux résultats, leviers et freins à la coopération transnationale ;
- les bonnes pratiques et les enseignements à retenir pour l'avenir.

La valeur ajoutée de la coopération transnationale ne sera envisagée que de façon très succincte dans la mesure où elle doit faire l'objet d'une étude à part entière, dans le cadre des travaux de l'UNA (Unité Nationale d'Animation Leader), à l'Automne 2008.

**Pour l'association Leader France, la coopération représente l'essence même de l'approche Leader.** Elle est l'un des principaux éléments de valeur ajoutée en comparaison à d'autres approches ou programmes communautaires. C'est en cela, que Leader France accorde un intérêt particulier à l'évolution de ce type de démarches.

**L'enjeu de l'étude est donc de tirer des enseignements pour renforcer l'usage de la coopération transnationale comme outil de développement et d'innovation territorial dans le cadre de la nouvelle génération Leader.** En effet, si le nouveau cadre d'intervention est déjà défini, ses modalités opérationnelles de mise en œuvre sont actuellement en cours d'organisation et de déploiement sur le territoire. **Cette étude a pour but de faciliter les décisions afin d'orienter les appuis et accompagnements nécessaires pour encourager et optimiser les futures actions de coopération transnationale.**

Les recommandations issues de ce rapport ont été constituées en fonction des marges de manœuvres existantes au moment de sa rédaction. Si les montants alloués à la coopération sont déjà établis et conditionnent en partie l'ampleur des projets qui pourront être engagés, en revanche, les modalités pratiques des appuis méthodologiques et techniques envisageables ne sont pas encore figés et pourront utilement s'inspirer des éclairages offerts par le présent rapport. Les principaux résultats ont vocation à être présentés à l'occasion du séminaire de coopération organisé par l'UNA (Unité Nationale d'Animation Leader), à Montpellier, le 23 et 24 Septembre 2008.

## 1.2 Cadre méthodologique et calendrier de réalisation

La présente étude s'est appuyée sur une première étape de **collecte et d'analyse documentaire** ainsi qu'une **enquête auprès d'un échantillon de GAL** à la fois engagés ou pas dans des projets de coopération transnationale. Cet échantillon compte :

- 10 territoires ayant conduit 23 projets transnationaux (dont 12 avec l'appui du dispositif de l'Idée au Projet) ;
- 5 territoires ayant sollicité 7 fois le dispositif « De l'Idée au Projet » (3000, puis 6000 Euros) sans avoir donné suite à des projets transnationaux ;

- 1 territoire n'ayant pas conduit de projet transnational ni sollicité d'appui.

Les territoires objets de l'étude, dont la liste figure à l'annexe 4, ont été sélectionnés en étroite collaboration avec les membres du Comité de pilotage impliqués dans la gestion et l'animation du programme Leader +. Ils ont été choisis en fonction des critères suivants :

- niveau de réalisation suffisant pour pouvoir tirer un premier bilan ou non (certains territoires ont été sélectionnés car ils n'avaient justement pas conduit de projet transnational) ;
- répartition géographique sur le territoire ;
- variété des thèmes d'intervention (valorisation de produits locaux ; projets de valorisation du patrimoine culturel ; projets d'amélioration de la qualité de vie...etc.)
- variété des types de structures porteuses (Pays, Syndicat mixte...) ;
- Utilisation ou pas du dispositif d'appui « De l'idée au Projet » ;

Lors de la sélection de ces GAL, il a été choisi de conduire les entretiens, en priorité, non pas auprès des animateurs ayant techniquement porté la coopération, mais **auprès des élus** éventuellement impliqués (en particulier les Présidents des territoires). Ce choix méthodologique avait pour ambition de **donner un éclairage politique et de mieux comprendre la perception et le portage politique de la coopération transnationale**.

L'étude s'est réalisée sur un intervalle de temps particulièrement contraint, durant les mois de juillet et août 2008. Cette période estivale n'a pas facilité le déroulement de l'enquête dans la mesure où beaucoup des interlocuteurs visés étaient peu disponibles, soit en raison de la clôture de la programmation 2000-2006 (rédaction des bilans d'exécution...) soit en raison des prises de congés.

Compte tenu de ce calendrier contraint et du nombre de territoires à solliciter, l'enquête a été conduite sous forme d'entretiens téléphoniques, en privilégiant le dialogique avec les Elus, quand cela été possible. A défaut, pour certains territoires, nous avons conduit les entretiens directement avec les animateurs (voir liste des enquêtés en annexe 4).

Le choix de conduire les entretiens auprès des élus ne nous a pas toujours permis d'obtenir une information très exhaustive sur les réalisations et résultats de la coopération, mais nous a donné à voir sa **perspective politique dans le cadre des logiques de développement des territoires**. Les entretiens ont donc davantage porté sur le **vécu et la perception de la coopération du point de vue des élus** et leurs attentes et engagements au regard de l'avenir, que sur les réalisations et résultats qui seront très prochainement capitalisés par l'UNA dans le cadre d'un rapport spécifique.

Nous avons choisi de ne pas restituer les entretiens de façon individuelle car, en fonction des interlocuteurs, le niveau d'information obtenu était trop hétérogène. Le présent rapport est donc le fruit de l'analyse globale de ces entretiens. Il a pour but :

- de dresser un état des lieux quantitatif et qualitatif de la coopération transnationale dans Leader + (Partie II) ;
- de constater les leviers et les freins de la coopération selon les territoires (partie III) ;
- d'identifier les bonnes pratiques expérimentées afin d'en retirer les enseignements et d'établir les conclusions et recommandations utiles pour la mise en œuvre du nouveau Leader (Partie IV).

## 2 Bilan quantitatif et qualitatif de la coopération transnationale dans Leader +

---

### Eléments de définition

→ La coopération transnationale dans le programme Leader + se définit comme les initiatives de coopération des GAL avec des partenaires constitués également en GAL au sein de l'Union européenne, ou encore avec des territoires situés hors UE mais organisés suivant l'approche Leader.

→ Dans son contenu, la coopération transnationale au sens de Leader était relativement ambitieuse. Au-delà des échanges d'expériences, de savoirs et de pratiques, la coopération devait s'appuyer sur des objectifs communs devant déboucher sur **la mise en œuvre d'actions communes**, garantissant ainsi la visibilité et la pérennité des projets de coopération transnationale.

### 2.1 Présentation de la coopération transnationale

#### 2.1.1 Perspective historique

##### 2.1.1.1 Leader I

Dès sa conception en 1991, le programme Leader se caractérisait par une approche particulière favorisant la mise en réseau et la coopération entre territoires ruraux en mutation et isolés (baisse d'emploi ; exode rural, etc.). LEADER I n'appuyait pas formellement les coopérations transnationales: il s'agissait avant tout d'un programme de développement local, appliqué à un territoire défini. Néanmoins, le mode de sélection européen des projets faisait que les GAL considéraient la coopération transnationale comme plus directement liée à la procédure.

Ainsi, il est vite apparu que de nombreux groupes d'action locale (GAL) de différents pays établissaient spontanément entre eux des contacts, voire même s'engageaient dans des échanges beaucoup plus approfondis. Une enquête de 1994 montrait qu'au moins **un groupe LEADER I sur quatre était impliqué dans une forme de coopération**: échange d'expériences, transfert d'innovation, démarche commerciale commune, participation à un réseau thématique, etc. **Sur un total de 217 GAL, cela représentait environ une cinquantaine de GAL en Europe.**

**Compte tenu du caractère spontané et informel des coopérations engagées, il est difficile d'établir le nombre exact de GAL français impliqués à l'époque.**

##### 2.1.1.2 Leader II

De telles pratiques ont par la suite été institutionnalisées au sein de Leader II entre 1994 et 1999 dans le cadre du **volet C consacré au transnational**. Au niveau européen, **140 millions d'euros** ont été investis au profit de projets de coopération transnationale. L'objectif était alors d'aider les GAL à «concevoir, réaliser et commercialiser en commun des produits ou services, dans tous les domaines du développement rural». Par rapport à Leader I, les GAL ont été encouragés à poursuivre des actions collectives à travers des thèmes plus précis en matière de développement rural susceptibles de donner lieu à des résultats concrets et visibles sur les territoires, et ce, dans le but de renforcer l'action locale des GAL. Ainsi de **nouvelles formules d'appui à la coopération** ont été prévues: 5000 € et 20 000 € afin de favoriser les premiers

contacts entre territoires et faciliter la constitution de partenariats ; et notamment l'affectation dès le départ d'une somme gérée directement par les GALs.

Ce contexte a conduit **plus de la moitié des territoires européens** bénéficiaires de leader II à s'inscrire dans des partenariats transnationaux, dans plus de **250 projets**. **En France, 35% des GAL (soit 13 GAL)** ont participé à des projets de coopération transnationale<sup>1</sup>.

### 2.1.1.3 Leader +

Leader + n'est pas une simple continuation de Leader II, il s'agit d'un programme plus ambitieux, d'un montant total de **4,4 milliards d'euros au niveau européen**. Les acteurs ruraux sont de ce fait invités à réfléchir sur le potentiel de leur territoire à long terme.

Des moyens supplémentaires ont ainsi été alloués par les Etats membres à la coopération. En outre, **l'un des volets de Leader+ était dédié à la coopération interterritoriale, transnationale et hors Union Européenne**. Le volet 2 représentait 200 millions d'Euros soit 126 millions en faveur de la coopération interterritoriale et **65 millions en faveur de la coopération transnationale**. Sur un total de 1153 GAL au niveau européen (894 dans l'Europe des 15 et 259 dans les 12 nouveaux pays entrants), au moins **464 GAL** ont été impliqués dans un projet de coopération. Au sein de Leader +, 77 738 opérations ont ainsi été menés dans le volet 1 contre seulement 2188 dans le volet 2 réparti en 1330 projets de coopération interterritoriale et **858 projets de coopération transnationale**.

**En France, un peu plus de la moitié des GAL sélectionnés, soit 79** (sur un total de 140), ont mené un projet de coopération transnationale. De façon historique, depuis Leader I, la part des GAL sélectionnés participant à **la coopération transnationale a progressé mais reste minoritaire**, notamment au regard des autres pays européens. En effet, dans certains pays tels que la Finlande ou la Suède, ce sont presque 100% des GAL qui participent à la coopération.

## 2.1.2 Caractérisation des projets conduits

### 2.1.2.1 Les montants alloués, programmés et réalisés

Entre 2000 et 2006, l'enveloppe budgétaire allouée au programme Leader + en France était d'un montant de plus de **242 Millions d'euros**. Initialement, la France a souhaité doter le volet de coopération de 40 Millions d'Euros. Ce montant a été révisé à la baisse au fil de la programmation. Finalement, 13,8 M € ont été programmés pour le volet 2 (230 M € pour le volet 1 pour une dotation globale de 259,9 M €)

Le programme Leader+ a aidé à financer des projets dont **le coût total est de dimension très variée** allant de **4 400 euros à 349 100 euros**. L'Union européenne à un taux de cofinancement moyen de 50%. Pour un projet évalué à 349 100 euros, le montant des aides européennes s'élèvera donc en moyenne à 174 550 euros. L'autre moitié aura été financée par d'autres partenaires publics ou privés et par l'autofinancement. **En moyenne l'aide européenne pour les projets de coopération équivaut à 71 000 euros** (en comparaison aux 10 000 Euros en moyenne pour les projets du volet 1).

Dans le temps, on constate une **très forte augmentation de la programmation en 2005** qui s'explique par le démarrage tardif des projets de coopération ; cet élan est également à relier aux appuis individualisés impulsés à la fois par l'UNA et les RIA, et aussi à la mise en place du Réseau d'assistance technique coopération animé par l'UNA et composé du CNASEA et des réseaux régionaux. En effet, il apparaît que le

---

<sup>1</sup> La coopération transnationale dans le cadre de LEADER II, Leçons du passé, outils pour le futur ; Cahiers de l'innovation N°11, Observatoire européen Leader, Mars 2001.

niveau régional a semblé plus pertinent pour l'accompagnement coopération de proximité que le niveau interrégional.

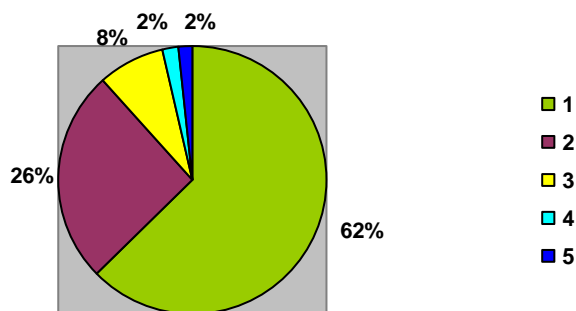
En fonction de l'avancement des projets, les montants attribués par l'Union Européenne à la coopération transnationale ont été **multipliés par 6 entre 2004 et 2005**. Depuis 2006, les sommes versées par l'UE ont toutefois connu une baisse continue jusqu'en 2007.

Si les sommes consommées ont aussi connu un pic en valeur absolue en 2005, on constate que les enveloppes budgétaires versées par l'UE rencontrent toujours **des difficultés à être consommées** au cours de l'année pour lesquelles elles ont été programmées.

### 2.1.2.2 Le nombre moyen de projets transnationaux par GAL

Les 79 projets de coopération transnationale sont portés par **63 GAL français**. Certains GAL mènent donc plusieurs projets à la fois. Cependant, sur les 63 GAL qui ont un projet de coopération transnationale, **plus de la moitié (62% soit 39 GAL) ne mène qu'un seul projet** de coopération transnationale, 26% soit 16 GAL ont 2 projets de coopération transnationale, 8% soit 5 GAL 3 projets de coopération transnationale, 1 GAL 4 projets et seulement 1 GAL 5 projets.

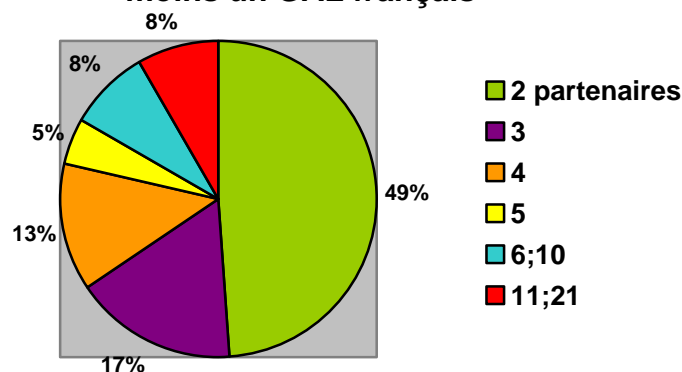
Nombre de projets de coopération transnationale par GAL



### 2.1.2.3 Nombre moyen de partenaires des projets avec au moins un GAL français

Le **nombre moyen** de partenaires au sein des projets contenant au moins un GAL français est égal à la moyenne européenne de **4 partenaires**. Il est toutefois important de noter qu'un **grand nombre** de ces projets se réalise en **binôme**.

## Nombre de partenaires par projet avec au moins un GAL français



### 2.1.2.4 Nombre de GAL ayant des projets en tant que chef de file

Au 28 juin 2006, l'Observatoire européen des territoires ruraux, concluait que les GAL français ne coordonnaient que peu de projets avec seulement 18 projets de coopération transnationale qui avaient un GAL français comme chef de file<sup>2</sup>. Au moment de l'étude, selon la base de données européenne des projets de coopération transnationale, ce sont **53 projets qui ont un GAL français comme chef de file, soit 6% sur l'ensemble des projets européens de coopération transnationale.**

### 2.1.2.5 Nombre de GAL ayant sollicité l'appui du dispositif « De l'idée au projet »

Le dispositif « De l'idée au Projet » a été conçu afin d'encourager les GAL à s'inscrire dans des logiques de coopération transnationale. Au départ, il s'agissait d'une subvention d'un montant de 3000 Euros qui avait pour vocation de faciliter les premiers pas de la coopération : recherche de partenaires ; frais de déplacement pour assurer le montage du dossier : prise de connaissance ; calage des objectifs ; identification des produits communs, organisation du partenariat...etc. Afin de renforcer son utilisation, en 2005, ce soutien financier a été porté à 6000 Euros. L'évolution du dispositif d'appui de 3000 à 6000 euros a été particulièrement appréciée car au-delà des frais d'ingénierie et de déplacement, les frais de traduction sont particulièrement coûteux.

**72 GAL** ont sollicité le dispositif de l'idée au projet (3000 / 6000 Euros) pour **114 projets** selon les données du CNASEA. Plus de **80%** des projets 3000/6000€ ont **débouché sur un projet de coopération transnationale validé. Le dispositif a donc été sollicité par un grand nombre de territoires et la plupart des initiatives ont permis d'aboutir à un projet transnational.**

La plupart des territoires échantillonnés dans le cadre de la présente étude ont vivement apprécié cet appui sous forme de subvention à 100%, ne nécessitant donc pas de recherche de cofinancements. Il a été dit «souple » et a très souvent constitué **une « bulle d'oxygène » voir le plus souvent un « moteur » permettant aux territoires de s'essayer aux projets transnationaux.** Seuls quelques territoires ont accusé

<sup>2</sup> Chaque projet de coopération transnationale était géré par un "groupe coordinateur" ou chef de file. Le coordinateur du projet joue un rôle central. D'une part, c'est souvent lui qui initie le projet. En fonction des besoins locaux identifiés, il formule ses attentes par rapport à un éventuel partenariat. Il recherche ensuite de manière active des structures prêtes à coopérer sur le thème choisi. D'autre part, le coordinateur est dans la plupart des cas le groupe moteur du projet. C'est lui qui gère les liens entre les partenaires et qui rassemble l'ensemble de l'information relative au projet. Enfin, le coordinateur est l'interlocuteur officiel du projet. D'une façon générale, c'est le coordinateur qui assure la dynamique du projet et s'assure que le projet continue à progresser malgré les difficultés rencontrées.

une certaine « lourdeur du dispositif » du fait de certains retards dans le paiement des subventions, portant quelque peu atteinte à la dynamique voulue initialement.

Les territoires qui n'ont finalement pas abouti à un projet transnational évoquent par ordre d'importance les facteurs explicatifs suivants :

- **Incapacité à parvenir à une action commune** ;
- **Difficultés de mise en œuvre** : procédures vécues comme « complexes » ; difficulté à trouver un partenaire ayant des problématiques de territoire similaires ; projet finalement refusé par le CNS ; cofinancements non acquis par le partenaire transnational fonctionnant sur des temporalités différentes ;
- **Portage du projet pas suffisamment solide** s'expliquant par : la constitution récente du territoire, un manque de moyens humains en nombre et en compétences, un portage associatif s'étant révélé insuffisant; le barrage de la langue, une mobilisation défailante du partenaire ;

**Même si le dispositif n'a pas toujours abouti à un projet transnational, les contacts qui ont été établis dans ce cadre ont eu des effets sur le territoire.** Par exemple, les contacts établis par le GAL du Pays d'Albret avec la Hongrie et la République Tchèque ont permis d'échanger des techniques et savoirs faire sur les énergies renouvelables. De même, si l'Estuaire de la Gironde a dû constater l'impossibilité de concevoir un projet de coopération avec la Hongrie, il s'est largement appuyé sur cette expérience pour développer sur le plan local les bonnes pratiques identifiées : début de valorisation de l'essence forestière ; conception d'un SIG ; formation des forestiers...etc.

**Tableau de synthèse**

Nombre de GAL inscrits dans des projets de coopération transnationale	79
Nombre de GAL ayant obtenu l'appui du dispositif « De l'Idée au projet »	72
Nombre de projets ayant un GAL français comme chef de file	53

Source : Conception EDATER

### 2.1.2.6 Types de GAL participants

La majorité des GAL impliqués dans la coopération transnationale sont des associations dont la quasi-totalité des **associations de Pays** (39), des syndicats mixtes (26 dont 6 PNR<sup>3</sup>), des GIP (9) et 5 Communautés de communes. On constate que les structures les plus fréquentes ont une envergure suffisante pour effectuer les avances de trésorerie nécessaires.

---

<sup>3</sup> D'après l'enquête « coopération : repérage des initiatives de coopération dans les parcs naturels régionaux » réalisée par le cabinet Contrechamps et diffusée en mars 2008, 30 Parcs naturels auraient conduit 60 projets transnationaux (dont 15 s'inscrivant dans une dimension transfrontalière), tout programme de coopération confondu (INTERREG, Leader, Equal...). L'étude laisse percevoir des traits caractéristiques communs aux porteurs de projets engagés dans la coopération transnationale : nombre d'année d'existence suffisante permettant un certain niveau de structuration des activités et une maturation de la politique de développement territorial ; existence d'un réseau national et européen (ex : FPNRF)

### 2.1.2.7 Principaux thèmes des projets

Comme au niveau européen, l'un des thèmes les plus fédérateur en matière de coopération transnationale est sans équivoque **le tourisme**. Il ne faut cependant pas oublier qu'un projet contient souvent plusieurs thèmes. Ainsi le tourisme se décline en sous catégories comme la valorisation du patrimoine bâti et des ressources culturelles qui ont pour but à terme d'améliorer l'attractivité du territoire. Viennent ensuite la **gestion des connaissances, la commercialisation des produits locaux**. La **préservation et la valorisation des ressources naturelles, l'amélioration des savoir-faire et l'utilisation de nouvelles technologies** offrent toutefois de nombreux champs de coopération. La mise en réseau se traduit la plupart du temps par la réalisation de plateformes informatiques ou de supports multimédias quelque soit le thème fédérateur retenu.

Ces thématiques correspondent à des champs d'action largement éprouvés par les GAL dans le cadre de la coopération interterritoriale.

### 2.1.2.8 Localisation géographique des partenariats

La coopération transnationale s'est développée surtout à une **échelle transfrontalière, c'est-à-dire pour des GAL français ayant une frontière avec l'étranger**. Outre les avantages liés à la proximité entre partenaires, les pays voisins ont pu, au cours du programme INTERREG, renforcer les réseaux établis.

Par ailleurs, plus de la moitié des projets de coopération transnationale ainsi que le dispositif des 3000 euros est réalisée **entre pays méditerranéens** (Italie, Espagne, Portugal, Grèce).

## 2.2 Principaux résultats de la coopération transnationale du point de vue des élus

Ces analyses s'appuient sur les informations collectées dans le cadre de l'enquête auprès de l'échantillon de 23 projets transnationaux, portés par 10 GAL.

Il est encore très tôt pour mesurer les résultats et impacts des projets pour le territoire. En outre, il est particulièrement difficile d'évaluer les effets des actions en terme d'attractivité du territoire (ex : comment établir la corrélation d'une hausse du flux touristique au seul projet conduit dans le cadre de Leader + ?). Néanmoins, les élus interrogés ont fait part de certaines tendances qui méritent d'être évoquées.

Deux types de résultats apparaissent :

- Les résultats en terme de développement du territoire
- Les résultats pour les participants directs au projet transnational

### 2.2.1 Les résultats en terme de développement du territoire

Par ordre prioritaire, les élus ont évoqué les résultats suivants :

#### 2.2.1.1 Des territoires plus visibles et attractifs

Aux dires des élus interrogés, les projets transnationaux ont avant tout contribué à améliorer la qualité de l'offre du territoire. Cette montée en gamme est unanimement évoquée mais est davantage de l'ordre du ressenti subjectif que des répercussions directement mesurables sur le territoire. Toutefois, elle a pu parfois

se manifester de façon très concrète, notamment par la mise en place de normes, de procédures méthodologiques notamment par l'instauration de Labels thématiques. (Exemple : « Chemins d'Europe » du GAL Artois Lys : reconnaissance de 100% de l'itinéraire envisagé, traversant en France 8 départements ; la Fédération française de randonnées pédestres est en cours de labellisation de l'itinéraire en GR).

La mise en valeur des ressources naturelles, culturelles, patrimoniales ou la valorisation des produits locaux contribue à briser la tendance à l'isolement en témoignant d'un dynamisme renouvelé des territoires ruraux. Le gain de visibilité et d'attractivité à une échelle plus grande contribue directement à une augmentation des flux touristiques, sur le moyen et le long terme.

### **2.2.1.2 Des territoires plus conscients de leur identité**

Au-delà de l'attractivité et de la visibilité, les élus évoquent une meilleure conscience de l'identité des territoires. En effet, la promotion de la qualité contribue à valoriser le produit, le territoire mais aussi ses habitants. (Avoir des contacts à l'étranger, voyager...). Les projets transnationaux contribuent à modifier les représentations de la population locale à différents égards :

- les actions de coopération contribuent à la construction de l'Europe des citoyens, en favorisant une plus grande ouverture d'esprit et conscience européenne ; cette ouverture est un vecteur d'une plus grande aptitude de la population à répondre aux défis de demain.
- en parallèle, la confrontation à l'extérieur contribue à cimenter les habitants au niveau local en facilitant la prise de conscience de leurs spécificités, de leurs atouts mais aussi de la fragilité de leurs territoires et de ses ressources naturelles. Ces multiples questionnements contribuent à cimenter l'identité territoriale commune.

La coopération transnationale a permis parfois de dépasser des conflits internes existants sur le territoire en regardant « plus haut, plus loin » (Par exemple, dans le cadre du projet: « coopération entre deux Cités du Livre » du GAL de Brocéliande, la réalisation d'un diagnostic partagé a aidé à resserrer les liens au niveau local en prenant conscience que les problématiques rencontrées par le territoire existent ailleurs et que chacun essaye de les dépasser).

### **2.2.1.3 La coopération transnationale comme outil de développement local**

La coopération transnationale a souvent favorisé l'activité économique, que ce soit par :

- la consolidation d'un marché existant, un impact touristique à plus ou moins long terme, ou le maintien de l'activité touristique ; Pour l'un des élus interrogé, la coopération transnationale a permis de « conforter les choix territoriaux en terme de cible marketing pour la valorisation des produits locaux afin de décliner la production de façon pertinente et homogène » ;
- le développement de nouveaux marchés, de nouveaux débouchés commerciaux par la mise en réseau de partenariats économiques ;
- l'atteinte d'une masse critique permettant de faire des économies d'échelle.

Le développement initié au niveau local par de nouvelles activités commerciales ou touristiques a conduit parfois à un meilleur accès à l'emploi à certains acteurs (création de postes permanents pour aider à la coopération ou pour faire face au développement de l'activité touristique).

#### **2.2.1.4 Des territoires plus structurés et porteurs d'une dynamique locale renouvelée**

Les projets transnationaux conduits dans le cadre de Leader + favorisent les liens entre secteurs au sein d'une stratégie locale, renforçant ainsi les relations entre filières interprofessionnelles et interdisciplinaire. Le projet renforce le partenariat local autour d'un projet et un intérêt commun au-delà des clivages institutionnels ou administratifs.

Par exemple, pour le GAL Couleurs D'Orb en Languedoc Roussillon, la coopération transnationale a permis de souder les acteurs socioprofessionnels ensemble et ainsi de structurer les compétences du territoire en terme vino-touristique.

#### **2.2.1.5 Des territoires ruraux innovants et plus performants**

Bien que l'expérimentation et l'innovation soient les principales priorités du programme Leader +, elles ne sont évoquées que plus rarement par les élus interrogés. Ces derniers attestent que les expérimentations conduites dans le cadre des projets Leader + ont été porteuses d'échanges de savoir-faire et de bonnes pratiques ayant favorisé la mise en place de nouvelles approches, méthodologies (ex : communication par Internet) ou produits (expérimentation de nouveaux types de produits ; ex : les héritages des vins au Sud).

C'est en se confrontant aux pratiques extérieures, que les territoires ont réussi à trouver des solutions nouvelles à des problèmes locaux et à donner un nouveau souffle à leur développement. Cet élan a pu se manifester par les nouveaux attraits touristiques offerts en terme patrimonial, culturel ou naturel, la dynamisation des réseaux professionnels (création de filières, labellisation des produits locaux...etc.).

Comme l'indique l'un des élus interrogé, la coopération transnationale est porteuse d'une « richesse qu'on ne mesure pas forcément ; elle contribue à un enrichissement culturel indéniable et à une meilleure connaissance de l'autre ; elle permet d'interroger les pratiques et d'avoir de nouvelles perspectives »

### **2.2.2 Les résultats pour les participants directs au projet transnational**

Les résultats de la coopération transnationale pour les participants directs sont davantage perçus par les animateurs et techniciens, que par les élus, plus rarement impliqués de façon opérationnelle dans les projets. Néanmoins, en sus des effets en terme de développement, les élus perçoivent l'effet levier des fonds européens.

#### **2.2.2.1 L'effet levier des fonds européens**

La coopération transnationale permet de donner une dimension supplémentaire aux actions conduites au niveau local, en apportant de nouvelles sources de financements. En effet, les projets donnent accès à certaines ressources, produits, services, assistance technique, équipement auxquelles le GAL ne pourrait avoir accès tout seul. De plus, la contribution des fonds européens crée un effet d'appel, donnant du crédit, et facilitant ainsi la recherche de cofinancements locaux, notamment privés.

Les animateurs évoquent quant à eux, en priorité, les apports cités ci-dessous.

#### **2.2.2.2 Des compétences renforcées**

La participation à des projets transnationaux apparaît également comme un véritable outil de management interne des équipes. Effectivement, les projets sont l'occasion de :

- développer des expertises par la participation à des séminaires thématiques, des expositions...etc.
- développer ses compétences techniques (management, langues, méthode de travail, procédures européennes, écritures de documents, apprentissage de la culture du projet, appropriation progressive et diversifiée des mécanismes européens tels que l'évaluation...)

La participation à des projets transnationaux Leader a souvent contribué à moderniser la gestion des collectivités locales par une meilleure connaissance de leur propre territoire, en décloisonnant les relations entre services ; en favorisant la participation de la population et des partenaires locaux aux projets, en favorisant l'apprentissage de l'organisation des autres territoires, de leur contexte administratif, l'apprentissage de méthodes différentes d'organisation (difficile d'autant plus que les règles de coopération varient d'un Etat membre à l'autre).

### **2.2.2.3 Une dynamique de projets renouvelée par la mise en réseau**

La participation à des projets transnationaux est l'occasion de renforcer les partenariats existants et d'initier de nouvelles collaborations avec des partenaires locaux inhabituels (ex : la CAF dans le cadre du projet «ARTE » ; GAL d'Ariège). C'est une façon d'engager la discussion avec des acteurs qui ne sont habituellement pas concernés par le développement local. L'action transnationale contribue à institutionnaliser l'approche «Bottom Up », notamment par le développement local d'appel à projets. La coopération est alors un moyen de valoriser la gouvernance, le partenariat et la décision collective.

La dynamique de projet ainsi initiée a parfois eu des émules au-delà du territoire initial. Exemples : la grotte de Chauvet en Ardèche est venue se greffer au projet « Les routes de l'Art aurignacien » du GAL d'Ariège. De même, le projet Chemins d'Europe a réussi à faire reconnaître la « Via Francigena » comme sentier de randonnée inscrit dans le PDIPR ; le Comité départemental de randonnées pédestre envisage aujourd'hui de l'inscrire dans son projet de topo guide des randonnées.

Certains des partenariats suscités semblent se pérenniser dans le temps, au-delà de l'expérience Leader. Ainsi les échanges des Deux Cités du livre dans le cadre du projet transnational du GAL de Brocéliande ont donné jour à de nouveaux projets entre théâtres et associations des deux pays.

### **2.2.2.4 Une meilleure reconnaissance et crédibilisation de la structure porteuse**

Enfin, l'action transnationale permet également d'asseoir la réputation de la structure porteuse de l'initiative (ex : Suite au projet transnational avec le Portugal, le Pays Beauce et Gâtinais est reconnu comme interlocuteur par les agriculteurs ; c'est ainsi que dans le cadre de l'appel à projets «Pôle d'excellence rural», le Pays a été sollicité par un groupement d'agriculteur pour porter le label). Cela a été particulièrement le cas pour les territoires jeunes dont l'échelle de compétences n'était pas encore toujours reconnue par les autres collectivités sur le territoire.

### 3 Les faits générateurs, freins et leviers de la coopération transnationale d'après les élus

#### 3.1 Les faits générateurs de la coopération transnationale

La coopération transnationale n'étant pas inscrite comme une obligation pour les territoires, ceux-ci se sont engagés au fil de l'eau, sur des motivations variées.

Beaucoup de projets trouvent leur origine dans l'invitation à coopérer qui leur a été lancée par des GAL à l'étranger. Un effet d'entraînement est également lié à la forte invitation à coopérer lancée par les autorités régionales et nationales.

Si on a pu constater que les efforts de coopération transnationale n'étaient toujours pas à la hauteur des ambitions initiales du programme, de plus en plus de territoires se sont essayés à la démarche. Sur l'échantillon de territoires analysés, environ 1/3 des GAL n'avaient jamais porté de projet de coopération transnationale auparavant.

Par ailleurs, on constate que la pratique de l'international pousse à renouveler voir démultiplier les expériences du même type. Cet effet d'entraînement s'explique par la levée des « à priori », des freins culturels et la volonté de profiter de l'expérimentation passée en terme de montage comme de conduite de projets.

#### Niveau d'expérimentation des territoires ayant conduit des projets transnationaux sur l'échantillon retenu

Territoires non expérimentés	Territoires expérimentés
- Beauce et Gâtinais	- Ariège
- Brocéliande	- Artois Lys (pas de projet Leader mais des Interreg)
- Morlaix	- Centre Ouest Bretagne (Leader II)
- Communauté de communes du Roi Morvant	- Haut Jura (Leader II)
- Périgord Vert	- Vallée des Gaves (Leader II)
- Grand Bergeracois	- Centre Ouest Bretagne (Leader II)
	- Couleurs d'Orb en LR (Leader II)
	- Albret (Leader II)

Source : Reconstitution de l'information par EDATER d'après les entretiens conduits dans le cadre de l'étude ; information à considérer avec précaution ; n'a pas vocation à être exhaustive

Les vecteurs de recherche de partenaires sont souvent multiples. Les plus fréquemment évoqués sont par ordre d'importance :

- Les réseaux informels et interpersonnels
- Les rencontres de coopération / foires aux partenaires
- Les Réseaux régionaux (RIA...) et contacts auprès de l'UNA

- La Base de Données et les annonces du « Contact Point » européen.
- Leader France / Elard
- Recherches Internet

## 3.2 Les freins identifiés par les élus des GAL n'ayant pas coopéré

L'élan de territoires nouvellement inscrits dans des projets de coopération transnationale n'efface toutefois pas le nombre important de territoires qui n'ont pas du tout participé à la démarche, soit **77 GAL**. Cette situation s'explique par le croisement de facteurs multiples qui trouvent à la fois leur origine en interne, localement, et qui sont également liés à un contexte pas toujours très propice à la coopération.

### 3.2.1 Les freins locaux

Dans l'ordre, la majorité des élus évoquent les arguments suivants:

#### **Un choix politique de porter la priorité aux actions de développement local et de coopération interterritoriale.**

Le choix de porter la priorité aux actions de développement local ayant des impacts dits « tangibles » et « immédiats » en réponse à des « besoins économiques urgents » est un message souvent fortement véhiculé par les acteurs socioprofessionnels majoritaires dans les Comités de programmation des GAL. Ainsi, les actions de coopération transnationales sont encore identifiées comme « la cerise sur le gâteau » et ne sont pas perçues toujours comme une réponse pertinente aux urgences locales (ex : développement des services de proximité pour les territoires ruraux très isolés ; développement de services pour la petite enfance...).

**Des territoires trop jeunes et pas suffisamment structurés.** En effet, certains élus évoquent la nécessité de construire d'abord une légitimité du territoire au niveau local avant de tisser des liens à l'extérieur.

**Un manque de moyens financiers pour compléter l'apport des fonds européens.** Certains GAL ont eu des difficultés à « boucler » leurs plans de financement. En outre, certaines structures ont pu être freinées par le délai d'obtention des financements et l'incapacité de réaliser les avances de trésorerie nécessaires.

**Un barrage culturel persistant** suscitant des incompréhensions, de la méfiance, la peur de ne pas maîtriser tous les paramètres des projets (ex : nécessité de comprendre comment fonctionne chaque territoire partenaire administrativement...)

**Un manque de ressources humaines disponibles** pour animer le projet (gestion administrative des dossiers consommatrice de temps, consécration à l'objectif 1 en priorité).

**Un manque de compétences en interne** (barrage de la langue, capacité à animer un projet transnational, technicité des dossiers, langage européen...).

Le manque de motivation en interne a parfois été amplifié par un contexte de coopération transnational pas toujours propice et encourageant.

### 3.2.2 Les freins externes

Des freins d'origine externe ont pu renforcer la réticence de certains territoires à conduire des projets transnationaux :

**Une certaine ambiguïté sur la place et l'importance à donner au volet 2 de coopération.** Ainsi, les GAL ont d'abord mis l'accent sur des actions purement locales (volet 1), notamment en raison du risque de dégageant d'office, ce qui explique le démarrage quelque peu tardif des actions de coopération.

**Des règles administratives perçues comme trop contraignantes et pas toujours optimales** (ex : les billets d'avion ne peuvent être achetés sur Internet car il faut pouvoir justifier d'une facture ; le suivi financier et administratif doit être organisé pour faciliter le contrôle éventuel et non pas selon la logique propre au projet). En outre, La lourdeur du suivi administratif et financier a parfois conduit à des délais de remboursement important et a éprouvé la capacité d'avance de trésorerie de certains territoires.

**Une assistance aux GAL perçue comme en recul par rapport aux appuis disponibles sous Leader II.** En effet, il n'existe pas pour cette génération de véritable suivi pour organiser les premières rencontres et déterminer la faisabilité des projets de coopération. De plus, l'ensemble des appuis se sont mis en œuvre tardivement (ex : Observatoire européen ; carte d'identification des potentiels partenaires, mise en œuvre tardive des RIA...)

**Un manque d'harmonisation des modalités de gestion de la coopération dans les différents pays européens** (exemple : le GAL de Brocéliande a été bousculé dans son calendrier de réalisations car son partenaire écossais devait terminer son projet plus tôt)

### 3.3 Le portage politique de la coopération transnationale : un levier majeur des projets de coopération transnationale

La mobilisation des élus dans les projets de coopération transnationale (participation aux Comités de pilotage; groupes de travail et échanges organisés dans le cadre des projets) est unanimement reconnue comme un facteur de succès des projets. Elle:

- permet l'inscription des projets dans la dynamique globale de développement des territoires ;
- donne du crédit aux initiatives ;
- renforce le sens stratégique des projets ;
- facilite l'obtention des cofinancements nécessaires ;
- dynamise la mobilisation des partenaires localement et à l'étranger.

Néanmoins, il apparaît que ce portage politique n'est pas toujours au rendez vous, laissant les projets à la charge des seuls techniciens et animateurs des territoires.

Sur les 16 territoires échantillonnés, 6 témoignent d'un portage et d'une mobilisation politique bénéfique au projet. Cela se manifeste à des degrés variés ; de façon prioritaire par :

- la simple participation aux Comités de pilotage ;
- la Présidence des Comités de pilotage ; le suivi de l'état d'avancement des projets ;
- la Participation aux travaux et échanges internationaux.

Les élus impliqués sont souvent des Présidents de Pays. Ce niveau de responsabilité, ainsi que le cumul de fonctions et de responsabilités explique parfois la difficulté des élus à dégager du temps et à s'impliquer de façon plus forte, au-delà de l'information et de l'approbation des différents états d'avancement du projet.

D'après les personnes enquêtées, la faible mobilisation des élus en soutien politique aux projets transnationaux s'explique par la combinaison des facteurs suivants :

- Un temps politique qui ne coïncide pas toujours avec le rythme des projets transnationaux.
- Des projets transnationaux qui ne correspondent pas directement aux agendas politiques et aux priorités du territoire.
- Des échelles territoriales (Pays, intercommunalités) dont les champs classiques de compétences ne sont pas toujours clairement reconnus et pour lesquels l'action internationale n'apparaît donc pas aisément comme une priorité. Pourtant, l'expérience montre bien au contraire tout l'intérêt d'un portage « Pays » : Sur le territoire de Morlaix par exemple, le Pays intègre une communauté d'agglomération de gauche et trois communautés de communes de droite : l'ensemble se retrouve au Pays ce qui permet de faire un consensus facilitant l'action transnationale.
- Un manque de temps et de disponibilité face à des contraintes de gestion du volet 1, apparues comme une priorité.
- Un manque de formations aux langues étrangères.
- Une mobilisation souvent effectuée trop tard, une fois le projet et le partenariat déjà monté par l'équipe technique.

## 4 Les bonnes pratiques existantes et recommandations pour l'avenir

---

### 4.1 Les bonnes pratiques expérimentées

Les territoires ayant conduit un projet transnational dans le cadre du programme Leader + et ayant été interrogés dans le cadre de l'étude ont mis en avant des bonnes pratiques à retenir pour l'avenir. Elles sont présentées dans les paragraphes suivants, en respectant l'ordre logique de la vie d'un projet.

#### 4.1.1 En amont dès le stade de montage du projet

**Il est conseillé de prendre le temps nécessaire au stade de montage du projet afin de doter le projet de fondations solides.** Il est conseillé de ne pas se précipiter trop rapidement dans la réalisation opérationnelle des actions. La durée de montage des projets peut être très variable : de quelques mois à plusieurs années. Cela dépend de l'état d'avancement de l'idée au moment où l'on recherche ses partenaires ou lorsqu'on on est sollicité. On précisera que se greffer à un projet déjà cadré peut être difficile par la suite. Effectivement, il est alors moins facile d'ajuster les objectifs du projet au plus près des besoins de son territoire et il est plus difficile de s'assurer une place de choix dans les processus de prise de décisions.

De plus, il est essentiel de **bien caler les objectifs attendus pour le territoire et favoriser la mobilisation des acteurs locaux dès le stade de l'idée** ; l'expérience montre que les projets qui sont véritablement issus de l'initiative locale (et non des GAL) sont plus porteurs de résultats pour le territoire.

Egalement, il est d'autant plus important de prendre son temps lorsqu'on souhaite engager de nouveaux partenaires qui n'ont pas l'habitude de travailler dans le cadre de Leader. Si la démarche « bottom up » est très vertueuse, il faut néanmoins **s'assurer de la solidité de la structure porteuse** en terme de disponibilité des ressources, humaines, financières et pour les éventuelles avances de trésorerie.

Certains GAL préconisent **d'avoir une stratégie de coopération qui peut passer dans un premier temps par un besoin de conforter l'interterritoriale avant de s'inscrire au niveau transnational.** Le territoire doit essayer de trouver l'équilibre entre la nécessité d'avoir une véritable stratégie du territoire en terme de coopération transnationale **sans se fermer aux opportunités** qui peuvent se présenter.

Par ailleurs, la conduite d'un **projet transnational cohérent avec les priorités de développement locales** facilite la réussite du projet. Par exemple ; selon le GAL d'Ariège, les travaux en amont dans le cadre du volet territorial ont facilité la constitution du réseau de professionnels nécessaire aux démarches qualités et environnementales prévues dans le cadre du projet transnational « la route des échanges ».

Comme cela a été mentionné par des nombreux experts de la coopération, il est essentiel de fixer **l'aboutissement de réalisations concrètes communes** et ne pas se contenter de simples échanges de pratiques. Seul ce degré de coopération permet de mettre les partenaires sur un réel pied d'égalité.

Enfin, la phase de préparation et de montage doit également permettre de définir de façon précise les **modalités de fonctionnement du partenariat.** C'est par exemple l'occasion de prévoir des modules de contenu avec par exemple une base obligatoire commune et des modules optionnels ou la mise en place d'un système de partage des frais communs. Plusieurs GAL ont notamment évoqué l'importance de définir en amont les modalités d'échanges et en particulier les modalités de transmission de l'information tout particulièrement quand le projet regroupe un nombre très important de partenaires.

### 4.1.2 Enseignements sur la recherche de partenaires

Les expériences montrent qu'il est plus opportun de **ne rechercher les partenaires qu'une fois que les objectifs du projet pour le territoire ont bien été définis localement et ont atteint un consensus** parmi les acteurs locaux. Cette cohésion autour des objectifs facilitera la définition des critères de recherche des partenaires et donnera du poids lors de la négociation du fonctionnement de la coopération.

Une fois le partenaire identifié, il est souhaitable **de s'assurer de part et d'autre du partenariat de la convergence des objectifs qui président à la coopération**.

De plus, une **bonne connaissance des territoires respectifs** est également un facteur facilitateur de la coopération. D'ailleurs, quand un partenariat a bien fonctionné par le passé, si il y a une volonté commune de continuer à coopérer ensemble, cela est un facteur favorable au succès ; l'idée peut alors être construite ensemble ce qui permet à chacun d'optimiser ce qu'il en attend pour le territoire.

Concernant **le nombre de partenaires**, même si un grand nombre de partenaires est plus difficile à gérer, il peut être nécessaire pour certains projets impliquant par exemple une mise en réseau à l'échelle européenne ou un lobbying auprès de la Commission européenne. Il est souhaitable surtout de **ne pas être le seul français dans un grand partenariat européen**.

Par ailleurs, il est conseillé de veiller à **coopérer avec des partenaires de taille et d'envergure similaire** pour éviter un rapport trop inégalitaire dans la coopération. Il s'agit de **s'assurer dès le départ, d'un échange homogène et équitable entre les partenaires pour éviter les frustrations ultérieures et les écarts trop important entre ce qui a été apporté et effectivement reçu**.

Enfin, **s'assurer en amont de la capacité de réponse aux objectifs des partenaires**.

### 4.1.3 Le suivi et le pilotage du projet

Pour la majorité des personnes interrogées, si le partenariat de coopération a bien été constitué en amont, le pilotage du projet ne devrait pas poser de difficultés majeures. Les conseils suivants ont néanmoins été signalés :

**Prévoir dès le départ une partie du budget afin de financer une personne responsable pour le suivi et du pilotage des actions de coopération**, à mi temps ou plein temps selon le nombre et l'ambition des projets (exemple : le GAL d'Ariège a recruté une personne à mi-temps de février 2007 à février 2008). En effet, les projets transnationaux sont très mobilisateurs. Il peut être estimé qu'en moyenne un projet de coopération équivaut à la gestion de 5 projets locaux. Pour le GAL d'Artois Lys, la conduite du projet transnational « Chemins d'Europe » a occupé environ 20 à 30% du temps de l'animatrice du GAL. De même, pour conduire à bien son projet, le GAL de Brocéliande a recruté un agent de développement durant 6 mois, renouvelés deux fois.

A défaut de moyens humains disponibles, **assurer une bonne communication entre techniciens du territoire et s'appuyer au maximum sur les acteurs compétents et expérimentés à l'international sur le territoire**. Par ailleurs, quand cela est possible et pertinent, il ne faut pas hésiter à **sous traiter certaines tâches** aux personnes compétentes.

Par ailleurs, il est vivement conseillé de **veiller avec rigueur au suivi des dépenses dans le temps**.

Enfin, le pilotage d'un projet de coopération transnational suppose de la **souplesse** : selon l'un des élu interrogé « il faut être prêt aux retournements de situation et savoir s'adapter aux contraintes locales »

#### 4.1.4 La promotion et la valorisation des projets de coopération transnationale

Enfin, les personnes interrogées ont insisté sur un aspect trop souvent négligé des projets de coopération transnationale : la valorisation locale des actions conduites.

Ainsi, il est conseillé de **penser, dès le départ, à donner de la visibilité et de la lisibilité aux actions de coopération conduites** : par exemple, favoriser les projets ayant des supports opérationnels très concrets (exemple : aires de jeux de quille ; chemins de randonnées balisés...) Par ailleurs, privilégier les actions de promotion bien identifiées car communiquer en s'appuyant sur des initiatives déjà reconnues sur le territoire ne facilitera pas la lisibilité des apports de la coopération.

**De plus, il est avisé de concevoir un plan de communication dès le montage du projet** pour éviter que certains partenaires qui ne sont pas forcément à l'origine directe du projet se retrouvent « laissés pour compte ».

**Enfin, il est conseillé de s'appuyer sur les relais du territoire** : élus, chambres consulaires, institutionnels... Afin de favoriser l'adhésion de ces derniers, il est important de les impliquer dès le départ pour s'assurer d'inscrire le projet au sein de leur priorité.

## 4.2 Le nouveau cadre d'intervention Leader pour 2007-2013

### 4.2.1 Le nouveau cadre d'intervention Leader

#### Les nouveaux programmes européens pour 2007-2013

Avec l'élargissement de l'Union Européenne et la fin des programmes 2000-2006, une nouvelle politique d'intervention a été définie pour 2007/2013. La Commission européenne entend pour cette nouvelle période simplifier les procédures, les programmes et les mécanismes de financement et concentrer les aides sur les régions les plus démunies afin que la cohésion entre les différents territoires européens soit maintenue. Trois nouveaux grands objectifs ont été identifiés, le premier de convergence des Etats et des Régions (touchant essentiellement les 12 nouveaux pays entrés récemment), le deuxième de compétitivité Régionale et Emploi (pour renforcer l'attractivité des territoires non concernés par l'objectif de convergence) et le troisième de coopération territoriale.

Le zonage qui existait sur l'Objectif 2 disparaît. L'ensemble de la France est éligible à l'objectif « compétitivité régionale et emploi » qui vise à renforcer aussi l'attractivité des territoires. La coopération est élevée au rang d'objectif remplaçant le PIC INTERREG. Les régions françaises seront donc concernées par l'objectif coopération territoriale européenne (coopération transfrontalière, transnationale, interrégionale). Outre les programmes d'intérêt économique, environnemental (FEDER) et social (FSE), la politique agricole et rurale a elle aussi été redéfinie.

#### Le nouveau Leader

Après trois générations de PIC, Leader devient à partir de 2007/2013 un axe à part entière du deuxième pilier de la PAC, intégré au Programme de Développement Rural Hexagonal (PDRH). Le PDRH défini par chaque Etat membre est décliné en programmes régionaux qui traduisent au plan opérationnel sur un territoire donné les priorités stratégiques nationales fondées sur les orientations stratégiques de l'Union Européenne. Ce PDRH permettra d'identifier les régions qui ont le plus besoin de l'aide communautaire et d'assurer la cohérence avec les autres politiques communautaire en particulier celles relatives à la cohésion économique et à l'environnement. Leader 2007/2013 sera financé par le nouveau Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER).

La politique de développement rural pour 2007-2013 est basée sur 4 axes qui totalisent un montant de 6 Milliards d'euros pour la France.

- Axe 1 : amélioration de la compétitivité des secteurs agricoles et forestiers
- Axe 2 : amélioration de l'environnement et de l'espace rural
- Axe 3 : amélioration de la qualité de vie et diversification économique en milieu rural
- Axe 4 Leader : approche méthodologique territoriale

Leader devient l'axe 4 du FEADER soit un axe méthodologique, c'est-à-dire une méthode de mise en œuvre d'opérations sélectionnées dans les 3 autres axes. La Commission a préconisé qu'en moyenne, au moins 10% des actions devaient être déclinées selon l'Axe 4. Les Etats membres ont réagi librement, de façon plus ou moins incitative, certains imposant jusqu'à 12% du programme selon l'approche Leader (l'Espagne par exemple).

### **La mise en œuvre de leader en France**

Le choix a été fait pour la France de s'aligner sur le minimum imposé par la Commission européenne, selon lequel, au moins 5 % des opérations sélectionnés devront être mise en œuvre suivant l'approche Leader.

Seuls les territoires de projets ruraux sélectionnés, environ 200 en France (pour 140 actuellement) pourront prétendre aux cofinancements européens (10 000/150 000 habitants). Les territoires définissent leurs propres priorités d'action, et les fonds européens interviennent, en complément de fonds publics, pour les aider à atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés.

Le processus de sélection des candidatures est désormais décentralisé. L'appel à projet est conçu et lancé en Région, avec un co-pilotage du président du conseil régional et du préfet de région. Autre changement, la priorité ciblée remplace le principe du thème fédérateur de Leader +. Ce dispositif est plus souple puisque chaque GAL se voit libre de déterminer la priorité ciblée de son choix, dans la limite de celles du FEADER, du PDRH et des DRDR.

#### **Les principes fondamentaux de Leader acquis au cours des trois programmes précédents :**

- Un partenariat public privé
- Une stratégie locale de développement porté par un groupe local au travers d'une approche ascendante
- Des mesures, des actions et des projets novateurs
- Une approche intégrée des différents secteurs de l'économie rurale
- Un soutien à des projets de coopération avec d'autres territoires français ou européens, ouverture vers les nouveaux territoires (effort à poursuivre) vers de nouveaux territoires
- Une participation active à la mise en réseau des acteurs du développement rural afin d'échanger de bonnes pratiques
- Une gestion de proximité

### **La coopération transnationale dans le nouveau Leader**

Après de longues hésitations, la Commission européenne a préféré laisser aux Etats membres le choix de s'inscrire ou pas dans la coopération. Sans être obligatoire, La coopération transnationale est fortement encouragée : elle a constitué un critère de sélection dès le dépôt des projets. Chaque région a identifié à titre indicatif la part de son enveloppe leader attribuée à la coopération.

La coopération ne pourra pas être un simple prolongement de ce qui s'est fait sous Leader +. Les GAL sélectionnés auront donc fait la preuve de la valeur ajoutée de leur candidature pour leur territoire et par rapport au développement rural en général.

En outre, la constitution d'une action commune n'est plus nécessaire contrairement à Leader + alors que les possibilités de coopération sont comme sous Leader + avec tout pays dans la limite d'une organisation similaire à Leader. A certains égards, cette évolution facilitera les échanges entre pays, mais à d'autres, il convient d'être vigilant de ne pas perdre les bénéfices produits par les véritables actions conjointes de coopération.

#### **4.2.1.2 Les inquiétudes suscitées par ces changements**

Pour la majorité des GAL interrogés dans le cadre de cette étude, le nouveau cadre d'intervention de Leader n'est pas toujours très lisible et suscite certaines inquiétudes qui ne sont pas très propices à la mise en œuvre de projets de coopération transnationale :

- L'inscription dans les priorités du FEADER, du PDRH et des DRDR devient le cadre réglementaire obligatoire.
- Même si les montants finalement alloués aux territoires sont équivalents à l'enveloppe de leader +, ils sont perçus par ces derniers comme en nette diminution par rapport à la précédente programmation.
- Les GAL n'auront plus d'enveloppe directe à gérer (préfecture de Région) mais une enveloppe affectée qu'ils pourront programmer. Certains GAL redoutent la non prise en charge des frais de structure (sauf les salaires)
- Sous Leader +, un financement public ou privé permettait de mobiliser des crédits communautaires alors qu'aujourd'hui, seul le financement public national permet de mobiliser des crédits communautaires (le financement privé n'est pas pris en compte pour calculer le montant d'intervention du FEADER).
- Le taux de cofinancement est bloqué à 55%. Or, il apparaît que la capacité à lever des cofinancements varie selon l'ambition donnée par les régions et les départements à la coopération (lignes budgétaires dédiées Leader prévues ou non).
- Les cofinancements devront être versés dans des délais raisonnables dans la mesure où le FEADER sera appelé en dernier lieu après paiement effectif des co-financeurs publics.

#### **4.2.1.3 Les facteurs favorables à la coopération transnationale**

Au-delà des inquiétudes, certains des changements initiés apportent des facteurs plutôt encourageants et facilitateurs pour la coopération transnationale :

- Le maintien du dispositif de l'idée au projet (6000 Euros) et une enveloppe de cofinancement FEADER spécifique de 0,63 Millions d'euros réservée au lancement de la coopération.
- L'assouplissement des règles d'éligibilité des projets de coopération avec disparition de l'obligation de conduire une action commune peut faciliter le financement des phases d'échange préalables.

Enfin, les structures d'appui sont voulues optimisées:

- La mise en place d'un nouvel Observatoire européen reposant sur le concept de réseau rural européen. Ce dernier sera doté d'un effectif en ressources humaines affecté à la coopération
- Une Unité Nationale d'Animation adossée au Réseau Rural Français

Le réseau rural est destiné à regrouper les organisations et les administrations travaillant dans le domaine du développement rural. Il est centré sur les actions relevant du FEADER. Les objectifs poursuivis sont l'inventaire et l'analyse des bonnes pratiques transférables, l'organisation de l'échange d'expériences et de savoir-faire, l'élaboration de programmes de formation destinés aux GAL en constitution, la coopération interterritoriale et transnationale des GAL Leader. Les principales finalités assignées sont de : décloisonner les relations entre acteurs, faciliter la conception de projets intégrés et améliorer la qualité des projets et leur valorisation.

La mise en œuvre du réseau devrait donc optimiser l'articulation entre les fonds structurels FEADER, FEP et faciliter une appropriation partagée de la mise en œuvre de Leader (DRAF, DDAF, DRTEFP...). La coopération transnationale devrait être favorisée par la démultiplication des rencontres envisageables dans le cadre des RRF et RRE. Ces réseaux devraient également favoriser des partenariats plus cohérents et pertinents (organisations environnementales, agriculteurs, élus...)

- Des correspondants FEADER des DRAF formés par le Ministère à la gestion de Leader

#### 4.2.1.4 Les ambitions actuelles des GAL dans ce contexte

Certains GAL préconisent de se structurer au niveau interterritorial avant de se projeter au niveau transnational (exemple : bien que le GAL d'Ariège a conduit 4 projets transnationaux sous Leader +, il n'en envisage aucun pour 2007-2013 ; Il a déposé une candidature avec deux projets interterritoriaux au niveau du Massif Franco Pyrénéen pour valoriser les produits locaux dans les menus des restaurants et valoriser par l'audio-visuel les meilleures réalisations de développement durable). Le choix de porter la priorité sur l'interterritorial est aussi celui du GAL Centre Ouest Bretagne.

La priorité à l'interterritorial ne signifie pas pour autant la mise à l'écart des initiatives de Leader +. Beaucoup de GAL souhaitent poursuivre et consolider les démarches initiées sous Leader + :

- de façon informelle (ex : contacts entre le partenaire finlandais et la CCI dans le cadre du projet Transnet du GAL de Morlaix).
- dans le cadre de programmes jugés mieux dotés tels que INTERREG.

Cette évolution témoigne finalement d'une bonne appropriation locale des projets qui n'ont plus forcément besoin de la structure GAL pour se développer et se pérenniser.

Certains GAL ont néanmoins envie de poursuivre les efforts de coopération transnationale dans le cadre de projets Leader. Les enjeux attendus au niveau transnational sont les suivants :

- Dynamiser une ou des priorité(s) forte(s) du territoire et éviter un développement trop autocentré
- Renforcer la cohérence du projet porté localement en se confrontant à d'autres
- Ancrer la coopération dans la stratégie de développement du territoire
- Faciliter les échanges de techniciens, des savoirs et la diffusion de l'information réciproque

- Renforcer la citoyenneté européenne, rencontrer des gens qui vivent différemment ; forger la culture européenne

### Synthèse des ambitions transnationales à venir pour les territoires échantillonnés

(à considérer avec précaution ; information livrée à un instant précis qui n'est pas forcément exhaustive et peut ne plus être d'actualité)

<b>Territoires envisageant la coopération transnationale LEADER pour 2007-2013</b>
Morlaix a déposé un projet sur la création d'une Web TV entre l'île de Batz, Tory Island en Irlande et Folegandros (Grèce) : candidature sélectionnée
Haut Jura a déposé des intentions de coopération avec les Italiens sur le développement climatique, l'agriculture de moyenne montagne (coopératives agricoles)
Grand Berjeracois (avec la Hongrie et la Pologne) : protection de l'environnement, énergies renouvelables, tourisme, services aux personnes âgées, échanges de jeunes

Le faible engouement au transnational trouve parfois son origine dans une certaine difficulté à mobiliser les autorités locales régionales ou départementales. Cela s'explique par des priorités qui ne sont pas toujours convergentes sur le territoire. Par ailleurs, toutes les régions n'ont pas formalisé clairement leur soutien aux initiatives Leader en dégagant des lignes budgétaires particulières qui simplifieraient l'allocation des contreparties financières aux GAL.

Certains territoires ont souhaité poursuivre sur des projets de coopération transnationale mais les diagnostics locaux n'ont fait remonter que très peu d'initiatives de coopération. Par exemple, le GAL de Brocéliande a constitué un diagnostic auprès de 266 maîtres d'ouvrage potentiels qui n'ont que très peu fait remonter de projets de coopération transnationale. Néanmoins, le GAL a proposé quand même des pistes de développement sur le thème de la jeunesse, du monde agricole et du tourisme, avec des partenariats éventuels déjà fléchés vers l'Ecosse ainsi que la Pologne et la Roumanie.

Par ailleurs, certains projets de territoires n'ont pas été retenus. Les suites au projet initié sous Leader + sont actuellement envisagées éventuellement dans le cadre de la coopération décentralisée.

## 4.3 Conclusions et recommandations

Même si les progrès restent modestes au regard de certains autres pays européens, depuis Leader I, un nombre de plus en plus important de territoires s'inscrit dans des démarches transnationales. Les territoires ne sont pas toujours conscients de tous les apports et valeurs ajoutées offerts par ces coopérations mais ils le sont de plus en plus de l'importance d'inscrire la réflexion de leur développement à une échelle européenne. L'émulation transnationale, est davantage perçue au cœur du projet, une fois le territoire engagé.

Certains territoires demeurent toutefois encore à l'écart de ce type de projets, tenus par des freins multiples : manque de motivation politique, priorités portées au développement local à court terme, manque de moyens humains et financiers, barrières de la langue, freins culturels...etc. Ces barrières de type classique ont de tout temps existé et sont progressivement bousculées par l'arrivée de nouvelles équipes et volontés politiques plus ouvertes vers l'extérieur, de nouvelles compétences plus aptes à l'international et une nécessité de plus en plus forte de s'inscrire dans les dynamiques européennes pour maintenir voir développer sa compétitivité, dans une économie de plus en plus mondialisée.

Face à cette situation, il ne faudrait pas que le nouveau cadre d'intervention des initiatives Leader freine la nécessaire évolution des territoires à l'international.

A défaut d'avoir inscrit la coopération transnationale comme une obligation pour les territoires, les recommandations qui suivent ont pour but de favoriser le maintien, voir le développement de ces projets.

### **4.3.1 Renforcer la communication vers les territoires afin de démystifier la coopération transnationale (A), valoriser ses apports comme véritable outil de développement local (B) et désactiver les craintes liées au nouveau cadre d'intervention 2007-2013 (C)**

#### **4.3.1.1 (A) Démystifier la coopération transnationale**

Poursuivre les efforts de communication déjà initiés sous Leader + en s'efforçant de communiquer de façon simple et pragmatique afin de désinhiber le mythe de la complexité qui accompagne souvent la coopération transnationale. Si un choix ou une priorité politique ne peut être discuté en tant que tel, les autres barrages peuvent être dédramatisés.

#### **Comment dépasser le barrage de la langue ?**

- Privilégier le recrutement d'animateurs parlant anglais (l'anglais apparaît comme une des langues pivot de la coopération internationale).
- Prévoir les frais de traduction professionnelle en amont dès le stade de la conception du projet
- Inviter les partenaires locaux qui ont déjà une expérience internationale à s'impliquer dans le projet (professeurs de langue ; ..)
- S'appuyer sur les compétences de projets transnationaux déjà existantes sur le territoire (autres GAL, animateurs d'autres projets transnationaux...)

#### **Comment dépasser le barrage du manque de moyens humains et financiers ?**

- Pour les territoires n'ayant jamais conduit de projets transnationaux, il est préférable de débiter par un projet d'une taille raisonnable.
- Sans pour autant être chef de file des projets, les territoires peuvent s'inscrire à minima en tant que partenaire, et négocier une place à la hauteur des moyens dont ils disposent
- Encourager à la mutualisation des moyens entre GAL
- Encourager à la mise en réseau avec les acteurs de la coopération décentralisée, les animateurs d'INTERREG et autres acteurs de la coopération sur le territoire (EQUAL, Erasmus, ...etc.), notamment dans le cadre du réseau rural.

#### **Comment dépasser les blocages financiers et culturels ?**

- Mettre en commun les acquis, échanges, et participations aux missions à l'étranger par des discussions, échanges, séminaires, stages, rencontres...etc.
- Inviter les participants aux projets à réaliser des séjours d'immersion dans les pays partenaires, à intervenir et témoigner de leurs expériences.

- Valoriser les projets qui ont su dépasser ces blocages et qui ont aujourd'hui des résultats très satisfaisants sur leurs territoires

#### **4.3.1.2 (B) Valoriser les apports de la coopération transnationale comme véritable outil de développement local**

En valorisant davantage les multiples résultats, valeur ajoutée et apports des expériences conduites dans le cadre de Leader +, les territoires pourront mieux saisir les opportunités offertes par ce type de démarche et envisager la coopération transnationale de façon plus consciente et raisonnée comme véritable outil de développement local.

La capitalisation et la diffusion des expériences devrait être renforcée et mieux ciblée sur les aspects suivants :

- les résultats concrets en terme de développement local : ex : meilleure attractivité du territoire liée à la meilleure promotion touristique, culturelle ou patrimoniale, développement de l'économie liée aux efforts de promotion des produits locaux et aux actions événementielles (foires, séminaires...), une meilleure vision stratégique du territoire...etc.
- les apports opérationnels pour les personnes directement impliquées comme de façon plus indirecte pour la population locale : meilleure appréhension de la notion de citoyenneté européenne ; valorisation de son territoire ; meilleure cohésion entre les acteurs du territoire...etc.
- la valeur ajoutée par rapport à un projet de développement conduit au niveau local : la transnationalité comme vecteur d'innovations, de nouvelles perceptions et approches du territoire, moyen de sortir de l'isolement...etc.

Ces efforts de communication doivent être conduits à une échelle plus large que celle des acteurs habituels de la sphère Leader afin de sensibiliser les nouveaux acteurs du territoire qui auront un rôle majeur dans la nouvelle programmation (DRAF, Acteurs du RRF, ...etc.). Une meilleure communication facilitera la mobilisation des acteurs locaux et la recherche de cofinancements.

#### **4.3.1.3 (C) Désactiver les craintes liées au nouveau cadre d'intervention 2007-2013**

De façon urgente, des efforts de clarification et de lisibilité sont particulièrement attendus par les territoires afin de lever les éventuelles craintes et interrogations liées aux nouvelles modalités de mise en œuvre de Leader. Pour finir de convaincre les territoires, il faut que les encouragements à agir au niveau transnational soient également donnés par les institutions régionales (acteurs du réseau rural, DRAF), qui agissent au plus près des GAL. Pour Cela, il faut que ces derniers puissent eux même se sentir à l'aise avec ces démarches et donc renforcer la communication et les formations sur les nouvelles modalités de mise en œuvre de Leader. Beaucoup des craintes ne sont en effet pas forcément fondées, mais sont basées sur des incertitudes et de la méconnaissance. Il s'agira en particulier de rendre plus lisible les aspects suivants :

- les types et modalités des appuis finalement mobilisables auprès du futur Observatoire européen ; de la nouvelle Unité nationale d'animation, du RRF,...etc.
- Qui sont les interlocuteurs de proximité des GAL pour la coopération transnationale ?
- Comment fonctionnent les flux d'information au sein du réseau ?
- les nouvelles règles d'éligibilité des dépenses (frais de fonctionnement ; ...etc.)

- le niveau d'avancement de la mise en œuvre des programmes Leader dans les autres pays de l'Union européenne

### **Moyens opérationnels :**

- Diffuser de façon plus large les bilans et évaluations produites et autres études (ex : étude à venir sur la valeur ajoutée de la coopération transnationale...etc.)
- A l'avenir, inviter les GAL à envisager dès le démarrage un plan de communication pour valoriser leurs actions et résultats
- Inviter les GAL à mesurer de façon plus précise les résultats et impacts de leurs projets dans le cadre d'une véritable démarche d'autoévaluation (ex : suivi du nombre et du type de participants aux manifestations...etc.). Cela facilitera ultérieurement la mise en exergue des impacts locaux de la coopération. A titre d'exemple, dans le cadre du programme EQUAL, l'évaluation est imposée, ce qui facilite la capitalisation et la valorisation des projets.

### **4.3.2 Renforcer le portage politique de la coopération transnationale**

Suite à la présente étude, on peut retenir les enseignements suivants pour encourager une plus forte mobilisation politique dans le cadre des projets transnationaux :

- Renforcer la communication sur la valeur ajoutée et les apports de la coopération transnationale comme outil de développement des territoires, par des exemples concrets et « parlants ». Par exemple, travailler avec la presse afin de valoriser le travail effectué (Centre Ouest Bretagne ; espace tourbeux)
- Mobiliser les élus dès le stade de l'idée afin de faciliter leur participation et leur responsabilisation
- Privilégier des projets transnationaux qui correspondent aux priorités de développement et aux enjeux urgents du territoire ; « Il faut que le projet transnational soit un besoin et un désir et non une opportunité » (PNR Haut Jura) « Au-delà de l'ambition politique la coopération suppose une vision du territoire » (Périgord Vert)
- Nommer un Elu Référent responsable du suivi du projet, de sa communication et diffusion auprès des acteurs du territoire (Haut Jura)
- Favoriser un travail en étroite binôme entre l'animateur du GAL et son Président
- Impliquer les élus dans les échanges à l'étranger afin de les convaincre de l'intérêt de la démarche ; surtout veiller sur place à la présence d'interlocuteurs équivalents, c'est-à-dire des stratèges du développement et pas seulement des techniciens de projets
- Organiser des réunions de sensibilisation destinées spécifiquement aux élus (Ex : Le Haut Jura a organisé dans le cadre de son projet deux occasions de sensibilisation des décideurs : un colloque pour sensibiliser les élus à l'opportunité touristique des zones Natura 2000 ; une rencontre sur « le territoire de montagne en Europe : Leader +, une opportunité de développement »)
- Inciter à une formalisation de l'ouverture internationale dans les documents de développement régionaux (ex : Chartes...) ; c'est le cas pour Morlaix qui a une longue tradition de coopération

et d'ouverture liée à son isolement ; les autres territoires envisagent d'inscrire l'international dans le cadre des démarches de révision de leur Charte (ex : Haut Jura...)

- Travailler en association avec les autres Institutions qui oeuvrent à l'international (coopération décentralisée).

#### **4.3.2.1 Renforcer les dispositifs d'appui et d'accompagnement aux projets de coopération transnationale aux stades déterminants de leurs mises en œuvre**

Beaucoup des critères de réussite des projets de coopération résident en amont au stade du cadrage et du montage de la coopération. Il serait donc souhaitable de doter les structures d'appui des moyens financiers et humains nécessaires afin d'être en capacité de répondre rapidement et efficacement aux besoins des GAL.

#### **A) Favoriser la maturation de l'idée et son inscription stratégique :**

- A ce titre, le maintien du dispositif de l'Idée au Projet est très salubre. Sous Leader + il a été très souvent à l'origine même des projets et a été apprécié par son financement sous forme de subvention à hauteur de 100%.
- Pousser les GAL à conduire un diagnostic des besoins auprès des partenaires locaux afin de favoriser l'ancrage du projet au plus près des problématiques du territoire. Plus le projet est arrimé aux besoins du territoire, et plus il portera ses fruits.
- Concerter le projet avec les autres acteurs agissant au niveau international sur le territoire, que ce soit dans le cadre de la coopération décentralisée ou de coopération transfrontalière.
- Activer les réseaux Leader qui se sont progressivement consolidés depuis 1991 : l'association Leader France est une manne d'information très précieuse à l'heure où les jeux d'acteurs se réorganisent

#### **B) Faciliter la recherche de partenaires :**

- Avant de débiter les recherches, inciter les GAL à mûrir localement les caractéristiques de choix de leurs partenaires afin de préciser au plus près le profil de partenaire dont ils ont besoin
- Veiller à choisir ses partenaires en tenant compte des enseignements suivants : Nombre raisonnable ; Taille et niveau de structuration ; Capacité à répondre aux objectifs établis de part et d'autres du partenariat en terme de moyens financiers et humains ; Un positionnement en terme de chef de file ou de partenaire en fonction de la maturité du projet et de son expérience de coopération
- Organiser des foires à la recherche de partenaires qui ont fait preuve de leur efficacité sous Leader +, ou faciliter fortement la participation des GALs à des foires qui seraient organisées par l'Observatoire européen ou d'autres pays.
- Affûter les critères de recherche pris compte dans les annonces du moteur de recherche du futur Observatoire européen

#### **C) Faciliter le montage des projets**

Beaucoup des GAL sollicités dans le cadre de cette étude ont évoqué leur besoin en accompagnement sur les aspects stratégiques suivants :

- Le calage du plan d'action

- La déclinaison des objectifs attendus
- La répartition des rôles et fonctionnement au sein du partenariat

#### **D) Appuyer le suivi et le pilotage des projets transnationaux notamment en :**

- Favorisant les publications méthodologiques de bonnes pratiques dès le démarrage de la nouvelle programmation Leader
- Soulager les complexes de maîtrise des langues en favorisant l'organisation de formations courtes sur le vocabulaire anglais de conduite de projets (comment prendre un RV téléphonique, rédiger un courrier, animer une réunion...). Ces formations courtes ainsi que la publication d'un guide bilingue des mots clés liés à la conduite de projets internationaux permettront de mettre à l'aise les animateurs impliqués dans le projets et incitera les territoires à s'engager dans ce type de démarches.

#### **Moyens opérationnels:**

##### **Comment favoriser un réseau d'accompagnement structuré et opérationnel (Réseau européen / national / Réseaux Régionaux) ?**

- Organiser les flux de communication de façon verticale, mais aussi horizontale, c'est-à-dire favoriser les échanges entre GAL.
- En outre, même si la gestion de Leader s'est beaucoup régionalisée, il faut pourvoir en moyens suffisants la coordination nationale qui reste nécessaire pour faciliter la mise en œuvre des projets.
- Améliorer le suivi et la coordination avec les GAL des autres pays européens : renforcer le lien réseau européen / GAL

##### **Comment renforcer les compétences des GAL ?**

- Favoriser la capitalisation et les échanges de compétences entre GAL plus ou moins expérimentés (séminaires de rencontres, blogs d'échange...), voir inciter les GAL à monter des projets de coopération conjoints
- Organiser au plus tôt des formations et séminaires sur les techniques et bonnes pratiques de montage de projets
- Renforcer les transferts de compétences avec les autres acteurs déjà investis dans des projets d'envergure internationale (jumelages, coopération transfrontalière, INTERREG...)
- Simplifier et appuyer les animateurs sur la gestion en continu de leurs autres projets afin de leur libérer du temps pour s'investir dans des projets de coopération transnationale

## 5 Annexes

---

1. **Rappel du cadre d'intervention de la coopération transnationale dans Leader +**
2. **Liste des documents collectés et analysés**
3. **Liste des personnes interrogées dans le cadre de l'enquête**
4. **Liste des GAL et des projets transnationaux échantillonnés**

## Rappel du cadre d'intervention de la coopération transnationale sous Leader +

Le volet 2 du programme a été entièrement consacré au soutien aux actions de coopération interterritoriale (Action 1) et transnationale (Action 2) mises en oeuvre par les GAL. La coopération doit apporter une plus-value pour le territoire par une mise en commun des ressources. Cependant elle ne saurait être un simple échange d'expériences, qu'elle soit interterritoriale ou transnationale, elle consiste en la réalisation d'une action commune. La notion d'action commune est le plus introduit par leader +. Cette action commune doit garantir la visibilité et la pérennité des actions.

Le volet 3 réside en la mise en réseau des territoires Leader+ assurée par l'Observatoire européen LEA-DER au niveau européen, par une unité nationale d'animation (UNA) à l'échelle étatique, des réseaux inter-régionaux d'animation (RIA) et des relais régionaux de proximité (RRP) dans le but de favoriser les échanges d'expérience et de bonnes pratiques.

Enfin, le volet 4, qui n'est pas toujours identifié comme tel, est une assistance technique à la coopération animé par l'unité nationale d'animation Leader + afin de faire émerger de nouveaux projets (communication, réunions, aide au montage de dossier) et d'effectuer un suivi. Au niveau régional et national, un comité de pilotage se réunit au moins une fois par an pour analyser l'état d'avancement de la mise en oeuvre de Leader+. Pour ce faire, le logiciel Présage a ainsi été mis à la disposition des GAL.

Le financement de l'ensemble de ces actions a été réalisé sur un seul fonds le FEOGA Orientation et non plus sur les fonds FEDER, FSE, FEOGA. Comme pour Leader I, le CNASEA a été chargé de la gestion des fonds en tant qu'autorité de gestion et de paiement désignée par l'Etat membre. Soit les fonds sont directement versés par le CNASEA aux bénéficiaires finaux, soit une subvention globale est versée au GAL.

Contrairement à Leader I et II, l'ensemble du territoire national est éligible et non plus les seules zones établies pour les interventions au titre de l'Objectif 1 et 5b des Fonds structurels. La coopération est élargie géographiquement à des zones hors de l'UE et vers des territoires ruraux organisés selon l'approche leader. Toutefois, afin de concentrer les aides communautaires sur les projets les plus prometteurs, une sélection des territoires ruraux qui peuvent bénéficier d'un soutien financier au titre du Volet 1 et 2 de Leader+ est réalisée par un comité national grâce à un ou plusieurs appels à projets nationaux à la différence de Leader II pour lequel la sélection était définie dans un cadre régional.

Pour pouvoir prétendre à cette sélection, les territoires ruraux qui souhaitent déposer un projet doivent répondre à certains critères clairement définis. Leader+ s'adresse aux territoires dotés d'un caractère rural, formant un ensemble homogène du point de vue géographique, économique et social, souvent de petites échelles dont la population se situe, sauf exceptions dûment justifiées, entre 10 000 et 100 000 habitants (limite maximale concernant les zones les plus densément peuplées, de l'ordre de 120 hab/km<sup>2</sup>). Pour la France, il s'agit des territoires nationaux hors aires urbaines de plus de 50 000 habitants et hors Ile-de-France. La délimitation des périmètres ne coïncide pas forcément avec un découpage administratif.

Les GAL sont à la fois porteurs de la stratégie de développement et de sa mise en oeuvre. Doté d'un pouvoir décisionnel, le comité de programmation du GAL (avec un minimum de 50 de partenaires privés : entreprises et leurs structures représentatives, chambres consulaires, coopératives, associations et de partenaires publics : élus des collectivités locales ou représentants d'autres établissements publics) a pour mission de prendre les décisions d'attribution des aides, de définir, de suivre et de faire évoluer sa stratégie.

Source : EDATER

### Liste des documents collectés et analysés

Titre du document	Auteur	Date
« La coopération transnationale dans le cadre de Leader II, Leçons du passé, outils pour le futur » dans Innovation en milieu rural, cahier de l'innovation n°11	Observatoire européen Leader	Mars 2001
Fiches méthodologiques et carnet de bord, « Elaborer son projet de coopération transnationale et/ou interterritoriale » Document de travail provisoire	Unité Nationale d'Animation Leader + (Una)	16-01-04
Note d'information : réunion du Comité de pilotage Leader+	Ministère de l'agriculture et de la pêche	08-06-05
Evaluation finale du programme leader + en France	Chôra Conseil	31-01-06
Résolution "Coopération transfrontalière et transnationale entre pouvoirs locaux et régionaux"	Union of Socialist Local and Regional representatives in Europe (USLRRE)	11-06-06
Flash info spécial d'Europe Direct Pyrénées Languedoc Roussillon, Salon de la coopération territoriale en France et en Europe, programmes européens 2007-2013	ADRET	08-11-06
Rapport annuel d'exécution 2007 Programme national leader + 2000-2006	Cnasea	2007
Recueil de projets de coopération des territoires Leader + en France, Le développement local concrètement, « Leader, l'Europe favorise l'innovation en milieu rural », Tome 4	Una	2007
Cooperation in Leader + "The actual benefits for the local areas"	Leader + Observatory Contact Point	Mars 2007
Rapport de stage « la coopération internationale sur le Pays de Saint-Flour Haute-Auvergne »	Géraud Albaret	Juin 2007
Guide méthodologique "Elaborer son projet de coopération territoriale"	Una	Juin 2007

Note explicative sur le plan de clôture à destination des délégations régionales	Cnasea, Leader +	09-07-07
Consolider les évaluations des sept GAL auvergnats : leader +, fin et suite	Agence Régionale de Développement des territoires d'Auvergne	Août 2007
Power point de l'Atelier Coopération territoriale, appel à projets leader 2007-2013	IAAT	18-10-07
Power Point « Coopération transnationale, Expériences partagées de développement du tourisme rural en Bocage Bourbonnais (fr), Val de Sioule Forterre (fr) et Vladessa Fantenele (Ro) »	Bruxelles	07-11-07
Enquête Coopération : Repérage et qualification des initiatives de coopération dans les Parcs naturels régionaux	Cabinet contrechamps	Mars 2008
Dossiers « de l'idée au projet » sélectionnés	Una	Mars 2008
Power point "Leader + Steering Committee Meeting"	Leader + Transnational Cooperation database (Martin Law, Team Leader, Leader + Observatory Contact point)	12-03-08
Projets de coopération transnationale sélectionnés	Una	Avril 2008
Leader dans le Feader, Rencontres techniques interrégionales, questions réponses sur le nouveau cadre « De Leader + à Leader : les principales modifications »	RIA GSO	Avril 2008
Principes fondamentaux du réseau rural français	Assemblée générale du réseau rural national	01-04-08
Proposition de loi adoptée le 3 avril 2008, n°68 Sé nat, document provisoire	sénat	03-04-08
Journal officiel de la République française, Sénat, compte rendu intégral de la séance du jeudi 3 avril 2008	Sénat	04-04-08

« Leader + : le premier projet de coopération transnationale est né »	ETD, Projet de territoire.com	23-05-08
Appel à projets Leader	Préfecture de la Région Poitou-Charentes	23-05-08
Comité National de Suivi Programme Leader + France 2000-2006	Cnasea	26-06-08
Note technique sur la clôture du programme Leader + aux GAL	Leader +, Cnasea,	04-07-08
Compte rendu de réunion « De l'idée au projet »	Leader France	01-07-08
Power Point de la Rencontre inter-régionale Leader « Leader demain 2007-2013 »	DIACT	
Etude de cas n°1 « La richesse en eau au cœur d'un développement diversifié, innovant et durable »	Eric Febvre SEMADOUR	
Site Internet <a href="http://www.una-leader.org">www.una-leader.org</a>		

### Liste des personnes sollicitées par entretiens

Type d'entretien	Nom	Fonctions	Structure
Entretiens de cadrage	Marcel Denis	Gestionnaire des GAL Pays de Guéret et Combrailles en Marche ; Délégué de Leader France	Association Leader France
	Stephen Demesy	Responsable du Secteur Développement Local	CNASEA
	Christelle Sonnier	Chargée de gestion	CNASEA
	Nina Trallero	Chargée de gestion	CNASEA
	Dorothee Duguët	Fonctions passées au CNASEA, à l'Observatoire européen	Experte
	Giordanna Maurin	Chargées du volet Leader et de la mise en place du RRF	Ministère de l'agriculture
	Cybille Fournier		
	Séverine Bressaud	Animatrice /Consultante RCT	UNA
	Jean Michel Courades	Responsable du programme Leader, DG Agriculture	Commission européenne
	Deirdre Fox	Responsable du réseau Leader irlandais	Irish Leader Network
	Lorraine Bertrand	Chargée de mission Europe	DIACT

<b>Entretiens avec les élus ou les animateurs du GAL</b>	Sylvain Chartier	Directeur, animateur du GAL	Vallée des Gaves
	G. Le Meur	Animatrice	Centre Ouest Bretagne
	Ange Herviou	Conseiller Général, Membre du bureau du Pays	Centre Ouest Bretagne
	Michel Morvant	Président du GAL	Centre Ouest Bretagne
	Rozenne Moro	Animatrice	Pays de Brocéliande
	M-H. Daucé	Présidente du GAL de Brocéliande	Pays de Brocéliande
	Brigitte Rave	Coordinatrice (Président en congé)	Ariège Pyrénées
	Marc Boulnois	Vice Président de la Communauté de communes depuis avril 2008	Artois Lys
	Franck Iainé	Responsable agt terr Communauté de communes	Artois Lys
	Jean Ganyaire	Président du Comité de programmation; Conseiller général	Périgord Vert
	Dorothée Le Gal	Animatrice	Pays de Morlaix
	Mme Jolivet	Présidente du Pays	Pays de Morlaix
	Armelle Glandut	Animatrice	Pays de Beauce et Gâtinais

	Mme Bèvière	Présidente, Vice-présidente du Pays (2002); depuis mars 2008 Vice Pdte du conseil de Dévppt du Pays	Pays de Beauce et Gâtinais
	Jean Gabriel Nast	Président du PNR	PNR du Haut Jura
	Jean Bassede	Animateur	Couleurs d'Orb en Languedoc
	Robert Blanquet	Membre du Comité de programmation, vice président du Cru St chignant	Couleurs d'Orb en Languedoc
	François Queval	Animateur	Pays de Bergerac
	Jean-Philippe Douhet	Animateur	Pays d'Aurillac
	Céline Drouault	Animatrice	Pays du Haut Limousin
	Patrice Chiesa	Directeur, Animateur	Pays d'Albret
	Jérôme Baron	Directeur	Estuaire de la Gironde
	Sophie Billat	Animatrice	Pays du Dropt
<b>Entretiens avec les réseaux d'animation</b>	Solenne Corrand		ARDTA
	Pierre Duguet		A3P
	Marilyn Reinert		RIA Région Grand Est

## Présentation des GAL échantillonnés pour l'étude

Les projets de coopération transnationale «De l'idée au Projet » des GAL enquêtés dans le cadre de la présente étude :

- **10 territoires ayant conduit 23 projets transnationaux** (Dont 12 avec l'appui du dispositif de l'Idée au Projet)
- **5 territoires ayant sollicité 7 fois le dispositif « De l'Idée au Projet »** (3000, puis 6000 Euros) sans avoir donné suite à des projets transnationaux
- **1 territoire n'ayant pas conduit de projet transnational ni sollicité d'appui « De l'Idée au projet »** (Pays du Dropt)

### Les territoires et projets transnationaux

*(Information recueillie dans le cadre des entretiens organisés pour la présente étude)*

Territoires GAL	Les projets de coopération transnationale	De l'I au P	Part. (P) ou Leader (L)	Nbre de pays partenaires	Localisation des partenaires	Thématique d'intervention	Principales réalisations
GAL Ariège (à cheval sur trois Pays)	ARTE : Art Représentation et Territoires		P	2	- Pays du Val d'Adour - Pays Pyrénées Cathares - Comarca de Los Monegros (Esp)	Valorisation patrimoine culturel ; amélioration de la qualité de la vie dans les zones rurales (jeunes)	Représentations sur le territoire (ex : festival 2007 de la marionnette de Mirepoix) ; livret CD ; texte et photos Mes plié
	La route de l'Art Aurignacien	■	P	2	- Pays Basque - Région de Brenz (All)	Valorisation patrimoine (grottes) ; Tourisme	Colloque international à Aurignac ; livre du colloque ; exposition
	Les Jeux traditionnels		L	13	- Pays de Gascogne - 12 GAL espagnols	Valorisation patrimoine culturel / Tourisme	Aires de jeux signalés ; promotion commune : livret ; fiche ; site Internet ; formation ; événementiel

	La route des échanges	■	L	1	- Bergueda Initiatives (Esp)	<b>Valorisation patrimoine culturel et environnemental / Tourisme</b>	<b>Chemin des bonshommes ; routes du tourisme environnemental ;</b> promotion commune (brochures) ; travail commun entre hébergeurs ; éductour ; démarches environnementales dans les entreprises...
<b>GAL Artois Lys</b>	Chemins de l'Europe	■	P	13 au départ	3 GAL en Espagne ; 5 GAL en Italie et 4 autres groupes intéressés	<b>Valorisation du patrimoine culturel / tourisme</b>	<b>Valorisation des chemins de St Jacques et Via Francisena</b>
<b>GAL Beauce et Gâtinais</b>	Terres de culture et transmission des savoir faire	■	L	1	GAL terras Dentro (Portugal)	<b>amélioration de la qualité de la vie dans les zones rurales (jeunes)</b>	Echanges autour de <b>l'argile, la poterie et la céramique ; l'agriculture, le blé et le pain</b> (colloque en France sur les filières qualité du blé ; rénovation d'un ancien moulin ; enquête sur conso du pain) et les échanges de <b>jeunes enfants</b> des pays respectifs

<b>GAL Brocéliande</b>	Mise en place d'actions à vocation touristique et économique autour de deux villages du livre : Bécherelle et Wigtown	■	L	2	Chambre de commerce de Wigtown et GAL de Dumfries ans Galloway (Ecosse)	<b>Valorisation du patrimoine culturel</b>	<b>Conception d'un diagnostic et plan stratégique pour redynamiser les territoires</b> par le développement du concept de « <b>cités du livre</b> » ; restitution lors d'un <b>colloque</b> transnational à Bécherelle
<b>GAL Centre Ouest Bretagne</b>	Les conduites à risque chez les jeunes	■	L	3	Irlande (2) ; Communauté de communes du Pays du Roi Morvan	<b>amélioration de la qualité de la vie dans les zones rurales (jeunes)</b>	<b>Echanges de jeunes : livret bilingue</b> prévention santé ; <b>séjours d'échanges</b> sur thèmes de l'amour, de la sexualité et de l'alcool ; l'organisation de <b>concerts et de spectacles</b>
	Accueil du public en milieu Tourbeux	■	P	3	Irlande, Finlande, Ecosse, GIP COB (France)	<b>amélioration de la qualité de la vie dans les zones rurales (jeunes) / tourisme / valorisation espaces naturels</b>	<b>Implication des jeunes dans chantiers tourbeux</b>
	Mise en réseau des musées ethnographiques d'Europe	■	L	3	Espagne, Allemagne, Maison du patrimoine de la Région centre ouest Bretagne	<b>Valorisation du patrimoine culturel</b>	<b>Expo européenne</b> « un siècle d'évolution du monde rural » itinérante

<b>GAL Vallée des Gaves</b>	Des Pyrénées aux Carpates (Eldorado)	■	L	1	Roumanie	Valorisation patrimoine naturel ; tourisme	Promotion de la rando et des territoires ; éducation dévppt durable ; dévppt écotourisme, tourisme de rando...
	L'eau, un patrimoine économique et touristique	■	P	1	Espagne (Campo y los Valles)	Valorisation patrimoine naturel	Constitution BD Géoréférencées sur l'eau pour réalisation Agenda 21
<b>GAL PNR du Haut Jura</b>	Mappemonde	■	L	1	Italiens	Valorisation du patrimoine naturel ; tourisme	Mise en valeur touristique des sites Natura 2000 : circuits audio vidéo guidés
	Du Virtuel au Naturel		L	3	Finlande ; Jura Sud ; Islandais	Valorisation du patrimoine naturel ; tourisme	Systemes embarqués en voiture
<b>GAL du Pays de Morlaix</b>	Transnet	■	L	7	Irlande (2) ; Pays Bas ; Finlande (3) et CCI de Morlaix	Valorisation des produits locaux	Réseau européen de cercles de qualité ; initiation des entreprises au commerce international par participation à des événements commerciaux européens

<b>GAL du Périgord Vert</b>	Périgord Vert et Comte de Galway : terres de jeunes		L	1	Irlande	<b>amélioration de la qualité de la vie dans les zones rurales (jeunes)</b>	Réalisation d'un <b>film</b> sur les modes de vie, les espérances...
	Solidarités féminines pour la valorisation des produits des terroirs Périgord vert-Pelion		L	1	Grèce	<b>Valorisation des produits locaux</b>	Echanges de savoirs-faire sur la transformation / vente des produits agricoles ; création de <b>filiales « fermes ouvertes »</b> (système de vente en commun)
<b>GAL du Pays du Grand Bergeracois</b>	Valorisation du patrimoine Troglodytique		P	12	Italie, France, Espagnols (10)	<b>Valorisation du patrimoine culturel</b>	Expo itinérante sur le troglodytisme ; <b>Site Internet</b> vitrine ; <b>journées internationales</b> sur le troglodytisme à Guadix en Andalousie
<b>GAL du Pays d'Albret</b>	Europe Romane		P	9	9 territoires espagnols	<b>Valorisation du patrimoine culturel ; tourisme</b>	Echanges d'expériences de conservation et de promotion du patrimoine roman ; création et commercialisation d'une destination touristique : Recrutement d'un <b>guide interprète</b> ; mise en place de <b>signalétiques spécifiques</b>

<b>Couleurs d'Orb en Languedoc Roussillon</b>	Les héritages du vin au sud		L	3	Portugal, Italie, Espagne	<b>Tourisme</b> <b>Valorisation des produits locaux</b>	Conception programme commun de marketing territorial sur le <b>tourisme vigneron</b> : référentiel de prestataires ; Portail Internet ; flyers ; plan marketing international
	Couleurs de Fleurs de Méditerranée		L	1	Tunisie	<b>Tourisme</b> <b>Valorisation des produits locaux</b>	<b>Produits communs de tourisme botanique</b> (herbiers virtuels ; sentiers botaniques ; expo), en matière de <b>gastronomie</b> (ateliers culinaires, livre de recettes...)
	Oenotourisme		L	1	Hongrie	<b>Tourisme</b> <b>Valorisation des produits locaux</b>	Conception d'un <b>guide méthodologique commun</b> en matière d'oeunotourisme

**xxxx tourisme** : Thématique abordée dans le cadre de **12 projets**

**xxxx valorisation du patrimoine culturel** : Thématique abordée dans le cadre de **9 projets** (patrimoine historique ; traditions locales, culturelles)

**xxxx valorisation des espaces naturels** : Thématique abordée dans le cadre de **6 projets**

**xxxx valorisation des produits locaux** : Thématique abordée dans le cadre de **5 projets**

**xxxx amélioration de la qualité de vie** (attractivité ; mobilisation des jeunes) : Thématique abordée dans le cadre de **5 projets**

Nombre de partenaires 82 pour 23 projets, soit une moyenne de 3-4 partenaires par projets. 9 projets ont privilégié des relations bilatérales. Enfin, 5 projets ont des partenariats très vastes (de 7 à 16 partenaires).

**Les territoires et projets « De l'idée au Projet » n'ayant pas abouti à un projet transnational**

*(Information recueillie dans le cadre des entretiens organisés pour la présente étude)*

<b>Territoires GAL</b>	<b>Thématiques d'intervention des dossiers de l'Idée au Projet</b>	<b>3000 ou 6000 Euros</b>	<b>Pays partenaires</b>	<b>Première expérience transnationale : OUI /NON</b>
<b>Albret</b>	Valorisation touristique d'un moulin à eau et promotion des techniques de meuleries anciennes (valorisation patrimoine culturel ; promotion touristique)	3000	Allemagne	<b>NON</b>
	Energies renouvelables/ Echanges sur la production de biomasses pour le chauffage (Miscanthus) (valorisation ressources naturelles)	3000	Hongrie	
	Mise en valeur et animation du patrimoine européen autour du liège (tourisme culturel)	3000	Portugal	
<b>Aurillac</b>	Coopération sur le thème du goût et de la gastronomie	3000	Angleterre	<b>OUI</b>
<b>Estuer de la Gironde</b>	Echanges et valorisation économique d'une essence forestière	6000	Hongrie	<b>OUI</b>
<b>Haut Limousin</b>	Echanges culturels et valorisation des productions locales marocaines dans le cadre de la vbienneale de Dakar et organisation de séjours dans des résidences d'artistes en France	3000	Maroc / Espagne	<b>OUI</b>
<b>Canal du Nivernais</b>	Aménagement du canal (Valorisation environnementale, tourisme)	6000	Angleterre	<b>OUI</b>

Source : EDATER