



**RAPPORT D'ÉVALUATION FINALE DU GAL LEADER+  
"EURADOUR – PAYS DU VAL D'ADOUR"  
(GAL FR-MP02)**

**"AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE LA VIE DANS LES ZONES RURALES"  
(THÈME FÉDÉRATEUR A1M6)**

**VERSION FINALE**

**MAI 2008**

**Université de Toulouse-Le Mirail - Institut Daniel Faucher  
ADERGES**

**Membres du groupe d'évaluation :**

**Laurence BARTHE-BALDELLON**, Maître de Conférences en Géographie & Aménagement

**Lydiane BREVARD**, Chargée d'études

**Johan MILIAN**, Chargé d'études

**François TAULELLE**, Professeur en Géographie & Aménagement

## SOMMAIRE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Introduction</b>  | <b>3</b>  |
| <b>Partie 1</b>  |           |
| <b>PRESENTATION DU CONTEXTE D'ELABORATION ET DES OBJECTIFS<br/>DU PROGRAMME LEADER+ DU VAL D'ADOUR</b> | <b>5</b>  |
| <b>Partie 2</b>  |           |
| <b>LES CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME LEADER+<br/>EN VAL D'ADOUR</b>                         | <b>18</b> |
| <b>Partie 3</b>  |           |
| <b>LES REALISATIONS DU PROGRAMME LEADER+</b>   | <b>27</b> |
| <b>Partie 4</b>  |           |
| <b>LES IMPACTS DU PROGRAMME LEADER+</b>  | <b>48</b> |
| <b>Conclusion</b>  | <b>57</b> |
| <b>Annexes</b>   | <b>59</b> |

## INTRODUCTION

L'évaluation des programmes mis en œuvre dans le cadre du PIC Leader+ constitue une exigence de la Commission Européenne et une obligation formalisée par la DIACT dans le cadre méthodologique qu'elle a conçu pour l'application de Leader+ à l'échelle nationale. Outre la mise en place d'un dispositif de suivi à la charge des GAL (auto-évaluation), cette procédure impliquait le recours à un expert externe pour la conduite d'une évaluation du programme à mi-parcours (évaluation dite **intermédiaire**) et d'une évaluation en fin d'exercice (évaluation dite **finale**).

La première, conduite dans le cas du Val d'Adour en 2005 (Barthe & Taulelle, dir. 2005), avait pour but de faire un point sur l'état d'avancement et la dynamique des actions engagées ; elle était, conformément aux souhaits de la Commission Européenne, plus particulièrement axée sur le processus de mise en œuvre du programme afin de tester la cohérence et le bon avancement du programme et d'optimiser son application. Elle a en outre permis d'évaluer la pertinence et la réalisation des objectifs de l'intervention et d'intégrer la spécificité du programme Leader+.

L'évaluation finale quant à elle participe aux opérations de clôture du programme. Elle doit permettre à nouveau d'apprécier les conditions de mise en œuvre du programme (et leur évolution) mais elle doit également s'intéresser aux résultats du programme dans sa dimension de laboratoire des politiques de développement rural. Elle contribue ainsi à l'effort de développement de l'évaluation des politiques territoriales à l'échelle locale, en affichant le souci d'aller au-delà d'un simple bilan d'exécution. Ses conclusions seront à la disposition des acteurs locaux pour les aider dans la préparation de leur candidature au nouveau dispositif européen de soutien au développement rural. A une autre échelle, ce travail participera aux évaluations ex-post du programme Leader+, menées pour le compte des Régions, de la DIACT, du CNASEA et de la Commission Européenne.

Cette mission d'évaluation a été confiée par le GIP Euradour, GAL porteur du Leader+ Val d'Adour, à l'Université de Toulouse-Le Mirail par l'intermédiaire de l'ADERGES. Elle a été conduite entre le 1<sup>er</sup> février et le 28 mars 2008. Outre le traitement des documents de planification stratégique et des documents de programmation mis à disposition par le GAL, l'évaluation a reposé sur un double protocole d'enquête : par entretiens directs avec des membres de la cellule de gestion du programme, des animateurs du Pays, des élus, des membres de la cellule de programmation et des porteurs de projet ; par enquêtes téléphoniques auprès d'un échantillon de porteurs de projet. La méthodologie d'évaluation s'est appuyée sur les indicateurs renseignés dans la base PRESAGE, mais a souhaité la compléter par une approche plus fine en mobilisant une lecture également qualitative de la mise en œuvre du programme Leader+.

Ce rapport d'évaluation a mobilisé également les différents travaux qui ont été conduits récemment par l'Université de Toulouse-Le Mirail au sein du Val d'Adour<sup>1</sup>.

L'équipe tient à remercier l'ensemble des personnes qui ont contribué à cette évaluation.

---

<sup>1</sup> BARTHE L., R. BENOS, C. EYCHENNE, C. JEBEILI et F. TAULELLE (2007) ; BARTHE L. et TAULELLE F. (dir.) (2005).

**Le présent rapport se compose de quatre parties :**

- 1. Présentation du contexte d'élaboration et des objectifs du programme Leader+ en Val d'Adour**
- 2. Les conditions de mise en œuvre et de fonctionnement du programme Leader+**
- 3. Les réalisations du programme Leader+**
- 4. Les impacts du programme Leader+**

## **I – PRESENTATION DU CONTEXTE D'ELABORATION ET DES OBJECTIFS DU PROGRAMME LEADER+ DU VAL D'ADOUR**

### **A. Rappels sur le programme Leader+**

La politique communautaire en faveur du développement rural a pour objectif de favoriser le développement de nouvelles activités et de l'emploi dans le monde rural. Les Initiatives Communautaires Leader I (1991-1994) et Leader II (1994-1999) ont joué un rôle d'expérimentation en la matière en permettant la définition et la mise en œuvre d'approches territoriales innovantes, intégrées et participatives. En promouvant des programmes conçus et conduits sur la base de partenariats actifs opérant à l'échelle locale, l'Initiative Leader+ engagée en 2000 entendait conserver ce rôle de laboratoire propice à l'émergence de nouvelles approches intégrées et durables du développement rural, caractéristiques de logiques et de dynamiques constitutives ascendantes du développement local.

Le but de Leader+ (2000-2006) était d'inciter les acteurs ruraux à réfléchir sur le potentiel de développement de leur territoire dans une perspective de long terme. Dans ce cadre, les acteurs locaux étaient appelés à développer et à mettre en œuvre des stratégies d'action destinées à expérimenter de nouvelles formes de valorisation de leurs ressources et de leurs patrimoines territoriaux, à promouvoir des outils contribuant au renforcement de l'environnement social et économique du territoire, et à améliorer la capacité organisationnelle à l'échelle locale.

Contrairement aux programmes Leader I et II, tous les territoires ruraux étaient éligibles à Leader+, et notamment ceux n'ayant pas participé aux Initiatives communautaires précédentes. Aussi la délimitation des territoires ruraux éligibles ne coïncidait pas forcément avec un découpage administratif national ni avec un zonage établi pour les interventions au titre des Objectifs 1 et 2 des Fonds structurels. De taille réduite et dotés d'un caractère rural prépondérant, les territoires Leader+ devaient former un ensemble homogène du point de vue géographique, économique et social et disposer des ressources adéquates pour permettre l'élaboration et l'application d'une stratégie de développement.

D'un point de vue organisationnel, le programme Leader+ s'est articulé autour de trois volets :

- Volet 1 : soutien à des stratégies de développement rural territoriales, intégrées et pilotes, s'appuyant sur l'approche ascendante et le partenariat horizontal ;
- Volet 2 : soutien à des coopérations inter-territoriales et transnationales ;
- Volet 3 : mise en réseau de l'ensemble des territoires ruraux de la Communauté, qu'ils soient bénéficiaires ou non de Leader+, et de tous les acteurs de développement rural.

#### **Volet 1 - Stratégies territoriales de développement rural, intégrées et de caractère pilote**

Ce premier volet était destiné à soutenir l'action des territoires ruraux dans la conception et la mise en œuvre d'une stratégie de développement intégrée, durable et revêtant un caractère pilote. Les territoires candidats présentaient aux autorités nationales un plan de développement basé sur un partenariat représentatif, associant secteurs public et privé, et s'articulant autour d'un thème fort caractéristique de l'identité du territoire.

Les plans de développement des GAL devaient nécessairement prendre en compte les éléments suivants :

- La stratégie favorise la concertation entre les acteurs et l'interaction entre les secteurs et les projets autour d'un **thème fort et fédérateur** qui caractérise l'identité, les ressources et/ou les savoir-faire spécifiques du territoire.
  - **Les thèmes fédérateurs sont** : l'utilisation de nouveaux savoir-faire et de nouvelles technologies, l'amélioration de la qualité de la vie, la valorisation des ressources naturelles et culturelles et enfin la valorisation des produits locaux notamment à travers des démarches collectives et l'accès aux marchés pour les petites structures de production. En outre, l'amélioration des possibilités d'emplois et/ou de création d'activités pour les jeunes et les femmes constitue une priorité communautaire.
  - La stratégie de développement doit **démontrer son assise et sa cohérence avec le territoire**, notamment en termes de viabilité et de durabilité socio-économiques.
  - La stratégie témoigne **d'un caractère pilote et innovant**. Des approches originales et ambitieuses de développement rural sont destinées à approfondir l'expérimentation entamée sous Leader I et II. Elles explorent des voies innovantes de développement, nouvelles pour les territoires et, le cas échéant, pour la méthode Leader. Le caractère "pilote" d'une stratégie peut s'apprécier de plusieurs façons : l'émergence de nouveaux produits et services ; la mise en place de nouvelles méthodes de gestion des ressources disponibles ; l'interaction entre des secteurs économiques traditionnellement séparés ; le développement de formes originales d'organisation et d'implication de la population locale.
  - Le caractère innovant des actions menées dans le cadre de Leader+ **est décliné à plusieurs degrés**. Les opérations conduites peuvent renvoyer :
    - soit à la mise en œuvre d'un projet totalement novateur, peu développé dans sa pratique hors du territoire,
    - soit à la reproduction d'une opération qui n'existait pas sur le territoire concerné,
    - soit à son amélioration et au renforcement de sa valeur ajoutée.
- Le programme Leader+ vise donc à soutenir des projets novateurs sur un territoire mais aussi à favoriser l'expérimentation de méthodes innovantes d'organisation ou de production.

## Volet 2 - Soutien à des coopérations entre territoires ruraux

La coopération est un élément fondamental de la logique de développement promue par le programme Leader+. Elle peut s'établir entre territoires d'un même État membre, entre territoires de plusieurs États membres et, le cas échéant, au-delà des frontières de l'Union. Le travail de mise en réseau des territoires est en outre destiné **à valoriser et à diffuser les nouveaux modèles de développement qui s'avèrent pertinents**.

La coopération permet souvent aux territoires ruraux d'atteindre la masse critique nécessaire à la viabilité d'un projet commun et de rechercher des complémentarités entre partenaires. Elle consiste à mettre en commun les savoir-faire et/ou les ressources humaines et financières d'ordinaire dispersés au sein des territoires.

Les autorités nationales avaient souhaité que 20 % des crédits Leader+ alloués à la France soit réservés à ces projets de coopération. Dans le cadre de ce volet, deux types de coopération étaient envisageables :

- **La coopération inter-territoriale entre territoires ruraux d'un même État membre**. Si les territoires qui coopèrent ne sont pas forcément bénéficiaires de Leader+, les thèmes de coopération concernent essentiellement ceux définis dans les plans de développement des territoires éligibles à Leader+.

- **La coopération transnationale entre territoires de plusieurs États membres.** En plus des territoires sélectionnés sous Leader+, la coopération transnationale s'ouvre également à des territoires ayant participé à Leader I et II ou d'autres territoires ruraux organisés selon l'approche Leader. Si les territoires Leader+ sont les seuls éligibles au cofinancement communautaire, les dépenses d'animation deviennent éligibles pour tous les territoires impliqués. Dans le cas où un territoire Leader+ développe un projet de coopération transnationale avec un territoire hors Union européenne mais organisé selon l'approche Leader, les dépenses afférentes à ce territoire y sont éligibles.

### Volet 3 - La mise en réseau

L'échange de savoir-faire, d'expériences et d'informations sur les réalisations en matière de développement rural est une priorité de Leader+. Ainsi, la participation active au réseau revêt **un caractère obligatoire pour tous les bénéficiaires de l'Initiative Communautaire**. La mise en réseau des différents acteurs peut reposer sur la prise en charge d'un problème commun ou vers la capitalisation d'expériences. La collaboration permet alors aux acteurs de structurer leur complémentarité et de construire des pratiques communes formalisées.

L'initiative Leader est également censée **promouvoir une dynamique de décloisonnement** au sein de l'action publique territoriale. Dans la logique de ce programme, la démarche d'action territoriale ascendante doit contribuer à créer un lien horizontal entre diverses catégories d'action publique verticales, tels les secteurs d'intervention (culture, logement, économie, etc.) ou les populations cibles (Ségas, 2004). Le deuxième objectif de fond de Leader porte sur son ambition de créer ou de renforcer les liens de proximité entre les acteurs des territoires, en les accompagnant dans la construction d'un projet de territoire partagé.

## **B - A l'origine du programme Leader+ en Val d'Adour, un territoire de projet atypique**

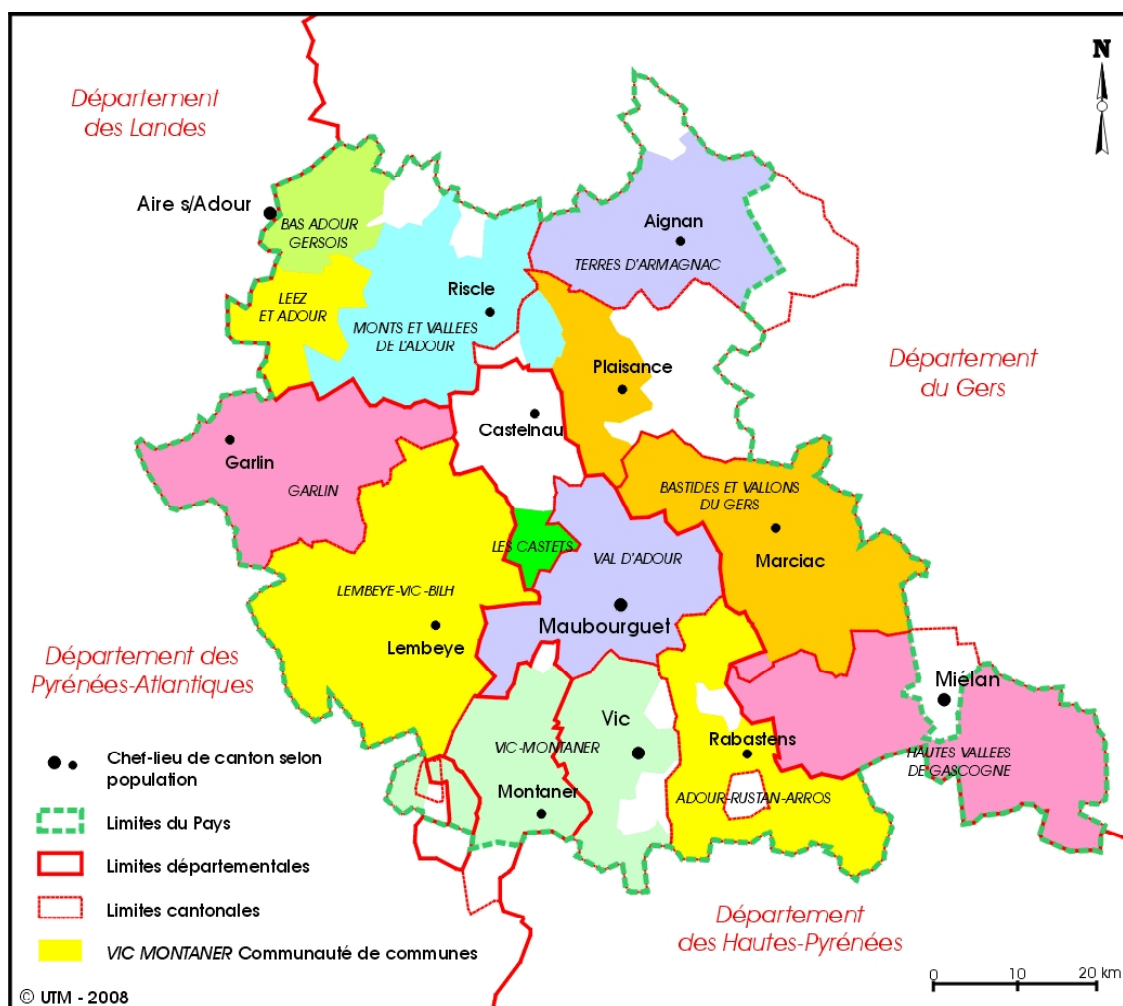
Le programme Leader+ du Val d'Adour se confond avec le Pays homonyme dont les instances de fonctionnement et de gestion ont été à l'origine de la candidature du territoire. A travers ce programme elles ont ainsi tenté de mieux fédérer les acteurs locaux qui occupent une place centrale dans la construction et l'itinéraire de ce territoire de projet. Il y a donc eu tout au long des six dernières années une forte synergie entre la dynamique du Pays et celle du dispositif Leader+.

Situé dans le Sud-Ouest français, dans la moyenne vallée du fleuve Adour, le Pays du Val d'Adour, reconnu en 2001, se caractérise par **un contexte géographique institutionnel complexe** du fait qu'il transgresse la carte politico-administrative et ses découpages traditionnels : il est ainsi à cheval sur deux régions (Aquitaine et Midi-Pyrénées) et trois départements (Hautes-Pyrénées, Pyrénées-Atlantiques, Gers). Au démarrage de la procédure de constitution du Pays, le périmètre émergeait même sur un quatrième département, celui des Landes, autour de la ville d'Aire sur Adour mais ce secteur s'est par la suite retiré de la démarche. Le Val d'Adour est l'un des 33 Pays midi-pyrénéens et l'un des 25 Pays aquitains.

La spécificité du Pays du Val d'Adour, **à cheval sur trois départements et deux régions**, a confronté ce dernier à des difficultés de fonctionnement institutionnelles et

politiques. Faire reconnaître le Pays dans ses limites territoriales actuelles a requis de bousculer les mentalités et les pratiques des services publics d'Etat mais également des collectivités territoriales et des intercommunalités qui composent le Pays, sans oublier les organismes consulaires, qui tous organisent leur activité à partir du cadre départemental. Penser à l'échelle d'un Pays suppose donc de s'affranchir des périmètres et des habitudes de travail préexistants en vue d'une réelle coopération inter-territoriale et intra-territoriale, une difficulté accrue dans le cas du Val d'Adour du fait de sa situation carrefour. En pratique cela a signifié et signifie encore de gérer les nombreuses complications administratives qui surgissent dès que le Pays tente de conduire une initiative propre.

### Le Pays du Val d'Adour



Aujourd'hui, le Pays du Val d'Adour inclut 12 cantons et compte 12 Communautés de Communes (la dernière s'étant constituée fin 2004) ainsi que deux SIVOM ayant compétence en matière d'aménagement de l'espace et de développement économique. La population du Pays est d'environ 51 000 habitants (données INSEE 2007) répartis sur un territoire de 1 779 km<sup>2</sup>. La densité de population est donc relativement faible (en moyenne 28,7 hab./km<sup>2</sup>). C'est un territoire rural qui se caractérise par la dominante agricole de ses activités (maïsiculture et céréaliculture, filière vinicole, élevage bovin et avicole). Il ne compte aucune commune de plus de 5 000 habitants et se caractérise par l'absence de véritable pôle urbain, susceptible d'être un moteur sur le plan économique, d'assurer une meilleure visibilité du Pays à l'extérieur et de concentrer des services de rang supérieur et des équipements importants

(RCT, 2003). L'agglomération de Tarbes, qui jouxte le Pays au Sud, polarise les déplacements motivés par l'accès aux fonctions urbaines de services ; Pau, au Sud-Ouest, joue le même rôle pour les cantons béarnais de Lembeye et Garlin.

Le Pays se structure toutefois autour de quelques bourgs concentrant des services de proximité : Maubourguet et Vic dans le couloir de l'Adour, Plaisance, Castelnau et Lembeye à un rang moindre ; mais le Pays est aussi en relation étroite avec plusieurs bourgs situés à ses marges immédiates (Aire s/Adour au Nord-Ouest, Miélan et Trie s/Baïse au Sud-Est. Les vallées de l'Adour et de l'Arros sont les axes structurants du Pays en matière de communication et de maillage urbain. Dans les territoires des marges (canton gersois d'Aignan au Nord-Est et cantons béarnais de Garlin et Lembeye), moins urbanisés, le niveau d'équipements est plus faible.

Le Val d'Adour est le premier Pays à s'être constitué en Midi-Pyrénées. La charte de Pays a été élaborée entre septembre 1998 et mai 2000, le périmètre définitif du Pays étant approuvé par arrêté conjoint des préfets concernés en novembre 2001. Dès cette époque, le souhait a émergé de **mettre en œuvre la démarche de Pays en s'appuyant sur une stratégie de développement axée autour des programmes européens**. Elle s'est ainsi appuyée dans un premier temps sur le programme Leader II conduit entre 1997 et 1999, dans le cadre duquel de nombreuses actions ont été menées autour de la thématique de l'eau. Cette première expérience avait jeté les bases d'un partenariat entre les différents acteurs du Val d'Adour. L'imbrication entre la dynamique créée par les programmes Leader et la genèse du Pays explique, comme nous le verrons plus avant, la parfaite concordance entre le GIP EURADOUR créé en 2002 et le GAL porteur du programme Leader+, un des 140 GAL français sélectionnés par la DATAR.

La dynamique engagée autour du Pays fait état de la volonté locale de mobiliser et de mutualiser au mieux les compétences locales afin de ne pas subir les évolutions socio-économiques futures mais au contraire de les maîtriser autour d'une vision commune et partagée de l'avenir du territoire. Celui-ci est soumis aux difficultés habituellement rencontrées par beaucoup d'espaces ruraux, en premier lieu le vieillissement de la population et la disparition des services publics. **Le pays du Val d'Adour s'est ainsi engagé dans un programme Leader+ orienté vers la thématique de l'amélioration de la qualité de la vie dans les zones rurales, en ciblant ses objectifs sur le maintien des services publics, garants de la cohésion sociale.**

Le Pays du Val d'Adour tente donc de rapprocher des populations administrativement et artificiellement séparées par les limites départementales, en vue de structurer un territoire de projet pertinent et homogène. Sa physionomie géographique et institutionnelle a constitué à la fois une chance mais également un handicap. Une chance parce que les composantes animatrices du Pays ont fait le pari ambitieux de dépasser les découpages administratifs traditionnels pour tenter de décloisonner les services publics à l'échelle du Pays et d'organiser un maillage cohérent et structurant qui soit plus proche des besoins et des pratiques des populations. Cependant l'organisation administrative préexistante comme celle des services, ainsi que les habitudes de cloisonnement sectoriel, ont pu freiner cet effort de recomposition.

## **C - Les orientations du programme Leader+ en Val d'Adour**

Le choix effectué par le GAL Euradour - traiter la question des services par l'intermédiaire d'un dispositif de soutien aux initiatives de développement rural - est une orientation relativement courante dans des territoires de projet de type Pays (ETD, 2007). La particularité du Val d'Adour fut toutefois de chercher à combiner, derrière la question des services, deux objectifs :

- **Le maintien de la qualité de vie** : c'est à dire d'assurer la satisfaction des besoins de la population pour répondre à un enjeu de cohésion territoriale
- **La recherche de l'attractivité** : en limitant l'érosion démographique et en s'organisant pour attirer dans le territoire des populations et des entreprises nouvelles.

L'objectif poursuivi portait ainsi **à la fois sur le maintien mais aussi sur l'amélioration de la gamme et de l'offre de services, c'est à dire leur modernisation et leur adaptabilité**. Cette approche a permis d'associer diverses catégories d'acteurs locaux, dans le but de croiser les compétences, les pratiques, les intérêts et les points de vue.

L'affirmation du Val d'Adour comme un espace de "*ruralité moderne*" (Axe II, Mesure 7 de la Charte du Pays) traduit bien l'ambition du projet de territoire de répondre aux difficultés communes que rencontrent à la fois les populations et les acteurs socio-économiques. Cette notion de "*ruralité moderne*" se décline notamment dans la Charte des services du Pays (voir infra) qui prévoit la réalisation d'actions concrètes et encourage une réflexion prospective sur le maintien et la réorganisation des services publics, portant sur :

- la mise en réseau et la coordination des acteurs et des interventions,
- le renforcement de la solidarité en direction des espaces les moins peuplés,
- le renforcement de l'existant et la pérennisation des services,
- la satisfaction de besoins non encore pris en considération ou insuffisamment couverts par l'offre de service public (dans les secteurs tels que la petite enfance ou les transports par exemple),
- enfin, sur l'innovation par le biais de l'expérimentation.

Cet objectif nécessite d'organiser la mutualisation des moyens et des compétences et de dispenser un important effort d'information envers les élus et la population. L'amélioration de l'offre et de l'accessibilité des services publics et des services aux publics implique aussi de travailler à l'échelle du Pays et non plus au travers d'une lentille principalement départementale. En soutenant les initiatives porteuses d'une stratégie de développement organisée autour d'un thème fédérateur, le programme Leader+ devait permettre à ce territoire de s'affranchir des limites institutionnelles.

Dans le cadre de la mise en œuvre de son premier volet (lignes d'action), cœur du dispositif, le programme Leader+ du Val d'Adour s'est articulé autour de cinq orientations :

- **Mettre en réseau et mailler les services à l'échelle du territoire,**
- **Moderniser et contractualiser avec les services publics,**
- **Soutenir la polyvalence des services,**
- **Créer de nouveaux services,**
- **Développer l'accès à la culture.**

Le premier objectif, **la mise en réseau**, constitue une réponse aux contraintes administratives et géographiques dans l'organisation des services sur le Pays du Val d'Adour. En effet, dans les milieux ruraux de faible densité, la carence des services de proximité se pose cruellement en terme d'offre et d'accessibilité. La mise en réseau visait d'abord à favoriser un meilleur équilibre dans la distribution géographique des services à l'échelle du Pays. Elle devait permettre aux services d'être plus proches des citoyens, notamment en faisant jouer les complémentarités de sites. Cette orientation devait aussi amener les acteurs des services du Val d'Adour à mieux se connaître réciproquement et à prendre l'habitude d'échanger et de travailler en commun.

Le deuxième objectif concernait **la contractualisation avec les services publics**. Les tendances de fond imposées par une économie globalisée tendent à dégrader progressivement la présence territoriale des services publics. Afin d'enrayer ce processus, les collectivités

locales ont tout intérêt à se saisir de cette question afin d'explorer de nouveaux modes d'organisation. Pour cela, les acteurs locaux doivent essayer de s'organiser à leur échelle d'intervention et d'anticiper les changements avec les opérateurs de service public. Dans cette optique, le Pays du Val d'Adour, conscient de la pertinence de son périmètre, a affiché sa volonté d'infléchir ces tendances.

Le GAL a également souhaité soutenir à travers Leader+ **une logique fonctionnelle de polyvalence des services**. Les faibles densités entraînent une sous-utilisation des équipements et une sous-activité des personnels qui en ont la charge. L'objectif était de créer des partenariats en vue d'une concentration et d'une mutualisation des équipements. Ces opérations devaient présenter l'avantage de réduire les coûts de fonctionnement. Elles devaient favoriser un partenariat appuyé sur l'élargissement des relations entre le secteur public et le secteur privé, afin de conduire à une rationalisation des coûts tout en permettant le maintien des services et en générant de nouvelles pratiques.

La dernière mesure du programme originel portait sur **la création de nouveaux services**. Il s'agissait d'encourager les démarches permettant d'appréhender voire d'anticiper les mutations socio-économiques du territoire, tout en affirmant l'identité territoriale du Pays. Outre la nécessité de présenter un caractère novateur dans les approches et les méthodes d'organisation, et afin d'éviter que de nombreux projets soient inéligibles, des domaines d'intervention prioritaires avaient été retenus : il s'agissait des thématiques des transports, de l'environnement, de la culture et du logement.

En 2005 **la culture** est devenue une nouvelle ligne d'action du programme Leader+, le Val d'Adour ayant candidaté à l'appel à projets proposant une dotation complémentaire Leader+ aux GAL bénéficiant alors d'un bon taux de programmation et qui autorisait les GAL ainsi sélectionnés à engager une ligne d'action supplémentaire. Le choix de créer une ligne spécifiquement orientée vers le domaine culturel fut lié à la constitution d'un Projet Culturel de Territoire sur le territoire du Val d'Adour (programme régional permettant un cofinancement sur des actions culturelles, voir infra). L'objectif de cette ligne d'action était de développer l'accès à la culture et aux expressions artistiques, tout en valorisant les ressources professionnelles et celles des milieux amateurs présents dans le Pays. La poursuite de cet objectif s'appuyait conjointement sur les objectifs stratégiques définis par la charte et le contrat de Pays, à savoir le renforcement de la proximité, la combinaison et la mutualisation des compétences locales, ainsi que la diversification de l'offre de services culturels.

## **Récapitulatif des lignes d'action définies (volet 1) :**

### **1. Mettre en réseau et mailler les services existants pour mieux valoriser les ressources tout en construisant de nouvelles solidarités intra Pays**

- Améliorer la coordination des services en recherchant des complémentarités pertinentes pour assurer une meilleure accessibilité et une meilleure proximité.
- Veiller à une meilleure distribution et un meilleur équilibre spatial des services de proximité ainsi que des équipements et des outils d'accès.
- Favoriser le décloisonnement administratif et géographique et la mutualisation ou la combinaison de compétences de différents prestataires (public/privé par exemple) sur un même secteur d'activité.

### **2. Moderniser et contractualiser avec les Services Publics**

- Moderniser les services publics pour les maintenir, améliorer leur qualité et renforcer leur présence. A travers eux, conforter et renforcer le lien social, élément fondamental indispensable à la cohésion du tissu rural.

- Moderniser les services rendus en jouant sur les polyvalences des compétences et des lieux ainsi que sur de nouveaux partenariats négociés ;
- Améliorer l'accessibilité et la proximité par des efforts de maillage et de décloisonnement administratif et le soutien aux équipements favorisant l'accessibilité aux services, à l'information, la communication et la mobilité.

Afin d'assurer le maintien et la modernisation des services, trois objectifs sont identifiés :

- Le décloisonnement des Services Publics,
- La diversification de leurs missions en poussant les services publics à adopter de nouvelles missions pour répondre aux besoins,
- L'amélioration de leur accessibilité.

### **3. Soutenir la polyvalence des services**

Réduire les coûts en mutualisant pour permettre une plus forte présence sur le territoire. Confrontés à une certaine irrégularité de la demande les services existants doivent trouver de nouvelles formes d'organisation du fait de la faible densité de population.

- Maintenir de l'activité en faveur de la cohésion locale.
- Favoriser les synergies entre fournisseurs.
- Mutualiser les ressources tant sur le plan des équipements que des hommes.
- Expérimenter de nouveaux partenariats tant dans le domaine public que dans l'articulation public/privé
- Trouver de nouvelles fonctionnalités des lieux d'accueil.

### **4. Créer de nouveaux services**

Soutenir la mise en place de nouveaux services n'existant pas sur le territoire des Communautés de Communes adhérentes.

- Affirmer la spécificité et l'identité territoriale en terme de qualité de vie et de prise en compte des besoins,
- S'adapter à des mutations d'ordre économiques ou sociologiques.

Au départ cette ligne action était prévue autour de quatre thématiques pour éviter toute dispersion : les transports, l'environnement, la culture, le logement. La culture s'est peu à peu dégagée comme un axe spécifique.

### **5, 6 et 7. Lignes de fonctionnement du programme : animation, gestion et évaluation.**

### **8. Développer l'accès à la culture**

Développer un accès équilibré à la culture et aux expressions artistiques tout en valorisant les ressources professionnelles et amateurs du territoire, en s'appuyant sur les objectifs stratégiques définis par le territoire (renforcement de la proximité, combinaison et mutualisation des compétences locales et diversification de l'offre de services culturels).

- Actions visant à élargir l'accès à la culture à l'échelle du territoire, actions visant un meilleur équilibre en terme de diffusion, actions permettant de renforcer les compétences locales.
- Les actions en faveur des jeunes publics, actions démontrant un caractère multipartenarial et/ou pluridisciplinaire, actions renforçant les compétences notamment des bénévoles sont prioritaires.

## D - Autour du programme Leader+ : des dispositifs supports et relais

Le programme Leader+ n'est pas arrivé dans un espace vierge de dispositifs d'appui au développement local. Pour mieux comprendre son mode de fonctionnement, son déroulement et quels ont été ses apports, il est ainsi nécessaire de resituer sa place dans le panorama plus large des outils de réflexion et de cadrage mis en place par le Pays.

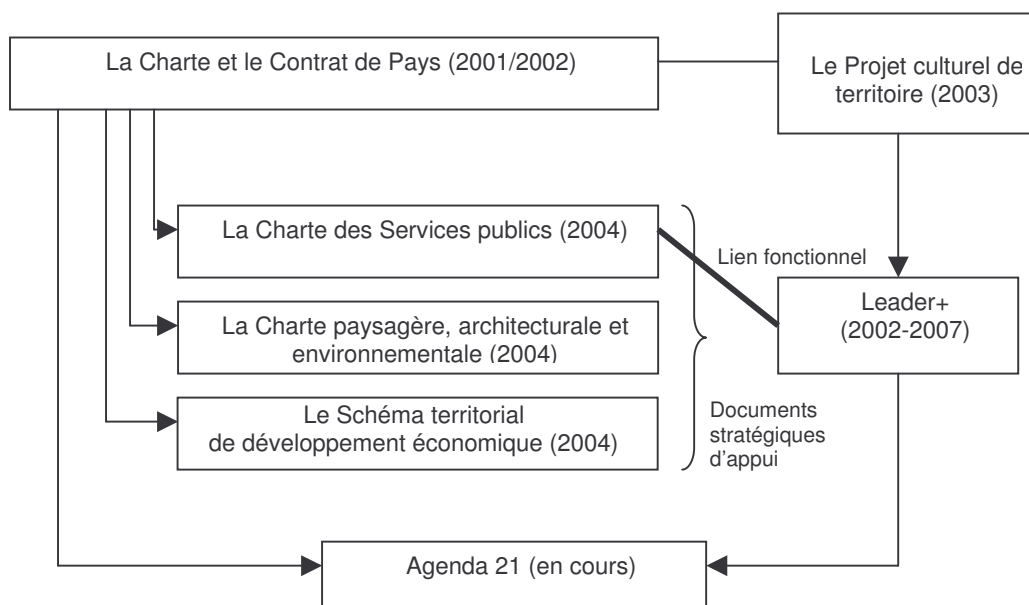
### La Charte de Pays et le Contrat de Pays

La Charte du Pays du Val d'Adour, établie en 2002, a constitué un important travail préparatoire de cadrage des enjeux et des objectifs, sur lequel est venue se fixer la stratégie Leader. La charte avait diagnostiqué **l'insuffisance des activités de services, de commerces, d'activités artisanales et de professions libérales sur le territoire du Pays**, ce qui a permis de justifier l'orientation du programme Leader+. Le Contrat de Pays a d'ailleurs été préparé en même temps qu'était mis en place le programme Leader+, au cours de l'année 2002.

Ce document stratégique est orienté autour de trois thèmes majeurs : **l'emploi, la ruralité et la solidarité**. Le maintien et le développement des services publics constituent un des enjeux forts affichés dans son programme, identifié comme un domaine d'intervention privilégié pour dynamiser l'activité locale et maintenir une bonne qualité de vie sur l'ensemble du territoire. La thématique des services est principalement mentionnée dans la deuxième priorité du Pays - la mise en avant du caractère rural du territoire en terme de facteur de qualité de vie (Axe II) - mais elle est également associée au thème de l'emploi (Axe I).

Dans la continuité de sa charte territoriale, le Pays a produit **plusieurs dispositifs à visée structurante**, qui sont également en lien avec la mise en place de Leader+.

### Les dispositifs encadrant la démarche de développement territorial en Val d'Adour



## Les axes de travail définis dans la Charte de Pays

| <b>AXE I - D'ABORD L'EMPLOI</b>  |   |
|--|---|
| <b>Mesure 1 : Diversifier et ancrer dans le territoire les secteurs agricole et agro-alimentaire</b>             | <b>Mesure 3 : Encourager le secteur secondaire et tertiaire et augmenter les échanges économiques avec l'extérieur</b>                    |
| Sous-mesure 1 : Diversifier les productions  | Sous-mesure 1 : Echanges et information de proximité  |
| Sous-mesure 2 : Enrichir et compléter la politique nationale des CTE   | Sous-mesure 2 : Soutien public au développement des entreprises   |
| Sous-mesure 3 : Accompagnement par la formation, sensibilisation et promotion                                    | Sous-mesure 3 : Soutien aux filières locales  |
|  | Sous-mesure 4 : Soutien au commerce et à l'artisanat  |
| <b>Mesure 2 : Augmenter sur le territoire la valeur ajoutée produite par les actifs agricoles</b>                |   |
| Sous-mesure 1 : Transformation des produits agricoles par l'industrie  | <b>Mesure 4 : Développer le tourisme rural</b>  |
| Sous-mesure 2 : Commercialisation en circuits courts   | Sous-mesure 1 : Mise en réseau  |
| Sous-mesure 3 : Amélioration de la qualité des produits et des pratiques   | Sous-mesure 2 : Accueil et hébergement  |
|  | Sous-mesure 3 : Outils de communication et de promotion   |
|  | Sous-mesure 4 : Projets touristiques globaux innovants à l'échelle du Pays  |
|  |   |
| <b>AXE II - VIVRE LA RURALITE</b>  |   |
|  |   |
| <b>Mesure 5 : La valorisation des patrimoines bâti et naturel du Val d'Adour</b>                                 | Sous-mesure 4 : L'amélioration de l'offre de services aux jeunes publics  |
| Sous-mesure 1 : Une gestion durable des cours d'eau  | Sous-mesure 4 : La formation sera le levier transversal du programme  |
| Sous-mesure 2 : Une gestion partenariale des ressources forestières notamment privées                            | Sous-mesure 3 : Le développement des services à la petite enfance   |
| Sous-mesure 3 : La valorisation des richesses architecturales locales, des bourgs et des villages du Val d'Adour |   |
| Sous-mesure 4 : Une prise de conscience et une sensibilisation aux problèmes environnementaux                    | <b>Mesure 7 : L'affirmation du Val d'Adour comme « ruralité moderne »</b>   |
|  | Sous-mesure 1 : Un droit d'accès aux technologies d'information et de communication   |
|  | Sous-mesure 2 : Une politique globale de gestion des pollutions, de valorisation des déchets et des énergies renouvelables                |
| <b>Mesure 6 : Les services publics, piliers de la cohésion sociale du territoire</b>                             |   |
| Sous-mesure 1 : Enrichir et consolider les services  | Sous-mesure 3 : L'augmentation de l'offre de logements  |
| Sous-mesure 2 : L'accessibilité des services et commerces aux personnes à mobilité réduite                       | Sous-mesure 4 : La mobilité des personnes   |
|  |   |
| <b>AXE III - UN PAYS SOLIDAIRE</b>   |   |
|  |   |
| <b>Mesure 8 : Faire vivre et animer la cohérence du Pays du Val d'Adour</b>                                      | Sous-mesure 2 : Développer une information des habitants du Pays  |
| Sous-mesure 1 : Une démarche participative et des décisions collectives  |   |
| Sous-mesure 2 : Un soutien à l'animation   | <b>Mesure 10 : Mise en place d'un dispositif territorial pour l'emploi</b>  |
| Sous-mesure 3 : L'ouverture et les échanges  | Sous-mesure 1 : Mise en réseau des structures locales d'accueil, d'orientation, de suivi et d'accompagnement du public demandeur d'emploi |
|  |   |
| <b>Mesure 9 : Augmenter les échanges culturels afin d'affirmer l'image du Pays du Val d'Adour</b>                | Sous-mesure 2 : Renforcement des parcours d'insertion sociale et professionnelle  |
| Sous-mesure 1 : L'appui et la mise en réseau des manifestations et des associations du Pays                      | Sous-mesure 3 : Sensibilisation et mobilisation des tissus économique et associatif   |

## La Charte des Services Publics

C'est l'une des premières actions conduites dans le cadre du programme Leader+, engagée en 2003 et finalisée en 2004. Sa rapide élaboration traduit bien le souci qu'ont manifesté le GAL et le Conseil de Développement du Pays de passer d'une préoccupation stratégique à une vision programmatique, ce qui rendait nécessaire l'établissement d'un diagnostic fiable. Etablie avec l'aide d'un bureau d'études (RCT, 2003) la charte s'est appliquée à dresser l'état des lieux prospectif de la présence des services et des conditions d'accessibilité de ces services sur le territoire du Val d'Adour ; elle a également cherché à identifier et à hiérarchiser les enjeux auxquels était confronté le Pays en matière de services publics. Elle a donc produit une étude de cadrage doublée d'une analyse stratégique sur la question des services. Un cahier d'expériences et un rapport réalisé en 2004 lui ont été adjoints.

Voici les objectifs fixés par la Charte des services :

- Contribuer au maintien des services sur le territoire ;
- Moderniser les services ;
- Mettre en place des actions de développement des services au public/créer de nouveaux services ;
- Renforcer les pôles structurants ; on retrouve ainsi dans le Val d'Adour une organisation spatiale relativement courante en matière de services publics (ETD, 2007), celle de "*territoires polycentriques avec plusieurs pôles regroupant une gamme plus ou moins complète de services*" ;
- Diversifier les activités économiques locales pour retenir les jeunes en améliorant l'offre de formation et en diversifiant le pool de services publics disponibles ;
- Doter le territoire d'une "*offre complète de services*".

### Les enjeux de programmation définis par la Charte des Services

|  |
|--|
| <b>Enjeux stratégiques :</b>   |
| Enjeu n° 1 : <b>renforcer l'existant</b> , dans un souci de pérennisation des services publics et d'accroissement de la qualité du service rendu.  |
| Enjeu n° 2 : <b>mettre en réseau et coordonner</b> les acteurs et les interventions, et impulser des échanges plus nombreux entre administrations des trois départements.  |
| Enjeu n° 3 : <b>répondre aux besoins non satisfaits</b> , par des actions de lobbying et des coopérations avec les opérateurs concernés (petite enfance, transports, TIC...).  |
| Enjeu n° 4 : <b>renforcer la solidarité en direction des espaces les moins peuplés</b> du Pays en appuyant le maintien d'un niveau élevé de services publics dans les centres urbains structurants et en promouvant un accès facilité à ces services depuis l'ensemble des communes les environnant. |
| Enjeu n° 5 : <b>innover</b> par le biais d'expérimentations locales pour proposer des solutions alternatives à l'exercice de services publics menacés ou trop éloignés des usagers.  |
| <b>Enjeux opérationnels :</b>  |
| Enjeu n° 6 : <b>informer</b> sur les services publics existants et favoriser leur appropriation par les élus et les habitants.   |
| Enjeu n° 7 : <b>mutualiser les moyens et les compétences</b> pour réduire le coût du service public et adapter l'offre territoriale aux évolutions démographiques.   |
| Enjeu n° 8 : <b>former les intervenants du service public</b> à l'exercice de leurs missions, dans une recherche de professionnalisation des métiers et de soutien actif au tissu associatif et à ses bénévoles.   |

Deux types d'enjeux ont été identifiés. Les enjeux stratégiques ciblaient le renforcement de la cohésion et du dynamisme du territoire ainsi que l'évolution des pratiques en matière de partenariat et de logiques de projet. Les enjeux opérationnels portaient principalement sur la question de l'amélioration de l'ingénierie et des compétences des acteurs territoriaux. Quoique transversaux à l'échelle du Pays, ces enjeux affichaient toutefois une ampleur et une urgence variables en fonction des contextes locaux. Ils ont toutefois constitué le socle de la réflexion prospective autour de l'action sur les services publics et les services au public dans le Val d'Adour.

**Deux autres dispositifs élaborés par le Pays ont contribué à ce double effort de diagnostic et de programmation, l'un portant sur la dimension environnementale et paysagère, l'autre sur les enjeux économiques.** La question des services ne figure pas au cœur de leurs préoccupations mais des interactions existent entre leurs objectifs propres et ceux de la Charte des services et de Leader+ :

### **La Charte paysagère, architecturale et environnementale**

Plusieurs projets conduits dans le cadre de Leader+ se sont appuyés sur ce document-cadre dont la mise en œuvre était suivie par la Commission Environnement/Cadre de Vie/Patrimoines du GIP. Cette charte a été élaborée à la demande du territoire par le CAUE du Gers en collaboration avec ses collègues des Hautes-Pyrénées et des Pyrénées-Atlantiques, donc par des professionnels reconnus. Elle encourage la sensibilisation des publics sur les enjeux environnementaux et paysagers par l'intermédiaire d'actions conduites essentiellement dans le domaine de l'éducation à l'environnement et du patrimoine. Leader+ a offert l'occasion aux différents acteurs du territoire compétents dans ces domaines de mieux organiser leur réseau et de développer des opérations de sensibilisation menées en direction de différents types de public, notamment des jeunes. Par son intermédiaire, des actions croisées entre les registres de l'environnement, du paysage et du patrimoine ont également pu être élaborées, ce qui a constitué une innovation dans ce territoire.

### **Le Schéma de développement économique**

Ce schéma a lui aussi été élaboré en 2004, avec l'aide du cabinet d'études CRP-Consulting. Sa mise en œuvre est suivie par la Commission de développement économique du GIP. Le lien entre le développement économique et Leader+ s'est principalement situé à travers les thématiques de l'accès à l'information et de la formation qui pouvaient être fournies en direction des entrepreneurs et des demandeurs d'emploi.

### **Le Projet Culturel de Territoire (PCT)**

Le PCT a occupé *a contrario* une place beaucoup plus centrale dans le programme Leader+. Ce dispositif, mis en place par la Région Midi Pyrénées et l'Etat, offrait la possibilité de cofinancer des opérations dans le domaine culturel. L'objectif des PCT visait à susciter l'élaboration de politiques de développement culturel en cohérence avec les territoires concernés et en coordination avec les autres dynamiques de programmation en cours dans ces espaces. Le dispositif prévoyait la réalisation d'un schéma culturel financé par l'Etat et la Région, le recrutement d'un chef de projet culturel (dont le coût était subventionné par l'Etat et la Région) et un conventionnement entre les partenaires financeurs et le territoire cible dans le cadre d'une convention d'objectif d'une durée de trois ans ; d'autres institutions publiques et privées pouvaient être associées au financement des projets.

Le Val d'Adour a élaboré son PCT en 2003, sous maîtrise d'ouvrage de la Communauté de Communes Bastides et Vallons du Gers. Il est axé sur le soutien aux pratiques culturelles amateurs dans les domaines de la lecture, de la musique et de l'image. Son objectif est de renforcer la perception du Pays comme espace culturel de proximité mais également de modifier et d'enrichir les pratiques et les échanges au sein de ce territoire en développant les pratiques culturelles. Il s'articulait autour des axes thématiques suivants :

- La lecture et l'expression orale, la musique, l'image,
- Le renforcement de l'action culturelle auprès des jeunes,
- La valorisation et l'animation du patrimoine,
- L'appui aux pratiques amateurs,
- Un axe transversal : la diffusion

Il affichait également des axes stratégiques :

- le multipartenariat : dans le contenu du projet et dans le montage financier,
- l'interdépartementalité : échanger à l'échelle du territoire et développer l'échelle des projets,
- la pérennité : la capacité du projet à durer, dans les activités et sur les modes de financement

Le PCT a largement interagi avec le programme Leader+ puisqu'il a appuyé la mise en place en 2005 de la cinquième ligne d'action à l'attention des porteurs de projet, spécifiquement orientée vers la thématique culturelle. En complément des Projets Culturels de Territoires, la Région Midi-Pyrénées a créé les Pôles Culturels de territoire qui permettaient de subventionner une structure à concurrence de 76 500 € par an pendant 3 ans. Marciac a été l'un des quatre Pôles Culturels régionaux.

### **L'Agenda 21**

L'Agenda 21 du Val d'Adour est en cours d'élaboration, avec l'appui du bureau d'études XPS-Développement. Il constitue une nouvelle étape dans la vie du Pays du Val d'Adour et prolonge l'effort de connaissance et de structuration déjà engagé avec les précédents dispositifs et les programmes européens. Il s'appuie sur les acquis capitalisés au cours de ces expériences, et pour ce qui concerne Leader notamment ceux concernant le maintien et le développement des services en milieu rural (Leader+) et la gestion de l'eau (Leader II), pour mettre en place une stratégie et un programme d'actions précis qui puissent englober l'ensemble des thématiques essentielles en Val d'Adour, et notamment la question agricole. L'Agenda 21 du Pays devrait être achevé au cours de l'été 2008.

## **II - LES CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME LEADER+ EN VAL D'ADOUR**

La première année du programme Leader+ du Val d'Adour (2002) fut essentiellement une année de cadrage consacrée au montage du comité de pilotage ainsi qu'à la préparation et la mise en œuvre de la méthodologie de fonctionnement du programme. Celui-ci a concrètement démarré en 2003. Quatorze comités de programmation se sont tenus. Le premier a eu lieu en mars 2003, le dernier en décembre 2007. 158 opérations ont été programmées dans le cadre du volet 1 et 22 dans le cadre du volet 2.

### **A) Composantes et fonctionnement du système d'acteurs du programme Leader+ en Val d'Adour**

Cette section présente les différents acteurs qui sont intervenus dans le fonctionnement du programme Leader+, à l'exception des porteurs de projet, ainsi que les relations de fonctionnement, formelles et informelles, qui ont été établies entre eux.

La mise en œuvre d'un programme Leader+ requerrait l'existence d'un partenariat local concret et transparent, qui répartisse clairement les attributions et les responsabilités des différents partenaires publics et privés entre acteurs venus des différents milieux socio-économiques du territoire. Cette condition a pu être remplie par les choix de fonctionnement effectués au sein du GAL coordonnateur du programme Leader+ et à l'investissement des différents partenaires impliqués dans la gestion et l'animation du programme.

#### **Le GAL**

Le GAL Euradour est le bénéficiaire du concours financier de Leader+ et assure le suivi des programmations. Il a été labellisé par la DATAR et a conventionné le 18 février 2003 avec le CNASEA, autorité de gestion et de paiement en France du programme Leader+. Il est composé de 16 membres, 8 venant du GIP Euradour et 8 du Conseil de Développement du Pays, assurant ainsi la parité de représentation entre acteurs publics et acteurs privés. La constitution et le fonctionnement de ce GAL se sont appuyés sur le système d'acteurs qui s'est bâti avec la constitution du Pays : le GIP EURADOUR, le Conseil de Développement du Pays et l'agence SEMADOUR. En pratique le GAL en tant que cellule pilote de Leader+ s'est donc confondu avec ces organismes, et plus particulièrement le GIP qui en a été la vitrine institutionnelle. De fait, la même structure d'organisation sert à la fois à la gestion de la politique européenne et à la politique de Pays. C'est une configuration classique qui permet de faire coïncider les périmètres des deux programmes, ce qui est le cas pour la grande majorité des Pays portant un programme Leader+.

#### **Le GIP EURADOUR**

Le GIP Euradour a été constitué en 2002. Il est l'organisme de coordination du Pays. Il fédère les intercommunalités et SIVOM, les quelques communes du Pays non rattachées à des communautés ainsi que les trois Conseils Généraux concernés. Son rôle consiste d'abord à faciliter la coopération entre ses membres mais aussi à porter la stratégie de développement du territoire du Val d'Adour dont il a la responsabilité de la mise en œuvre.

Le GIP s'est doté à partir de 2002 de commissions de travail thématiques entre élus, prévues à l'origine pour préparer le travail de coopération avec le Conseil de Développement. Ces commissions, qui assurent le suivi de la mise en œuvre des dispositifs d'appui du Pays, ont

par la suite tenu un rôle technique dans le dispositif de sélection des projets Leader+. A travers ces différentes attributions, les commissions devaient constituer ainsi un rouage important de la mise en réseau des différents acteurs partenaires au sein de la dynamique territoriale du Pays. Ciblées sur des questions de développement économique au départ, elles se sont par la suite diversifiées (petite enfance, culture), notamment pour mieux participer au processus d'accompagnement et de portage du programme Leader+.

### **Le Conseil de Développement du Pays**

Le Conseil de Développement du Pays s'est constitué de manière officielle en 2001 lors de la création du Pays. Il existait cependant déjà de manière informelle depuis plusieurs années. Dès ses débuts le Conseil a été particulièrement actif puisqu'il a compté jusqu'à 400 membres, principalement dans les collèges des citoyens et des associations, et a ainsi contribué activement à l'élaboration de la Charte du Pays. Le Conseil est aujourd'hui une association rassemblant en 2007 environ 90 structures issues du milieu associatif, du monde de l'entreprise, du secteur agricole, des chambres consulaires, des organismes de formation, des services de l'Etat et des services publics. Il est organisé en sept collèges, ce qui correspond à la formule dominante en Midi-Pyrénées (entreprises, socioprofessionnels, associations, syndicats de salariés, services publics, citoyens, jeunesse). Ses travaux sont organisés en huit commissions de travail thématiques, qui se réunissent plus ou moins régulièrement depuis sept ans. Quatre de ces commissions interviennent plus directement sur les problématiques de services publics (surlignées en gras) :

- agriculture et agro-alimentaire ;
- **éducation, jeunesse et petite enfance ;**
- artisanat, commerce, PME et PMI ;
- environnement et cadre de vie ;
- **formation, emploi et insertion ;**
- **médico-social et gérontologie ;**
- **tourisme, culture et sport ;**
- information et communication.

Le Conseil fonctionne de façon autonome et s'auto-saisit de questions vives relatives au développement local qui émergent du travail des commissions thématiques ; citons à titre d'exemple quelques-unes de ces initiatives : la mise en place d'une politique de communication dès 2002, l'installation d'un conseil local de la jeunesse, la réflexion conduite sur le traitement de déchets ou bien la coordination d'une étude sur l'accessibilité des lieux publics aux personnes à mobilité réduite.

Dans le cadre de sa mission d'étude et de formulation de propositions, qui est légalement dévolue à tous les Conseils de développement, le Conseil du Val d'Adour a participé à l'élaboration des différents schémas de développement du Pays, à travers l'implication des membres des commissions de travail concernées. Il travaille ainsi en étroite collaboration avec les élus du territoire, un partenariat qui s'est noué notamment dans le cadre de l'élaboration des différents documents thématiques de programmation (charte architecturale et paysagère, charte des services publics, projet culturel de territoire, schéma de développement économique). Il a été également étroitement associé à la sélection des projets Leader+ puisque de son sein émane la part représentative du secteur privé dans le GAL.

Son apport plus spécifique à la dynamique de Pays a résidé dans la capacité de ses membres à souhaiter prendre en charge de nouvelles préoccupations territoriales comme la gestion des déchets, l'accessibilité des lieux publics, la petite enfance ou la question de l'emploi. Cette exigence a parfois conduit le Conseil de développement à réaliser des études sous la forme de diagnostics, aboutissant soit à la réalisation de projets concrets, soit à des

propositions d'action émises à l'attention des élus. A travers ces études, le Conseil de développement assure ainsi une fonction de veille sociale sur le territoire. En repérant de nouvelles problématiques, il participe à la construction de nouveaux objets de l'action publique pour lesquels il produit des connaissances nouvelles et formule des pistes d'action qui peuvent être réinvesties par les élus ou par des porteurs de projets associatifs ou privés (exemples de la régie rurale et du forum des entreprises).

La création et les missions du Conseil étant uniquement liées au Pays, il participe clairement à consolider la logique d'action territoriale à cette échelle. Il a su, grâce aux aides financières du Pays et aux cotisations de ses membres, produire un mode d'organisation et de fonctionnement qui lui permet d'apparaître comme un acteur compétent, alors même qu'il ne dispose pas d'un agent de développement à titre principal. La grande diversité de ses membres lui permet de jouer fréquemment un rôle d'accompagnement auprès des initiatives locales.

Toutefois, malgré ce mode de fonctionnement très participatif, le nombre et le dynamisme de ses membres, le Conseil de Développement du Pays du Val d'Adour semble marquer depuis quelques années un certain essoufflement, à l'instar de nombre de ses homologues à l'échelon national, comme en témoignent plusieurs enquêtes effectuées récemment que ce soit par ETD ou bien encore dans le cadre du rapport du Conseil général du génie rural (2006).

Ce ralentissement d'activité est d'abord lié à un double effet de saturation et de fin de cycle. Le fonctionnement du Conseil a longtemps reposé sur l'investissement important fourni par une vingtaine de personnes formant le noyau dur de la structure. Certaines personnes sont désormais fatiguées par plusieurs années d'activité intense. D'autres, ayant vu leurs propres projets aboutir, ont relâché leur investissement ou bien l'ont prolongé à travers leurs propres structures. En outre, certains de ses membres ont l'impression que les élus, à l'origine bienveillants à l'égard d'une participation citoyenne balbutiante, éprouvent parfois des réticences à admettre que le Conseil, en atteignant une certaine maturité, se positionne de manière plus revendicative et souhaite intervenir sur certains sujets plus sensibles. Afin de mieux préciser le rôle de chacun, les relations entre le Conseil de développement et le GIP seront prochainement précisées dans un *Guide de la Vie Territoriale* en cours de préparation.

Enfin le Conseil se trouve dans une situation budgétaire fragile. Dans un contexte global de restriction des subventions, l'équilibre financier de la structure est précaire et repose sur la prise en charge de la plupart des tâches administratives par les membres bénévoles les plus impliqués. Bien que le statut d'association loi 1901 lui garantisse une autonomie de fonctionnement et que des aides financières de fonctionnement soient disponibles, le Conseil a fait le choix de l'externalisation, ce qui l'oblige à rétribuer l'assistance technique et administrative fournie par la SEMADOUR (soit un coût de 6 500 €/an HT). Bien que les deux structures fonctionnent en bonne intelligence, ce choix montre aujourd'hui certaines limites qui incitent une partie des membres du Conseil de développement à considérer que les moyens nécessaires à son autonomie sont insuffisants, voire à regretter d'avoir adopté une forme autonome, juridiquement détachée de la structure porteuse du Pays.

## **La SEMADOUR**

Le GIP EURADOUR a confié à la SEMADOUR la mission d'animation générale et de suivi technique du Pays ainsi que du programme Leader+, une convention étant passée annuellement entre les deux structures. La SEMADOUR est une société d'économie mixte, créée en 1994 pour développer la zone d'activité de Maubourguet. Son capital est toujours lié à un actionnariat principalement municipal (70% des parts étant détenues par la commune de Maubourguet) et aux entreprises de la zone d'activité (30%). Cependant, la SEMADOUR est autonome pour ce qui est de sa gestion financière : elle agit comme une agence de développement local qui assume des missions d'animation territoriale, de conseil et

d'assistance technique en aménagement et développement ainsi que la maîtrise d'ouvrage de projets en faveur du développement du territoire du Pays du Val d'Adour. La SEMADOUR fonctionne donc comme un bureau d'études et son périmètre d'intervention géographique de mission ne se limite pas en théorie au Val d'Adour (elle a par exemple conduit l'évaluation d'un programme de développement territorial en Corse) même si celui-ci concentre l'essentiel de son activité. En tant qu'agence territoriale de développement, la SEMADOUR poursuit donc une logique de fonctionnement propre, qui n'est pas nécessairement et en tous points identique à celle des deux organes composant le Pays.

Cette agence se distingue dans le paysage des organismes de développement par une bonne maîtrise de l'instruction opérationnelle des actions de développement et par une grande capacité d'adaptation et de réactivité face aux changements thématiques et normatifs des politiques publiques. Son objectif est d'anticiper les évolutions dans ce domaine et de repérer de nouvelles opportunités afin d'aider les acteurs locaux, au premier rang desquels les élus, à consolider leur démarche de développement. Cette faculté d'adaptation est rendue possible par le statut de la SEMADOUR qui donne une réelle autonomie à ses agents mais elle est aussi liée aux profils et aux compétences diversifiées de ces derniers. En dehors de compétences génériques dans les domaines de l'animation et le suivi des dispositifs de développement territorial, ceux-ci ont acquis des savoir-faire spécifiques sur la veille stratégique des politiques publiques, via leur inscription dans des réseaux informationnels à l'échelle nationale et européenne. Cette ouverture sur des réseaux de collaboration professionnelle est notamment l'une des explications à la nature et l'amplitude des projets qui ont été menés dans le cadre du deuxième volet du programme Leader+ (coopération).

Cette autonomie soulève cependant quelques interrogations. La première concerne la légitimité d'intervention de la structure sur le territoire. Cette légitimité ne fait pas de doute aujourd'hui, étant largement reconnue par les différents acteurs. Des élus locaux s'interrogent toutefois sur le réel portage politique de certaines orientations de développement dont ils ont l'impression qu'il s'agit davantage du résultat de choix d'experts et de techniciens que de choix d'élus. Là aussi, le futur *Guide de la Vie territoriale* permettra de mieux préciser les rôles de chaque acteur impliqué dans l'animation du développement local et de mieux identifier les champs d'intervention. A ce propos, l'important travail de veille mené par les professionnels de la SEMADOUR n'est pas toujours clairement identifié par les autres partenaires du développement présents dans le territoire. Ces derniers attendent une communication plus forte sur les nouvelles opportunités de développement que les experts identifient. Cependant, la présence de ce pôle d'expertise au sein même du territoire modifie considérablement les circuits de l'aide à la décision. Ainsi les services techniques des collectivités territoriales (les Départements et même les Régions) comme ceux des organismes consulaires ne sont pas les principaux fournisseurs d'information et de conseil pour les acteurs locaux même s'ils sont sollicités par ces derniers mais dans le cadre d'intervention essentiellement à caractère technique.

### **Les collectivités locales**

Sur le terrain, le Pays du Val d'Adour se structure autour des intercommunalités qui le composent. Ce réseau de communautés de communes représentait à la fois une chance mais aussi une source de difficultés potentielles, qu'il a fallu gérer pour rendre le territoire cohérent, homogène et visible.

L'activité d'appui au développement du Pays du Val d'Adour initiée sur le territoire par la SEMADOUR est ainsi relayée par l'action des **communautés de communes**. Sur les douze communautés de communes présentes sur le territoire, huit comptaient un agent de développement (en 2007), pouvant parfois s'appuyer sur des équipes techniques plus larges. Durant les premières années d'existence du Pays, il a existé un réel déséquilibre en matière

d'animation de proximité et de compétences entre les intercommunalités disposant d'un professionnel et les autres. Les élus locaux faisaient alors directement appel aux services de la SEMADOUR ou bien aux services départementaux. Ce déséquilibre tend désormais à se résorber puisque la plupart des communautés sont aujourd'hui dotées de personnels.

Les animateurs des communautés de communes se définissent d'abord et avant tout par leur mission d'animation de proximité et d'accompagnement des projets en lien avec les compétences des intercommunalités. Ils assurent un suivi direct des actions locales, qu'il s'agisse de celles directement mises en œuvre par la structure intercommunale ou bien de celles initiées par d'autres porteurs de projets (associations et entreprises). Au fur et à mesure de la consolidation de leur expérience, ils ont acquis de l'autonomie et font désormais moins appel à des ressources techniques externes, celles de la SEMADOUR et des services des Départements ou de l'Etat.

Ils sont cependant amenés à travailler en collaboration avec les professionnels de la SEMADOUR dans le cadre de la mission d'animation du Pays. Ils relaient, au sein de leurs territoires d'intervention, l'activité d'animation globale de la SEMADOUR. Chaque intercommunalité disposant d'un agent de développement est en outre engagée par convention dans le suivi des actions du Pays. Les agents sont ainsi mis partiellement à disposition du Pays en contrepartie d'une aide financière. Ces agents assument donc une triple mission d'animation pour le Pays, pour le programme Leader+ et pour l'intercommunalité dont ils relèvent.

Les animateurs des collectivités et les chargés de mission de la SEMADOUR ont pris l'habitude depuis 2001 de se réunir régulièrement, c'est à dire au moment de la phase de construction du Pays et de pré-élaboration du programme Leader+. A la demande du GIP, un réseau technique entre les agents de développement et les chargés de mission de la SEMADOUR a été officialisé. Le GIP accrédite les techniciens des collectivités sur la base de leurs fonctions d'animation et d'accompagnement des porteurs de projet dans le cadre du programme Leader+.

Le rôle des agents consiste notamment à repérer et à accompagner les porteurs de projets bénéficiaires des aides publiques. Il réside aussi dans leur participation au travail de réflexion sur les projets structurants conduits à l'échelle du Pays (préparation du contrat de Pays, études sur l'emploi, les services, etc.). Au travers de cette partie de leur activité, les animateurs des intercommunalités ont consolidé leurs liens et parviennent à améliorer leurs compétences en partageant les expériences.

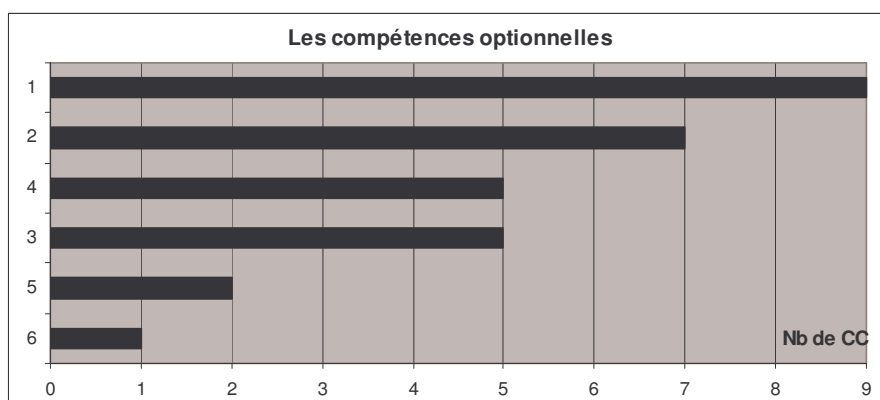
Néanmoins certaines communautés de communes du territoire sont encore jeunes et achèvent à peine leur construction. Faute parfois d'une affirmation encore nette de l'échelle intercommunale, le territoire d'intervention de référence des agents reste le périmètre communautaire, priorité de leur mission. Aussi n'ont-ils souvent que peu de temps à consacrer à l'animation du Pays et à la communication au sein de leur propre structure sur les actions portées par celui-ci. Ils doivent en définitive faire face à la difficulté d'articuler une double mission : défendre les intérêts des communautés de communes au sein du Pays tout en rappelant à leurs employeurs les enjeux collectifs qui se jouent au niveau du Pays et les opportunités qu'il peut apporter. On comprend aisément que cette position soit parfois assez inconfortable dans le quotidien de leur activité.

Cette situation ingrate d'intermédiaire est aussi le cas pour les élus qui s'impliquent à l'échelle du Pays. Si l'intercommunalité n'est pas encore pleinement devenue un cadre de référence partagé par tous les élus, elle s'identifie tout du moins par des actions concrètes d'aménagement. Pour un élu, une communauté de communes est aujourd'hui incontournable d'un point de vue organisationnel. Ce n'est pas le cas du Pays, celui-ci étant plutôt appréhendé comme un cadre pour essayer de réfléchir et de mettre en cohérence certaines actions, ainsi que comme un canal de financement.

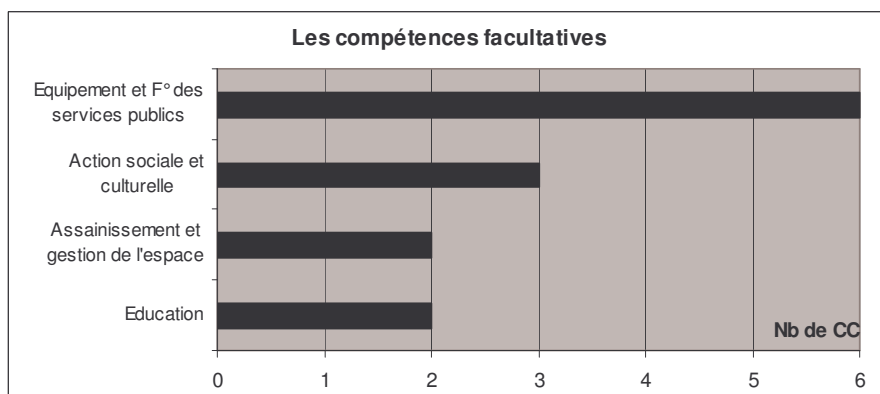
En outre, élus et animateurs des intercommunalités ne considèrent pas le Pays comme le seul contexte de formulation de l'action publique territorialisée. Pour certaines opérations, ils s'affranchissent du Pays pour aller chercher ailleurs des aides et des soutiens. Aussi l'élaboration par le Pays de schémas de cadrage dans le domaine culturel (PCT) ou économique (Schéma de développement économique) peut parfois apparaître comme une source de conflit ou tout au moins de divergences de vue sur le rôle et la fonction du Pays. La mise en place de ces schémas, qui instille une vision territorialisée des priorités de développement, implique nécessairement des choix de localisation pour l'implantation d'activités ou de services. Elle formule donc des priorités de développement, ce qui peut être perçu par certaines intercommunalités comme une manière de réduire ou de brider les initiatives locales au nom de logiques rationalisatrices prononcées par une échelle de programmation à la légitimité encore incertaine. C'est pourquoi les intercommunalités souhaitent aussi pouvoir conduire leurs propres stratégies, en matière économique par exemple.

Cette situation pouvait être source de problème dans le cadre du programme Leader+. Chaque communauté de communes qui allait se porter candidate à un financement Leader s'affichait à la fois en tant que porteur de projet et maître d'ouvrage, ce qui faisait courir le double risque d'un repli territorial sur une logique de périmètre et d'une mise en cohérence insuffisante des différentes actions menées à travers le Pays. Les intercommunalités mais aussi les communes pouvaient être tentées de ne considérer le Pays que comme un outil ou un simple guichet financier pour conduire des objectifs propres, sans perspective territoriale globale, ni véritable prise en considération de l'échelle Pays. Celui-ci aurait alors pâti d'une insuffisance d'homogénéisation et se serait effacé devant d'autres logiques territoriales.

### Les compétences des communautés de communes du Val d'Adour en 2006



- 1 : équipements culturels, sportifs et éducatifs
- 2 : protection et mise en valeur de l'environnement
- 3 : logement et cadre de vie
- 3 : aménagement de la voirie
- 4 : action sociale d'intérêt communautaire
- 5 : assainissement



La mise en cohérence des projets portés par les communautés de communes fut d'autant plus difficile à assurer qu'il existe encore aujourd'hui un décalage assez important dans les

périmètres de compétences des différentes intercommunalités (voir graphiques ci-dessus). L'Évaluation Intermédiaire avait ainsi recommandé que soient mieux harmonisées les compétences des communautés de communes afin de faciliter la mise en œuvre du projet collectif de Pays. On constate toujours une grande diversité dans les compétences des différentes communautés de communes, ce qui est une source de complexité.

## **B. La sélection des projets Leader+ : quelle coopération entre les acteurs ?**

Le fonctionnement du processus de sélection des projets candidats à un financement Leader+ était le suivant :

### **1. Rôle des communautés de communes et des agents de développement : repérage et accompagnement des porteurs de projets**

Nous avons déjà souligné que la dynamique du Pays repose en grande partie sur la capacité d'intervention et l'investissement consentis par les intercommunalités. Les intercommunalités et les communes sont ainsi intervenues dans le dispositif Leader+ à travers le GIP mais surtout via le travail de leurs agents de développement.

Ces derniers ont joué plus particulièrement un rôle d'interface entre les porteurs de projets, les élus des intercommunalités, les membres du Conseil de Développement et la SEMADOUR. Ils ont souvent accompagné des porteurs de projets dans l'élaboration de leur projet, la recherche de financements et le montage du dossier. Ils ont été les relais des porteurs de projets auprès des décideurs et de la structure gestionnaire du programme afin de faire aboutir leurs demandes de financement. C'est également à travers le réseau des animateurs existant à l'échelle du Pays qu'ils ont étroitement contribué à la mise en place du programme dès 2002.

### **2. Instruction de la candidature par la SEMADOUR**

Sur le plan procédural c'est la SEMADOUR qui avait en charge l'instruction des dossiers et procédait à une première vérification afin de voir s'ils respectaient le caractère pilote de Leader+ et les critères d'éligibilité. Les techniciens de la SEMADOUR intervenaient aussi comme conseils auprès des porteurs de projets. Ils préparaient des fiches de synthèse des projets à l'attention des commissions thématiques du Conseil de Développement et du GIP et leur communiquaient un avis sur la qualité du dossier. Pour faciliter et guider l'examen des dossiers par les élus et les membres du Conseil, la Semadour avait également confectionné des grilles de lecture et d'évaluation des dossiers.

### **3. Examen de la candidature par le Conseil de Développement**

A l'issue de la phase d'instruction technique, le projet était ensuite présenté au Conseil de Développement. Au sein du Conseil de Développement la procédure prévoyait deux étapes : d'abord un examen au sein des commissions thématiques concernées par le domaine d'action du projet puis une délibération prise en séance du Conseil d'Administration du Conseil de Développement.

Au sein des commissions thématiques l'examen des dossiers Leader+ s'effectuait théoriquement en trois temps : la présentation du projet et du porteur de projet, suivie d'un débat et d'une délibération.

Les responsables des commissions ont régulièrement invité lors de ces réunions des personnes extérieures au Conseil de Développement, exerçant généralement des responsabilités professionnelles ou associatives dans les domaines abordés, et qui se trouvaient donc mobilisées en tant qu'experts pour participer au débat sur les projets candidats. Un agent de la SEMADOUR était également présent afin d'éclairer certains points techniques ou apporter des précisions sur les projets soumis et leurs porteurs. Ces pratiques ont été jugées très utiles car elles ont permis d'éclairer les membres des commissions qui n'avaient souvent qu'une connaissance superficielle des projets et une idée floue de leur faisabilité et de leurs implications.

Les porteurs de projets ont pu être invités (ce n'était pas obligatoire) pour expliquer leur démarche et leurs objectifs et répondre aux interrogations des membres de la commission. Ces échanges ont parfois permis de faire évoluer le projet, le regard extérieur de la commission apportant un éclairage différent. Certains porteurs de projet qui ont ainsi approché la commission et son rôle s'y sont par la suite investis. Dans le cas où un membre de la commission était aussi porteur de projet, la procédure suivie était identique mais la personne concernée ne prenait pas part au vote.

Selon le témoignage de plusieurs membres du Conseil, les grilles d'évaluation de la SEMADOUR ont été peu utilisées car leur complexité rendait leur utilisation et leur opérationnalité difficile. Mais les commissions fournissaient sur cette base un avis motivé accompagnant leur décision.

Après l'examen détaillé effectué par la commission du Conseil de Développement, le Conseil d'Administration émettait ensuite, au nom du Conseil de Développement, sa décision sur les candidats. A cette étape l'examen des projets a pu également donner lieu à débat. Seul l'avis du Conseil d'Administration était rapporté lors du Comité de programmation.

#### **4. Examen des candidatures au sein des commissions du GIP**

Au sein des commissions du GIP, les élus se réunissaient et examinaient ensemble les fiches de synthèse des projets pour vérifier :

- que le projet était en adéquation avec les attentes définies dans les documents de référence (charte des services, dossiers de candidature Leader+) ;
- que les précisions financières et les justificatifs correspondaient aux critères d'éligibilité de la philosophie Leader.

En pratique les réunions des commissions du GIP étaient réduites puisqu'elles ne réunissaient souvent que l' élu responsable et le technicien SEMADOUR concerné. On peut regretter que les commissions des élus n'aient pas ainsi été plus actives mais c'est évidemment une donnée récurrente du problème de surcharge que connaissent beaucoup d'élus, liée à leurs nombreuses sollicitations. Si le passage en commission du GIP faisait plus office d'étape de simple contrôle, l'implication des élus sur le fond des dossiers intervenait lors des réunions du Comité de programmation.

#### **5. Présentation des dossiers en comité de programmation**

Lors des séances du comité de programmation, l'avis de la commission du GIP et celui du Conseil de Développement étaient rapportés. La représentante du CNASEA formulait également son point de vue, en étant vigilante sur l'éligibilité des projets (frais de personnel, compétence régaliennne des services publics en vue de ne pas empiéter sur les administrations compétentes). Elle avait autorité pour écarter un dossier jugé non conforme. Si cela était nécessaire un débat de fond avait lieu sur les dossiers présentés.

La procédure prévoyait ainsi un rôle délibératif paritaire, la programmation étant établie de manière co-décisionnelle entre les 8 élus du GIP EURADOUR et les 8 représentants du Conseil de Développement.

### **Bilan du mécanisme d'instruction Leader+ en Val d'Adour**

Avec un seul projet refusé sur l'ensemble des 13 comités de programmation, le taux de rejet du dispositif de sélection se situe donc à un niveau nettement inférieur à celui de la moyenne nationale (5 %). Ce résultat ne témoigne pas d'une attitude de complaisance envers les porteurs de projet mais reflète au contraire la qualité de la chaîne d'accompagnement et de suivi. Seuls les projets relativement aboutis ont été présentés en commissions puis en comité de programmation. En revanche, il n'a pas été rare que des projets soient ajournés ou retardés, surtout lors des premiers comités, afin d'améliorer leur qualité ou que soient précisés certains éléments de réalisation. De même quelques projets n'ont pas été menés au terme de la procédure (cas du festival de musique en Madiran par exemple), essentiellement en raison des contraintes budgétaires et administratives imposées par le fonctionnement Leader (nous y reviendrons dans la partie IV). Un seul projet programmé a par la suite été abandonné (cas du point multiservices de Ladevèze-ville).

La SEMADOUR a consacré l'équivalent d'un temps plein et demi pour sa mission d'animation et de gestion du programme Leader+. La plupart de ses chargés de mission ont été impliqués à un titre ou un autre dans le déroulement du programme. Certains ont pris en charge des domaines spécifiques. La chargée de mission Culture, en poste jusqu'à la fin de la programmation Leader (2007) avait la responsabilité de la ligne d'action 8 ainsi que le projet de coopération ARTe. Un autre agent de développement avait pris en charge deux projets de coopération volumineux en terme d'animation (Pilotes et Défi-Raid). Un troisième s'est chargé de l'accompagnement des autres projets. D'autres personnels sont intervenus enfin de manière plus ponctuelle, sans oublier la comptable en charge de l'important et pointilleux volet technique du programme Leader+. Cet investissement important explique pour une grande partie une programmation efficace, réactive et au final un très bon niveau de réalisation.

Le Conseil de Développement enfin n'a pas vocation à produire de l'ingénierie de projet mais il apporte une écoute et représente un réseau de relations qui peut avoir un effet levier sur une initiative et l'intégrer dans un dispositif de reconnaissance plus solide. Aussi il a également tenu un rôle important dans l'accompagnement des porteurs de projet. Certains d'entre eux se sont d'ailleurs parfois adressés directement aux membres du Conseil pour obtenir des avis ou des orientations durant la phase de gestation de leurs projets.

### **III - LES REALISATIONS DU PROGRAMME LEADER+**

#### **A - Bilan du volet 1 (lignes d'actions thématiques)**

158 actions ont été programmées dans le cadre du volet 1, 146 si l'on écarte les opérations d'animation, de gestion et d'évaluation spécifiques au fonctionnement du programme. Ce nombre de projets se situe nettement au-dessus de la moyenne nationale des GAL (38 actions selon Chôra, 2007), et dans la tranche supérieure régionale (125 actions par GAL moyenne Midi-Pyrénées **fin 2006**). Le programme Leader+ du Val d'Adour s'est en fait caractérisé par un nombre important de petites actions, ce qui est lié à la spécialisation du programme.

**Le bilan du premier volet s'appuie sur les deux études d'évaluation conduites en Val d'Adour :**

#### **1<sup>ère</sup> phase d'évaluation : évaluation intermédiaire**

L'évaluation intermédiaire a été conduite sur les 85 opérations validées lors des sept premiers comités de programmation (fin 2003 - mi 2005). Elle n'avait pas pu prendre en compte la ligne d'action "Culture" (ligne d'action 8) qui venait alors juste de démarrer. L'équipe d'évaluation avait opéré par enquête directe auprès des porteurs de projet : 60 porteurs de projets avaient participé à ce travail.

#### **2<sup>ème</sup> phase d'évaluation : évaluation finale**

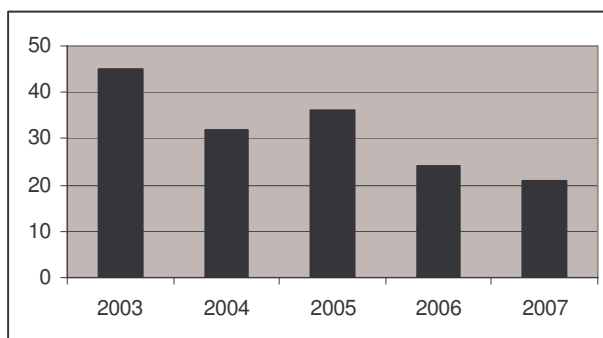
L'évaluation finale a pris en compte l'ensemble des opérations menées depuis le début du programme Leader+. L'équipe d'évaluation a d'une part mené des entretiens complémentaires par téléphone auprès de porteurs de projets ayant mené des actions depuis 2005 ; des entretiens ont d'autre part été réalisés auprès d'un échantillon, pour mieux préciser le déroulement et la portée des actions conduites. L'équipe a enfin rencontré plusieurs acteurs participant aux instances d'animation et de décision du programme.

#### **L'orientation des projets**

##### **Répartition annuelle des projets sur la période de programmation**

De nombreux dossiers ont été programmés lors des premiers comités de programmation (2003) notamment du fait de la rétroactivité de plusieurs actions. Bien que moins important, le nombre de projets engagés en 2004 et 2005 est resté conséquent. Les deux dernières années enfin ont connu un tassement, la programmation se concentrant alors sur les projets sûrs d'être réalisés.

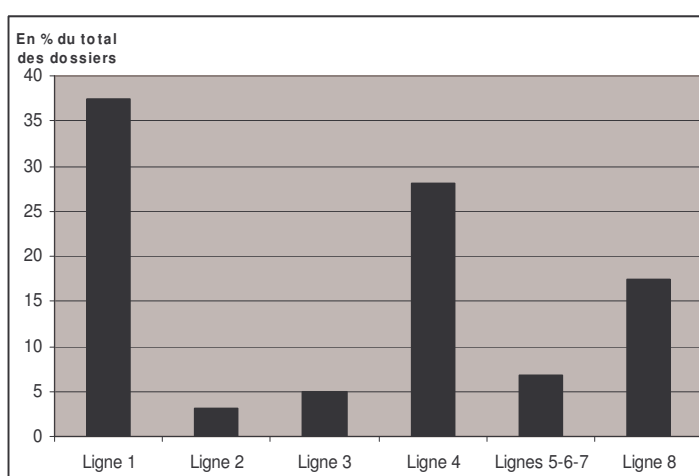
### Dossiers programmés (en nombre de dossiers)



### Comparaison entre les dossiers prévus et programmés par lignes d'action

| Lignes d'action | Dossiers prévus | Réalisés   | Différence |
|-----------------|-----------------|------------|------------|
| 1               | 40              | 60         | + 50 %     |
| 2               | 6               | 5          | - 17 %     |
| 3               | 18              | 8          | - 56 %     |
| 4               | 25 à 30         | 45         | + 80 %     |
| 5-6-7           | 12              | 11         | - 8 %      |
| 8               | 20              | 28         | + 40 %     |
| Total           | 121 à 126       | 158 (160*) | + 32 %     |

### Répartition des dossiers programmés par lignes d'action



\* RQ : 2 opérations comptent deux fois car elles émergent sur les lignes 1 et 4.

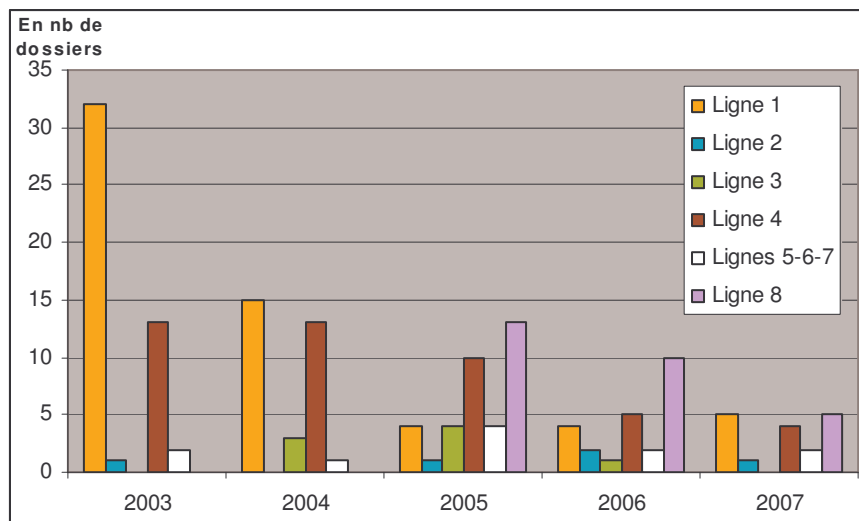
### Répartition des projets programmés en fonction des lignes d'action :

- Ligne 1 "mise en réseau des services" : le nombre de dossiers programmés a été beaucoup plus important que ce qui était initialement prévu.
- Ligne 2 "contractualisation avec les Services Publics" : le nombre d'actions menées dans le cadre de la contractualisation avec les services publics est resté à un niveau très faible ; les deux actions de contractualisation avec la Poste ont été les principales opérations accomplies. Cette situation s'explique par le fait qu'il est très difficile pour les acteurs territoriaux d'interagir avec les stratégies globales des grands services publics.
- Ligne 3 "polyvalence des services" : cette thématique qui devait susciter la mise en œuvre de nombreux projets n'a pas rencontré le succès escompté et est restée marginale au sein du dispositif.
- Ligne 4 "création de services" : à l'inverse, cette ligne d'action a largement dépassé ses objectifs initiaux ; de fait, le succès de cette ligne d'action s'explique par la rapide diversification des projets.
- Ligne 8 "culture" : cette thématique a rassemblé elle aussi un nombre d'actions supérieur à ce qui avait été prévu ; cette sur-programmation dans les lignes 8 mais

aussi la 4 est en partie à mettre en relation avec le projet culturel de territoire mis en place par la Région Midi Pyrénées et l'Etat.

- Au final, le nombre global de projets réalisés a été bien plus important que prévu (158 actions, soit un tiers de projets supplémentaire à l'objectif initial).

### Evolution de la programmation des dossiers en fonction des lignes d'action



### Concernant l'évolution de la programmation

Les dossiers de "mise en réseau des services" émergeant dans la ligne 1 constituent l'une des principales actions menées au cours du programme ; ces opérations avaient d'ailleurs été quelquefois prévues et préparées avant l'installation du dispositif Leader+ ; elles ont donc pu démarrer rapidement, ce qui explique aussi le nombre important d'opérations rétroactives. Par la suite, les opérations émergeant sur la ligne 1, moins nombreuses, visent essentiellement à poursuivre ou élargir le périmètre de projets déjà engagés.

Les lignes 2 et 3 connaissent des difficultés tout au long du programme et ne touchent, au final, qu'un nombre limité d'actions.

La ligne 4 diminue à partir de 2005 au bénéfice de la ligne 8 ; avant la création de cette dernière beaucoup d'actions dans le domaine culturel émergeaient sur la ligne 4.

La ligne 8 qui apparaît en 2005 pour offrir au secteur culturel une ligne d'action spécifique, s'impose dès lors comme la ligne d'intervention principale, ce qui souligne le glissement qui s'est opéré à l'intérieur du programme ; le nombre d'actions se tasse ensuite, conformément à la tendance générale.

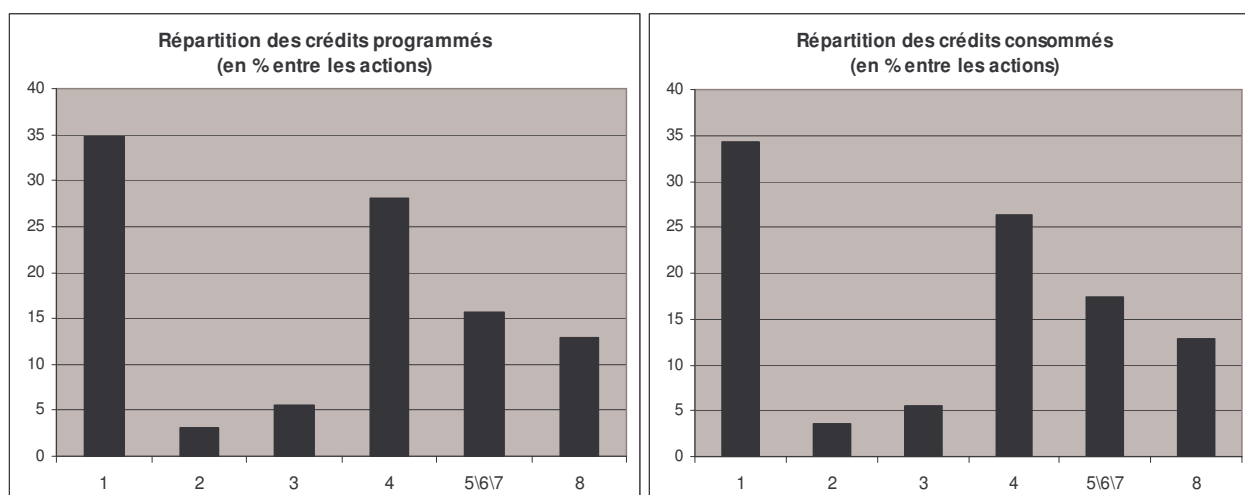
2005 et 2006 sont les années où apparaît la plus forte prise en compte des différentes lignes d'action. On peut considérer qu'il s'agit de la phase de maturité du programme, même si la plupart des actions de mise en réseau ont déjà été conduites.

## Les financements

Les montants FEOGA programmés dans le cadre du volet 1 s'élevaient à 2,098 M€ pour un montant total de 4,815 M€ de dépenses programmées (4,161 M€ réellement consommés). La dotation FEOGA du Val d'Adour était une des plus importantes de la Région Midi-Pyrénées. Le montant moyen d'un projet s'est élevé à 29,9 k€ (24,9 k€ en dépenses engagées), un niveau situé légèrement au-dessus de la moyenne régionale (28,2 k€) ; la part théorique de crédits FEOGA (soit 14,3 k€) se situe également au-dessus de cette moyenne (12,5 k€).

Comme pour de nombreux GAL, il est apparu des écarts relativement importants entre les dépenses FEOGA envisagées, puis programmées, puis celles effectivement engagées. Ces décalages sont liés à des reports ou des délais d'exécution plus longs que prévus mais également aux corrections intervenues durant la réalisation de certaines actions. Fin 2007, seule une petite partie des crédits Leader+ engagés avait été alors effectivement consommée (338 k€).

## La ventilation financière



Les lignes d'action 1 et 4 sont les deux principales lignes de consommation (elles représentent les 2/3 des financements à elles deux), suivies par les lignes d'animation et de gestion du programme, puis par la ligne 8 qui ne courrait que sur trois années d'exercice. Les lignes 2 et 3 ont été beaucoup plus marginales.

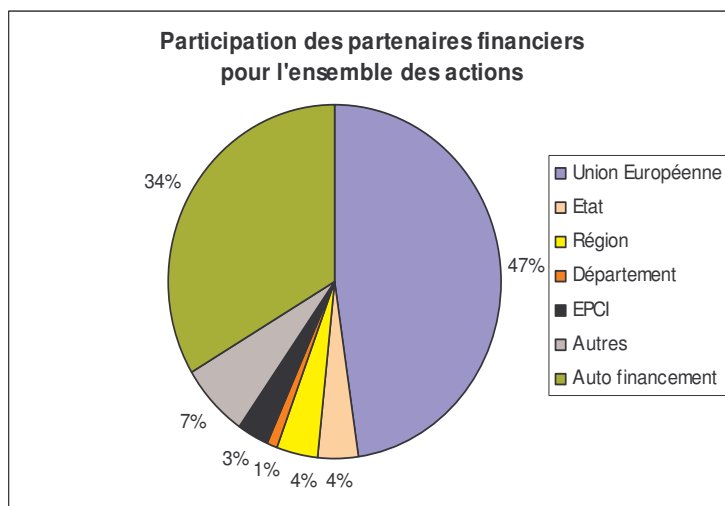
### Le coût moyen des projets par lignes d'action (en k€)

|                                  | L1   | L2   | L3   | L4   | L5-6-7 | L8   | Programme |
|----------------------------------|------|------|------|------|--------|------|-----------|
| <b>Coût (crédits programmés)</b> | 28,5 | 32,2 | 32,5 | 27,7 | 69,4   | 22,3 | 29,9      |

La destination des financements est tout à fait conforme à la tendance régionale : 76 % du volume financier étant consacré à des investissements immatériels, 24 % à des investissements matériels.

## Les cofinanceurs

Les crédits FEOGA théoriquement prévus devaient couvrir un peu moins de la moitié des prévisions de dépense. Ce taux d'intervention est conforme à la moyenne régionale (48 % mi 2007). La contribution des autres sources de financement mobilisées se répartit entre l'Etat, les collectivités territoriales, et plus marginalement, quelques autres établissements publics et privés.



La part d'autofinancement rassemble en réalité une grande variété de sources financières. Il s'agit de cofinancements publics, émanant des collectivités locales dans la plupart des cas et notamment des communautés de communes (pour les actions dont elles sont maîtres d'ouvrage) mais également de fonds provenant d'administrations ou de collectivités territoriales. Une partie de la contribution des collectivités territoriales et des administrations d'Etat aux opérations présentées à Leader+ passe en fait par la voie des dotations de fonctionnement dont certains porteurs de projet peuvent bénéficier de manière permanente ou occasionnelle ; les montants ainsi alloués se retrouvent mobilisés sous la rubrique "autofinancement" bien qu'il s'agisse en pratique de subventions publiques.

Les contributions directes de l'Etat ont principalement concerné des actions dans le domaine de la formation et de l'ingénierie territoriale.

La Région est intervenue pour le cofinancement des actions dans le domaine culturel, notamment via le Projet Culturel de Territoire. De fait, les projets présentés dans le domaine culturel s'inscrivaient pour la plupart dans le cadre du Projet Culturel de Territoire.

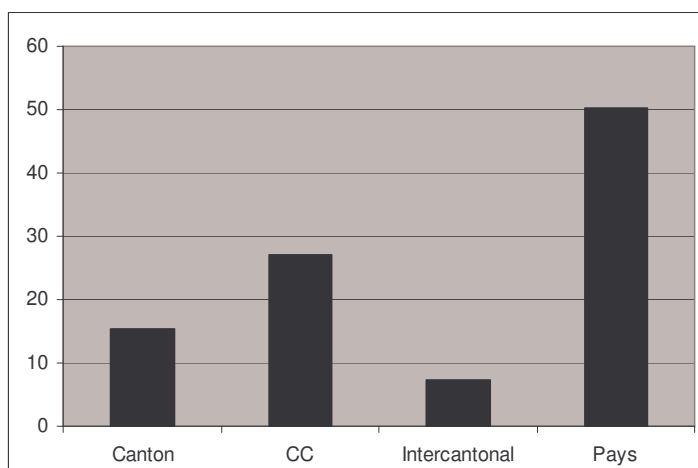
Les parents pauvres du cofinancement sont assurément les Conseils Généraux. Mais à l'instar des Régions et de l'Etat, une part de leur soutien financier aux opérations Leader+ est rendu invisible par le mécanisme de l'autofinancement. Leur participation a toutefois bien été relativement marginale en dehors du cofinancement d'actions dans le domaine de la formation ; le Val d'Adour affiche ainsi le plus faible taux de participation des Départements parmi les GAL de la Région Midi-Pyrénées (moins de 2 %).

Cette faible implication des Conseils Généraux s'explique surtout par les domaines thématiques concernés par les actions engagées, souvent en dehors de leurs compétences directes mais aussi des lignes d'action prévues dans le Contrat de plan Etat-Région (CPER) de Midi-Pyrénées. D'une manière générale, le GAL Euradour s'est assez peu appuyé sur les CPER, d'où des contributions assez modestes des Régions et des Départements à la différence d'autres GAL. Ce constat n'est guère étonnant dans la mesure où Leader+ n'a pas fait partie des programmes pris en considération lors de l'élaboration des CPER, la discussion sur la structuration et le mode de gestion de l'initiative Leader+ en France étant alors en cours.

## Amplitude et portée géographique des projets

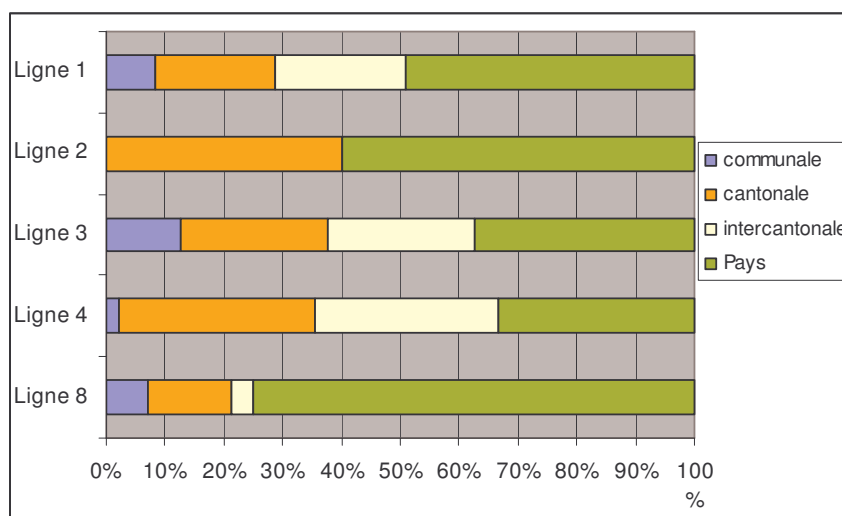
Si lors de l'évaluation intermédiaire en 2005, il avait été considéré que la majorité des actions s'inscrivaient à l'échelle des communautés de communes (32,5%) ou à une échelle intercantonale (31%)<sup>2</sup>, nous avons estimé que la moitié des projets réalisés depuis le début du programme touchent en fait l'échelle du Pays. Pour autant le graphe ci-dessous, essentiellement construit à partir d'une interprétation sur dossiers, n'est pas satisfaisant en raison des difficultés d'appréciation concernant la portée concrète des actions ; cette portée devrait être en fait replacée dans le contexte spécifique à chaque action. **Il revêt donc principalement une valeur d'indication.**

La portée géographique des actions Leader+



Cependant on remarque que les lignes d'action connaissent des tendances différentes sur la portée géographique de leurs projets. Les actions de la ligne 1 ont principalement concerné l'échelle du Pays, ce qui est normal vu la nature des actions émergeant dans cette catégorie (mise en réseau).

La portée géographique des projets par lignes d'actions (en % du nombre de dossiers)



<sup>2</sup> Pays 24 % ; Canton 15,5 %

Les quelques actions de contractualisation (ligne 2) ont été menées à l'échelle du Pays sauf deux concernant le canton de Garlin.

Celles portant sur la polyvalence des services (ligne 3) ont concerné un petit nombre d'opérations conduites dans la partie béarnaise du Pays et la communauté de communes Bastides et Vallons du Gers ; celles conduites à l'échelle du Pays se rapportent aux équipements et activités de l'Institution Adour autour de la Maison de l'Eau.

Dans la ligne 4, les actions sont conduites à peu près équitablement entre trois échelles (cantonale, intercantonale et Pays).

Enfin les actions culturelles (ligne 8) concernent d'abord l'échelle du Pays, mais cette appréciation est souvent établie par extrapolation, gageant que beaucoup de ces actions sont susceptibles d'avoir un rayonnement sur la totalité du territoire.

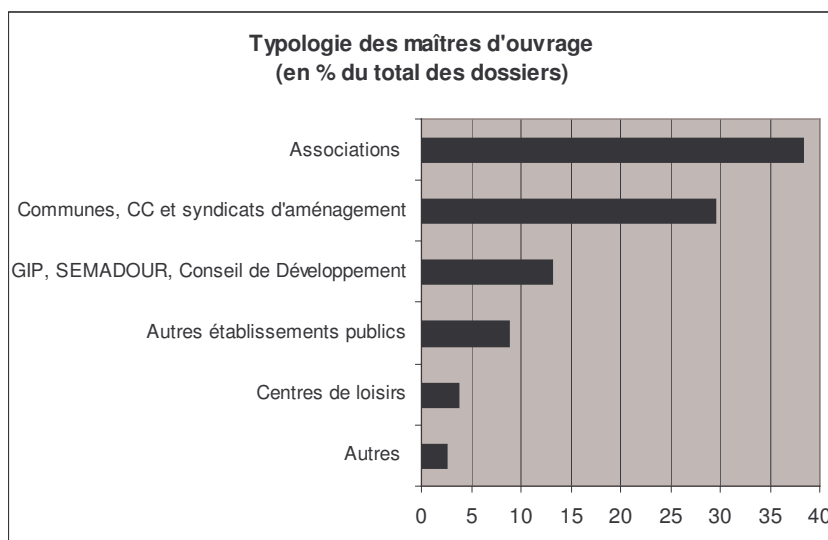
## Les porteurs de projet

### Origine des projets

Nous avons relevé le rôle qu'ont joué à l'amont certains agents territoriaux du développement local et la SEMADOUR dans le repérage et la diffusion des opportunités offertes par Leader+. Les différentes commissions du Conseil de Développement ont également tenu un rôle de creuset de réflexion qui a parfois pu aider à l'élaboration de futurs projets. En outre environ un tiers des porteurs de projets sont ou ont été impliqués dans le Conseil de Développement. Cette proportion était encore plus importante dans le cas de certaines commissions particulièrement concernées par Leader+, notamment la commission Culture. Cette forte imbrication entre le Conseil de Développement et les porteurs de projet a parfois été critiquée à l'extérieur du Conseil mais ne semble pas avoir donné lieu à la constitution d'un "club" de complaisance. Elle est avant tout une conséquence logique de l'engagement fourni par les acteurs socio-économiques et associatifs dans la démarche collective du Pays. Les membres du Conseil les plus impliqués dans l'animation du Pays font souvent partie des structures les plus dynamiques dans leurs domaines respectifs.

### Typologie

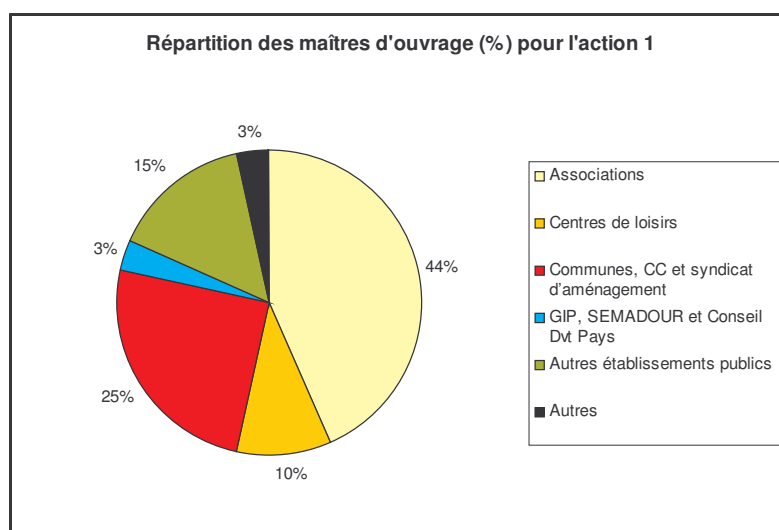
La maîtrise d'ouvrage est assurée en majorité par des associations et des EPCI (75 %) notamment les communautés de communes et plus marginalement les communes. Les EPCI sont d'ailleurs aussi les principaux maîtres d'ouvrage dans le cadre du contrat de Pays. La large prédominance de ces deux types de maîtres d'ouvrage a été constatée dès la première année de fonctionnement (2003) et est demeurée une constante jusqu'à la fin du programme.



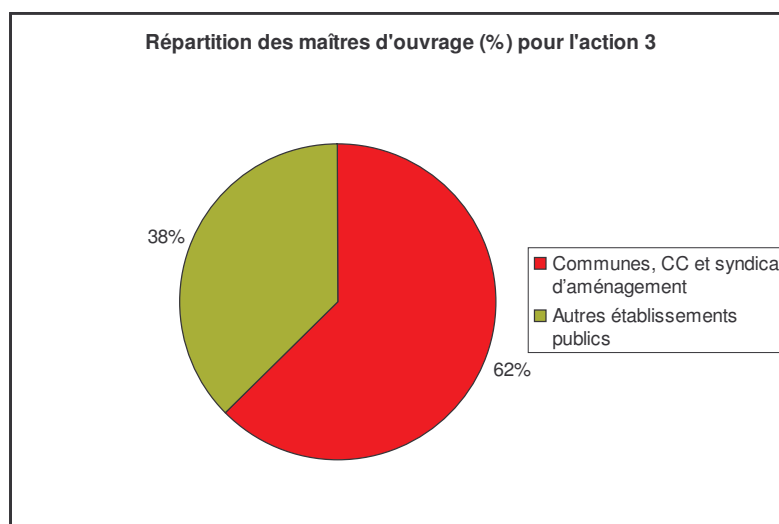
Concernant le secteur associatif et les collectivités, on se situe globalement dans des ordres de grandeur comparables au profil régional Midi-Pyrénées (respectivement 31 % et 24,5 %). En revanche la catégorie des entreprises (18 % au niveau régional) est absente, compte tenu des orientations thématiques du programme du Val d'Adour.

Toutefois, la typologie des maîtres d'ouvrage varie en fonction des lignes d'action :

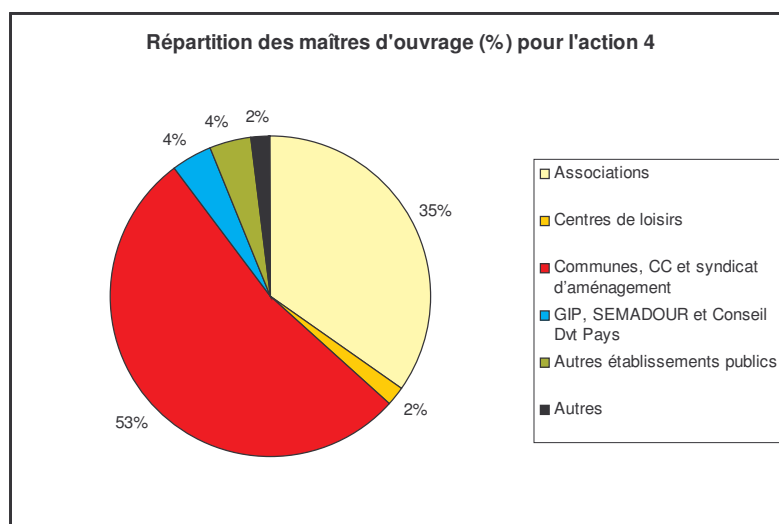
**Ligne d'action 1** : la répartition se situe dans le profil général ; il s'agit majoritairement d'associations et d'EPCI de type communautés de communes, secondairement d'autres établissements publics comme l'Institution Adour ; à noter aussi la forte présence des centres de loisirs, également concernés par les actions de mise en réseau.



**Ligne d'action 3** : outre quelques communautés de communes, cette ligne d'action a principalement concerné l'EPTB Institution Adour.

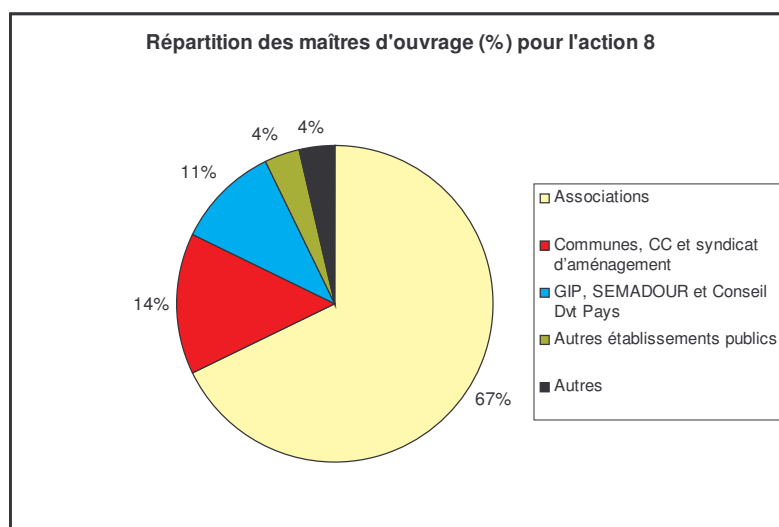


**Ligne d'action 4** : dans le cadre de l'action 4, les maîtres d'ouvrage ont principalement été des EPCI de type communautés de communes ; le secteur associatif représente l'autre gros contingent de porteurs de projet.



**Lignes d'action 2, 5, 6 et 7 :** dans le cadre de ces lignes d'action, les opérations concernées ont été menées à l'échelle du Pays dans des créneaux bien spécifiques ; en conséquence les maîtres d'ouvrage étaient les structures porteuses du programme (GIP, SEMADOUR et CD).

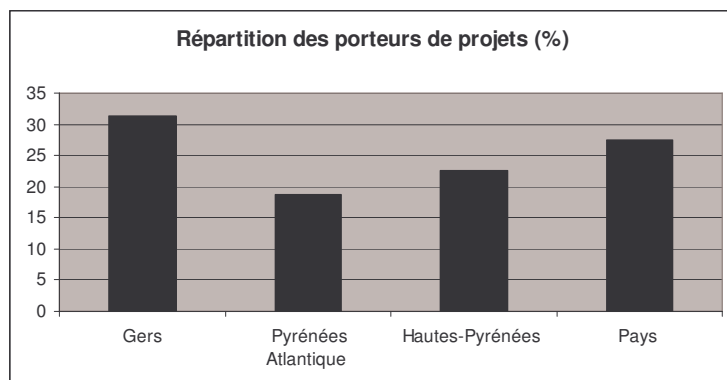
**Ligne d'action 8 :** elle est largement dominée par le secteur associatif puisque essentiellement axée sur le domaine culturel et le développement des activités artistiques.



Les 158 actions ont été réparties entre 78 porteurs de projet, soit une moyenne de 2 actions par maître d'ouvrage. Le cas particulier du GIP Euradour mis à part (9 % des actions), on rencontre donc fréquemment des récurrences parmi les porteurs de projets, surtout dans le domaine culturel et les activités de mise en réseau pour le secteur associatif (les principales associations ont ainsi porté 3 à 5 projets) et parmi les communautés de communes (jusqu'à 12 actions pour la CC de Lembeye-Vic-Bilh) ; les trois communautés de communes les plus dynamiques (Lembeye et les 2 grandes communautés de communes gersoises, Hautes Vallées de Gascogne et Bastides et Vallons du Gers) ont ainsi porté à elles trois 18 % du total des projets.

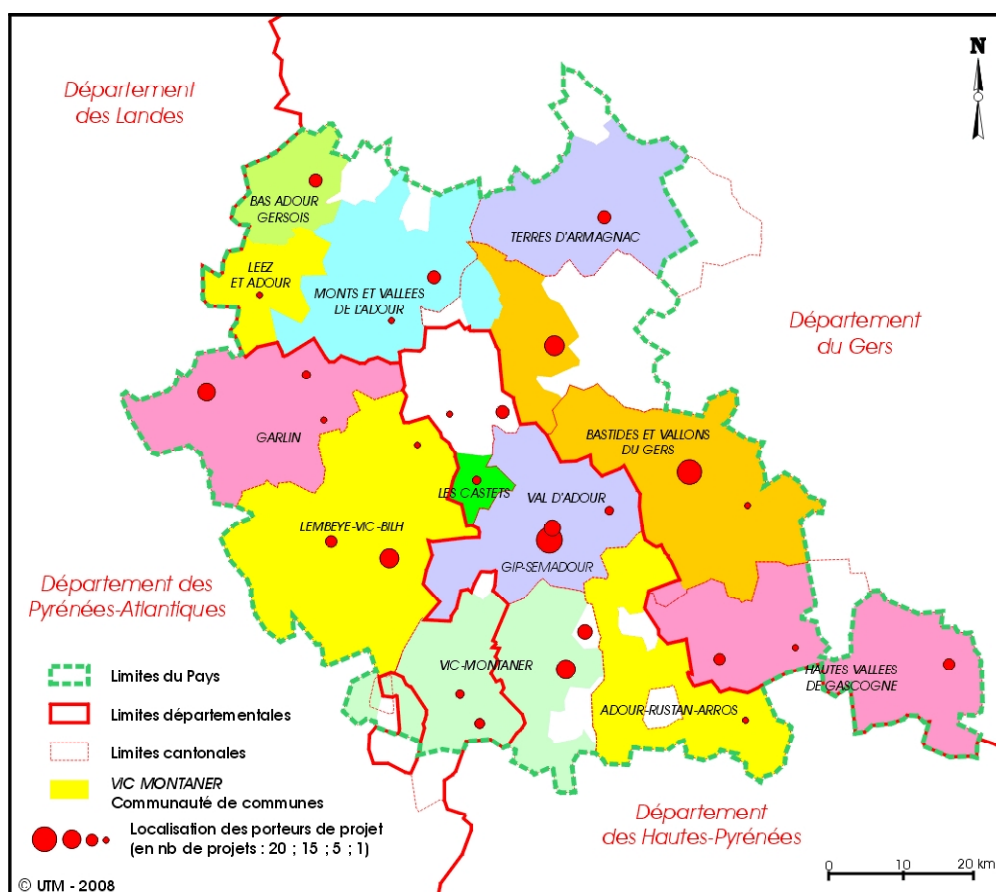
## Origine géographique des porteurs de projet

A partir de la répartition départementale des porteurs de projet, on observe une distribution inégale de ces derniers à travers le Pays, mais qui demeure globalement conforme à la proportion démographique et au poids territorial de chacun des trois secteurs départementaux composant le Pays.



| Secteur géographique | % de projets par département |
|----------------------|------------------------------|
| Gers                 | 34,2 %                       |
| HP                   | 33,5 %                       |
| PA                   | 19,6 %                       |
| Pays (GIP & CD)      | 12,7 %                       |

## La localisation des porteurs de projet



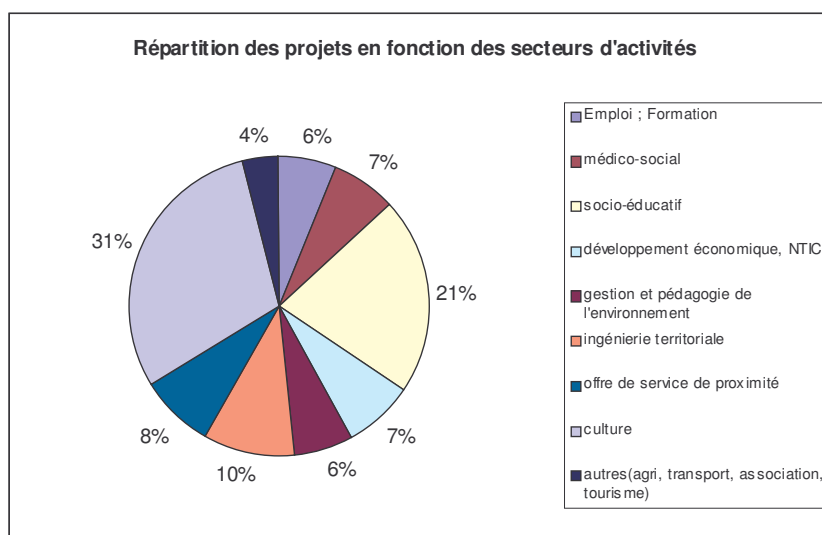
Note : Tous les porteurs de projet ne sont pas localisés sur le territoire du Pays.

La disparité constatée s'explique par le fait que l'on trouve des profils de porteurs de projet plus larges et des réseaux plus dynamiques dans les parties gersoise et haute-pyrénéenne. La localisation géographique des porteurs de projet n'explique cependant qu'en partie les écarts constatés, l'exemple de porteurs isolés rappelant que ce sont aussi

l'appartenance et l'implication dans des réseaux de partenariat actifs qui ont pu conduire à des actions. La quasi-absence de porteurs de projets observée dans le canton de Rabastens, qui ne souffre pas d'un isolement géographique particulier, s'explique ainsi par un contexte de faible dynamisme local. Dans une moindre mesure, le petit nombre de maîtres d'ouvrage également recensé dans le canton d'Aignan est du à son relatif isolement, à son faible poids démographique et surtout à une dynamique d'organisation plus tardive que dans les autres secteurs du Pays.

Cette disparité est également liée à la spécialisation du dispositif autour de quelques thématiques précises. Sur ce point a certainement joué une différence de posture et d'habitudes entre les zones géographiques du Pays, ce qui a semble t-il été le cas dans le secteur de la culture notamment. Le faible nombre d'actions culturelles dans la partie béarnaise s'expliquerait ainsi par un tissu associatif différent dans ses pratiques de ceux du Gers ou des Hautes-Pyrénées, avec un nombre plus faible d'associations culturelles militantes.

### Les domaines d'activité concernés par les projets



En nombre de projets :

- **Deux rubriques prépondérantes** : la culture (31 % des projets) et les actions socio-éducatives périscolaires (21 %) sont les principaux secteurs d'activité ayant profité du Leader+ en Val d'Adour.
- Le secteur Ingénierie territoriale qui rassemble 10 % des actions menées, est à considérer à part.
- 4 rubriques secondaires émergent à périmètres équivalents : l'offre de services de proximité, le secteur médico-social, le développement économique et les NTIC, l'emploi et la formation.
- Des actions plus marginales enfin touchant d'autres secteurs (4 % des actions).

Cette dominante culturelle n'était pas vraiment prévue au départ, même si le programme Leader+ s'est rapidement articulé avec le Projet Culturel de Territoire. Elle s'inscrit cependant dans la tendance régionale moyenne (28 % des actions portant sur le domaine culturel).

### Répartition des dossiers programmés par secteurs d'intervention et lignes d'action

| Secteur d'intervention                                 | Ligne action 1 | Ligne action 2 | Ligne action 3 | Ligne action 4 | Lignes action 5-6-7 | Ligne action 8 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------------|----------------|
| Emploi/formation                                       |                |                |                |                |                     |                |
| Médico-social  |                |                |                |                |                     |                |
| Socio-éducatif   |                |                |                |                |                     |                |
| Développement économique/NTIC                          |                |                |                |                |                     |                |
| Gestion et pédagogie de l'environnement                |                |                |                |                |                     |                |
| Ingénierie territoriale                                |                |                |                |                |                     |                |
| Offre de services de proximité                         |                |                |                |                |                     |                |
| Culture  |                |                |                |                |                     |                |
| Autres (agriculture, tourisme, transport, association) |                |                |                |                |                     |                |

En % du total des dossiers programmés dans le secteur d'activité correspondant :

|               |  |
|---------------|--|
| Moins de 10 % |  |
| De 10 à 24 %  |  |
| De 25 à 49 %  |  |
| De 50 à 79 %  |  |
| Plus de 80 %  |  |

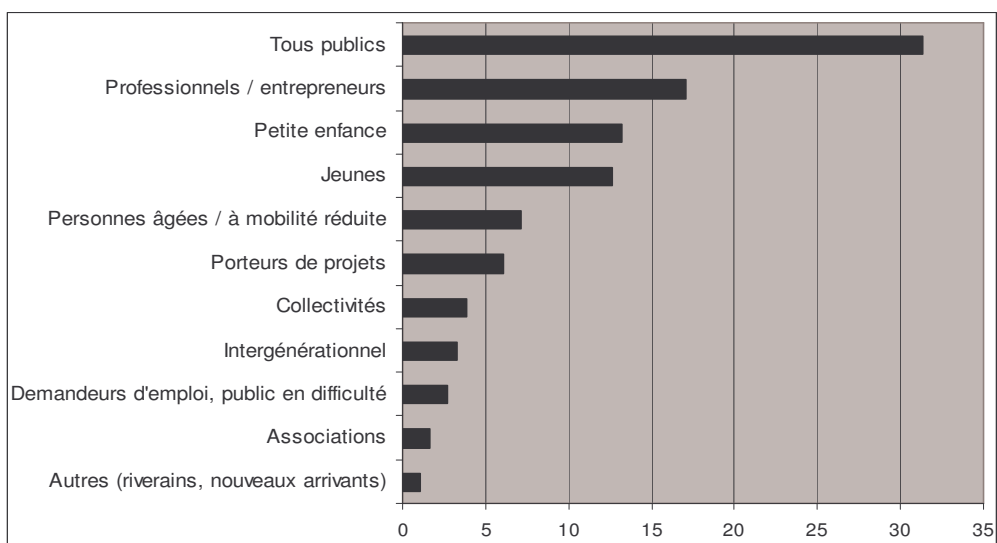
Ce tableau récapitulatif croisant lignes d'action et secteurs d'intervention met clairement en évidence le caractère polyvalent des lignes d'action 1 (la seule à avoir concerné l'ensemble des secteurs d'intervention) et 4, de même que la spécificité des lignes 8 et 2 (en considérant toutefois que cette dernière ne concerne qu'un petit nombre de projets).

### Les publics cibles

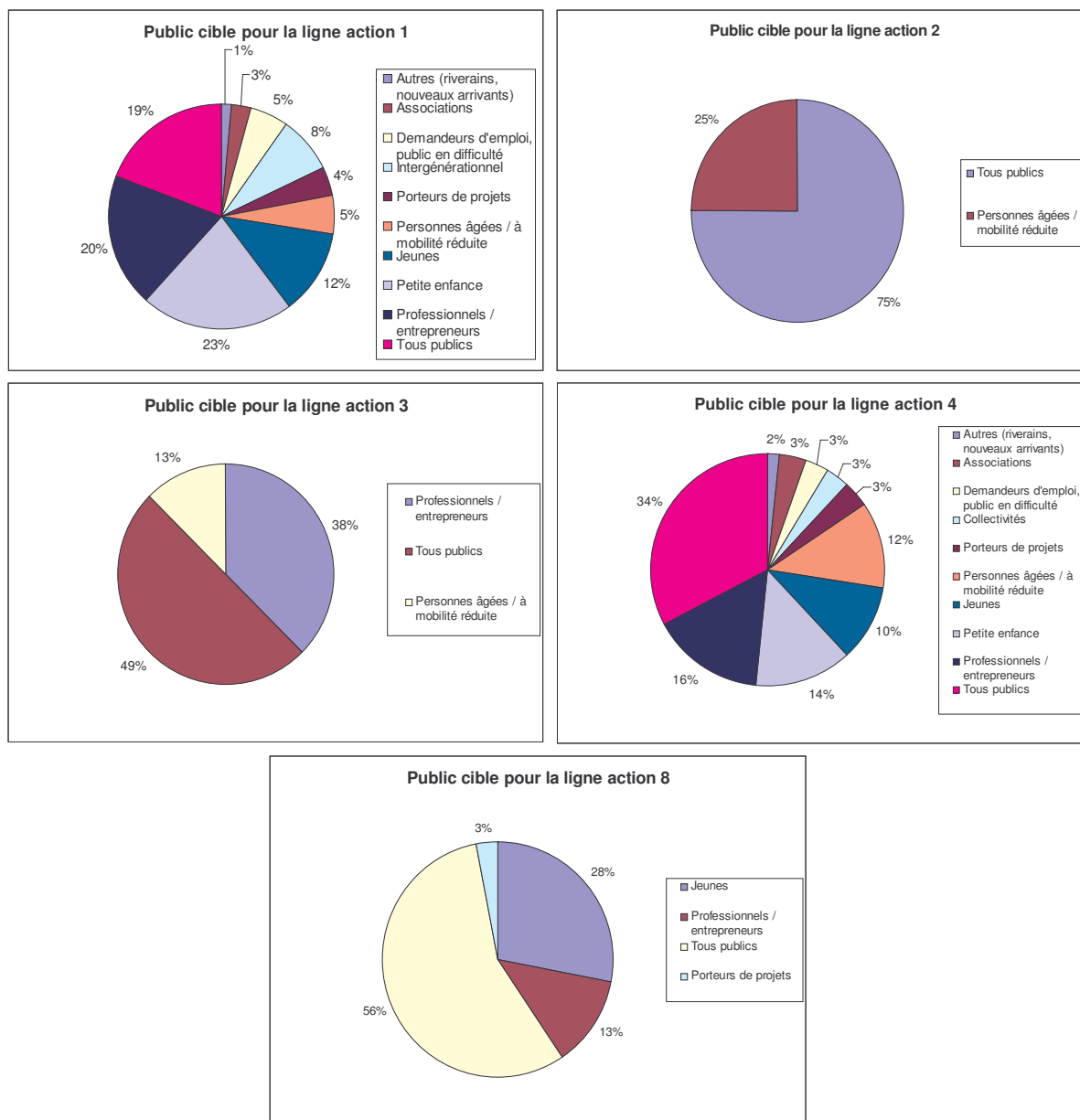
Majoritairement, les actions réalisées ont concerné l'ensemble des publics (c'est notamment le cas des actions conduites dans le domaine de la culture et de la création de nouveaux services). Lorsqu'ils s'adressaient à des publics spécifiques, les projets ont d'abord intéressé les professionnels des secteurs concernés, la petite enfance (crèches), les jeunes publics pour les actions socio-éducatives et les personnes âgées ou fragiles. Peu d'actions ont intéressé directement les demandeurs d'emploi.

Les lignes d'actions 1 et 4 concernent toutes les catégories de publics-cibles car elles émargent sur l'ensemble des domaines d'activité du fait de leurs périmètres d'intervention larges (voir ci-dessus). Les autres sont plus ciblés.

### Les publics cibles des actions Leader+

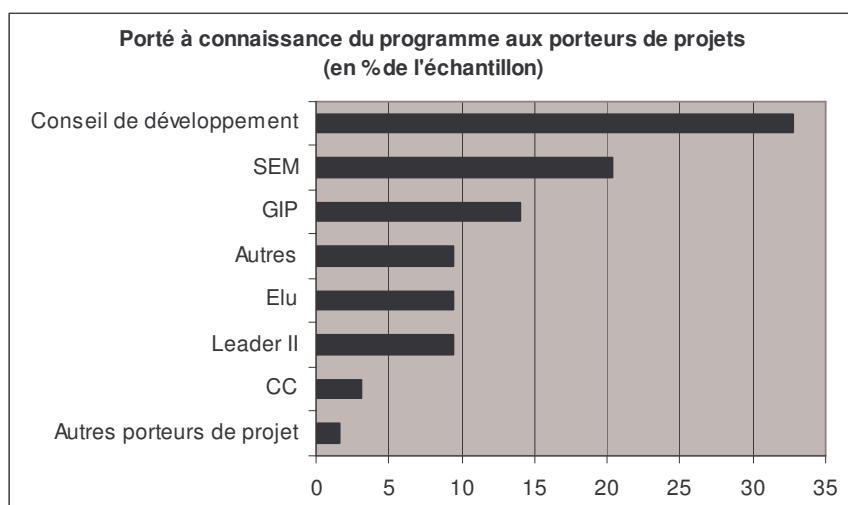


Dans le détail, cette destination dépend des lignes d'action et des domaines d'activité :

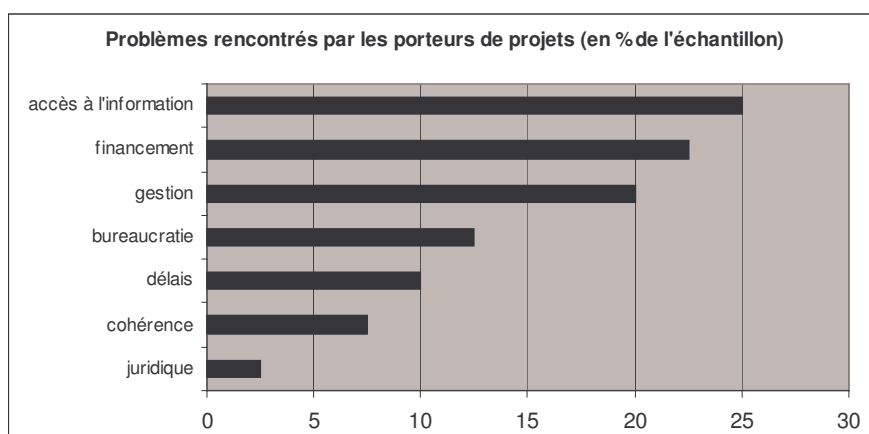


## L'accès à l'information et la communication autour du programme

L'information sur le programme est passée par des canaux multiples mais la SEMADOUR et surtout le Conseil de Développement ont occupé un rôle central dans sa diffusion. Ce constat souligne le rôle essentiel qu'occupe une cellule d'animation compétente, qui soit bien connectée avec les acteurs du territoire, pour susciter une dynamique collective autour d'un programme comme Leader. Selon les informations qui nous ont été transmises, la SEMADOUR a directement sollicité certains porteurs de projet potentiels. Le Conseil de Développement, du fait de son assise relativement large au sein de la société civile, a joué un rôle de relais direct auprès des milieux socioprofessionnels et associatifs qui pouvaient être intéressés par le dispositif. Nous avons toutefois pu constater que pour de nombreux porteurs de projets la question de l'accès à l'information restait un vrai problème : plus généralement, la connaissance des procédures d'appui aux projets de développement reste le maillon faible de l'animation de proximité.



## Les problèmes et difficultés rencontrés par les porteurs



Dans l'ensemble les problèmes évoqués par les bénéficiaires des crédits Leader+ ont porté sur des difficultés classiques à ce type de dispositif : délais d'acheminement des financements, lourdeurs bureaucratiques et obligations administratives jugées contraignantes.

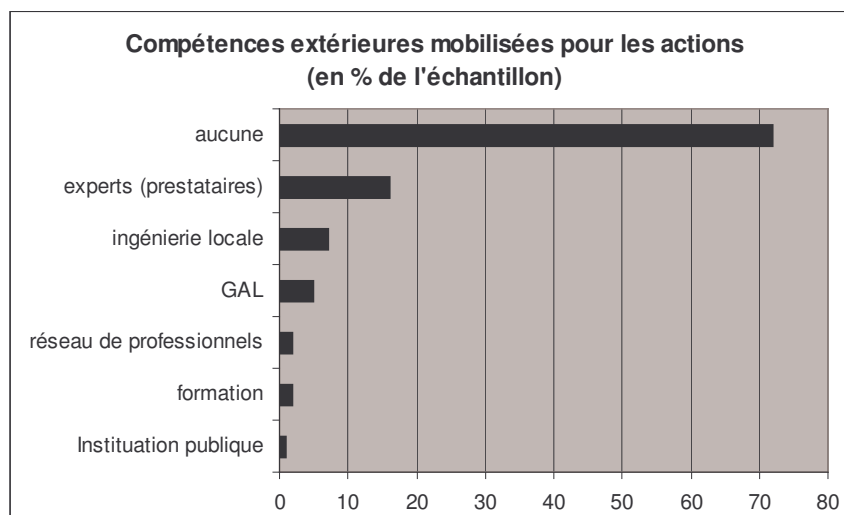
L'une des principales difficultés évoquées, tant par les porteurs de projet que les animateurs du développement local, est le problème du mode de fonctionnement du circuit de

financement des programmes européens. On connaît cette difficulté qui oblige pour les candidats à assurer une avance de trésorerie. Cette contrainte est également sélective car elle empêche de fait un certain nombre de porteurs de projet potentiels de pouvoir s'engager.

Les obligations de suivi ont quelquefois suscité un retour négatif de la part des porteurs de projet. Le programme Leader+ exigeait beaucoup de suivi administratif et impliquait une forme de contrainte financière, les paiements n'intervenant qu'à posteriori sous la forme de remboursements. Ces exigences, il est important de le souligner, ont également pu décourager certains porteurs de projet potentiels, notamment des petites structures ne disposant pas de l'envergure nécessaire et de personnels ou de bénévoles compétents pour pouvoir répondre à ces obligations. Les réajustements en fin de programme enfin ont suscité quelques problèmes, l'autorité de gestion demandant rétroactivement des pièces complémentaires pour des projets parfois vieux de cinq ans.

Toutefois on note que le quart de l'échantillon sondé considère que des progrès sont à accomplir quant à la diffusion de l'information, ce qui fait écho au point précédemment abordé. Ce problème avait déjà été relevé en 2005. Nous y reviendrons dans nos conclusions.

### Les compétences mobilisées



Près des trois quarts des projets ont été élaborés (hors montage du dossier Leader+) et conduits sans qu'il ne soit fait appel à de l'aide extérieure. Ce constat est conforme au caractère relativement ciblé du programme, qui s'est progressivement axé autour de thématiques spécifiques, et qui a donc intéressé en majorité des porteurs de projet relativement rodés et compétents dans leurs domaines.

En revanche 85 % des porteurs de projets se sont fait aider par la SEMADOUR pour le montage administratif du dossier Leader. Cela a notamment été le cas de ceux ne disposant pas des compétences nécessaires en matière d'ingénierie de projets européens comme la plupart des associations.

## **Zoom sur quelques projets marquants**

### **La Cyberbase du Vic-Bilh**

La cyberbase du Vic-Bilh est une réalisation pilotée par la communauté de communes de Lembeye-Vic-Bilh. C'est un bel exemple de complémentarité entre trois dispositifs de soutien au développement local portés à des périmètres différents : national (via la Caisse des Dépôts et Consignation à l'origine du programme d'équipements des cyberbases), départementale (le Conseil Général des Pyrénées-Atlantiques, co-financeur) et local via le programme Leader+. Celui-ci est intervenu non pas pour prendre en charge les investissements mais pour aider au fonctionnement des sites de la cyberbase.

Ce projet constitue une démarche d'équipement de proximité dans le domaine des NTIC, dont les maîtres d'ouvrage locaux ont souhaité aller au plus près des besoins du territoire d'implantation, en prenant en compte un contexte géographique où les communications, sans être difficiles, sont assez longues. Les financeurs ont accepté le principe d'éclater le projet initial (une cyberbase implantée à Lembeye, conformément à l'approche départementale) sur trois sites (Lembeye, Garlin et Montaner) permettant ainsi à chacun des cantons béarnais du Pays Val d'Adour de disposer de cet outil. Les sites d'accueil de la cyberbase fonctionnent en réseau, chacune disposant d'un animateur. Ce sont des lieux de qualité, qui proposent, outre la consultation Internet, des ateliers de formation thématique. Au terme de sa première année de fonctionnement, ce service rencontre un réel succès avec une fréquentation régulière par les habitants, enrichie d'une fréquentation plus occasionnelle en saison touristique.

### **Le Festival Spirale**

Spirale est un festival culturel alternatif proposant des spectacles essentiellement construits autour du conte. Il se tient annuellement dans le village d'Arblade-le-Bas, près de Aire s/Adour, depuis 2003. Ses organisateurs ont fait le pari de proposer ce type d'offre artistique dans un milieu rural relativement isolé, assez peu peuplé et relativement pauvre en activités culturelles. Spirale est née d'une démarche militante, qui en dépit de son originalité, a toutefois rapidement été soutenue par la population locale. Bénéficiant d'une bonne réputation liée à la qualité des artistes présents et aux réseaux dont jouissent ses organisateurs, le festival accueille un public large et diversifié mais dont une part non négligeable vient des environs immédiats. L'appui de Leader+ a permis au festival d'équiper le site de la manifestation où est implanté un théâtre qui propose désormais une programmation annuelle sur le conte et la musique. Leader+ est également intervenu pour appuyer financièrement le fonctionnement du site. La viabilité financière du théâtre comme du festival est aujourd'hui compromise par l'arrêt du programme.

### **Le Collectif d'associations Rivages**

Le collectif d'associations Rivages a été créé dans la dynamique de préfiguration du Pays dès 2000, sur la suggestion des organes de coordination du Pays souhaitant voir le secteur associatif s'organiser de manière plus fonctionnelle. Rivages fédère ainsi un nombre variable d'associations du Pays, en général quelques dizaines, principalement dans les domaines de l'environnement (origine du réseau), de l'enfance, des arts et plus récemment du patrimoine. Rivages ne touche donc pas tous les secteurs associatifs mais rassemble de nombreuses structures dynamiques au sein du Pays. Ce collectif travaille en articulation étroite avec la SEMADOUR. L'étendue de ses activités lui a permis de créer à ce jour trois emplois afin de faire fonctionner la structure et les services qu'elle propose. Rivages fournit ainsi à ses membres diverses prestations : des formations dans le domaine de l'ingénierie de

projet, de la comptabilité, de la communication ou encore du droit. Il constitue en outre une vitrine pour la promotion des activités de ses membres, notamment via son site Internet.

Sur demande, Rivages accompagne des porteurs de projet dans la réalisation de leurs actions. Il coordonne également des actions associatives collectives menées à travers le Pays. C'est d'ailleurs par l'intermédiaire de Leader+ que Rivages a pu réaliser certaines de ces actions, comme l'initiative Actions intergénérationnelles ou l'organisation des Journées Arts et Patrimoine, initiée à l'origine par la commission culture du Conseil de Développement et qui a contribué à faire se rencontrer deux univers associatifs, celui des arts du spectacle et celui de la sauvegarde du patrimoine monumental.

## **Bilan du volet 2 (coopération)**

Dans le cadre du volet 2, le GAL Euradour a développé quatre projets de coopération qui ont donné lieu à la programmation de 22 actions. On peut signaler d'emblée le vif intérêt porté par les structures animant le programme Leader+ Val d'Adour à la question des coopérations inter-territoriale et transnationale. Cet intérêt est d'ailleurs antérieur au programme Leader.

**L'évaluation du deuxième volet a reposé sur l'exploitation des fiches de projet et des entretiens réalisés avec les animateurs de la Semadour ainsi qu'avec certains des porteurs de projet impliqués dans ces actions.**

En termes de dépenses engagées, les quatre projets de coopération ont mobilisé environ 639 k€, dont 83 % des montants ont concerné les deux projets transnationaux. A travers le FEOGA, la contribution de Leader+ s'élevait début 2008 à 37,2 % de ces dépenses soit 181 k€.

### **1. Le projet ARTE (Arts, Représentations et Territoires)**

Le programme de coopération transnationale ARTE a été initié par le Pays du Val d'Adour dans le cadre de sa politique culturelle. Il a été cofinancé par le programme Leader+ et les Régions de Midi-Pyrénées et d'Aquitaine. Il s'agissait d'un projet artistique mené en direction des jeunes du Pays du Val d'Adour et des deux autres territoires partenaires : la *Comarca* de Los Monegros en Espagne (Aragón) et le Pays Pyrénées-Cathares en Ariège. Il s'est déroulé de janvier 2006 à la fin de l'été 2007, mobilisant dans le Val d'Adour cinq associations artistiques ainsi que les CAUE des trois départements.

L'objectif de ce projet était de permettre à des jeunes de différents cantons du Val d'Adour de se rencontrer et de mieux découvrir leur territoire, avant de pouvoir mettre en perspective leurs expériences avec celles d'autres jeunes vivant en milieu rural dans d'autres territoires. Une centaine de jeunes du Pays ont participé aux activités conduites dans le cadre de ce projet. Sur le plan opérationnel celui-ci reposait sur des ateliers artistiques, inscrits dans différentes disciplines (une par site : théâtre, danse, musique jazz, vidéo, arts plastiques). Les réalisations des jeunes ont été présentées lors de manifestations en Val d'Adour, dans les Monegros et dans les Pyrénées-Cathares, notamment à l'occasion de manifestations évenementielles (Saint Sever de Rustan et les Rencontres de Maubourguet en Val d'Adour, le forum Esteparea dans les Monegros et le festival international de Marionnettes de Mirepoix).

Le projet ARTE a rencontré un certain nombre de problèmes et de limites techniques, du fait de sa complexité, des écarts d'âge entre les différentes classes de jeunes impliqués et

des difficultés à pouvoir fonctionner et se coordonner entre trois territoires éloignés. Au sein du VDA seul, le projet était déjà ambitieux, en ayant fait le choix de fonctionner avec cinq cellules locales. Le fait que les porteurs de projet soient des associations attachées à des collèges n'a pas facilité le démarrage du programme, en raison du temps nécessaire à la mise en contexte et des contraintes qu'imposaient leurs modes et habitudes de fonctionnement qui ne pouvaient s'affranchir complètement du contexte scolaire. Parvenir à les faire fonctionner ensemble constituait déjà un premier objectif qui a été globalement tenu.

En revanche l'idée de réaliser une œuvre collective a été abandonnée du fait des contraintes de fonctionnement et de l'éloignement physique mais aussi des différences de pratiques et de conception créative parmi les disciplines artistiques impliquées. Les moments de rencontre et d'échange ont été jugés enrichissants pour les adolescents bien que trop brefs ; il en est de même pour les voyages dans les territoires des partenaires. Les résultats sur le plan artistique et pédagogique sont ainsi mitigés mais surtout la valorisation du projet a vraisemblablement été insuffisante en terme de lisibilité et de participation.

Malgré ces limites le résultat semble avoir été globalement positif même si certains interviewés s'interrogent sur l'efficacité du projet, onéreux en raison des prestations extérieures destinées à rétribuer les artistes impliqués ainsi que des frais de réalisation et de fonctionnement. Afin de mieux le valoriser auprès des populations, un ouvrage destiné à retracer le projet est en cours de réalisation. Enfin la coopération avec les territoires partenaires devrait se poursuivre. Dans le cas des Monegros, elle s'inscrira dans un contexte plus large en passant par le partenariat INTERREG en cours de création entre les *comarcas* du haut Aragón (Sobrarbe, Jacetania) et plusieurs Pays des Hautes-Pyrénées (Pays des Nestes et Pays Coteaux) qui abordera des thématiques diversifiées et non plus seulement culturelles. Avec le Pays des Pyrénées Cathares, la poursuite d'actions conjointes sur la jeunesse et la citoyenneté est envisagée.

## 2. Le projet Défi-Raid

Ce projet de coopération inter-territoriale a associé le Val d'Adour au Pays Mellois (Deux-Sèvres) en vue de favoriser la participation des adolescents au sein des dynamiques de projets de territoires et de renforcer leur identité territoriale "Pays". Les deux Pays ont ainsi organisé conjointement des manifestations sportives et culturelles sur leurs territoires respectifs, manifestations qui se sont tenues tour à tour sur les deux territoires. Ces manifestations non compétitives entre les jeunes des deux Pays ont pris la forme d'une série d'épreuves physiques, intellectuelles et artistiques ayant pour cadre et support les traditions, les usages et les pratiques des deux territoires.

Cette collaboration entre deux Pays dont les cellules d'animation et de coordination se connaissaient déjà bien s'est déroulée avec satisfaction. Le Pays Mellois partageait avec le Val d'Adour le même souci de développer des actions ciblées sur les jeunes et leur relation au territoire. D'un point de vue opérationnel, le projet Défi-Raid était destiné à faire travailler en commun les centres de loisirs du Pays. Ce sont eux qui ont organisé les rencontres entre jeunes. Il s'est inscrit dans le prolongement d'actions déjà engagées dans le cadre du volet 1 avec ces structures et s'est orienté sur les enfants du primaire. Ce projet a demandé aux animateurs des centres de loisirs un important travail d'implication, de coordination et de construction pédagogique.

Quoique lourd sur le plan logistique, ce projet a également donné, dans l'ensemble, satisfaction. La coopération devrait se poursuivre avec le Pays Mellois sur le prochain Leader, les deux Pays, sur propositions de leurs équipes techniques, souhaitant explorer en commun deux questions : celle du partenariat public/privé et celle de l'association des populations locales au fonctionnement des institutions des Pays. Sur ce dernier objectif, le souhait serait

d'élaborer en commun des outils d'évaluation, des méthodes de participation et des indicateurs de suivi.

### 3. Le projet PILOTES

Le projet PILOTES est un projet de coopération transnationale réunissant le Pays du Val d'Adour et la région de Foussana située au centre-ouest de la Tunisie. L'objectif du projet PILOTES était de permettre aux deux territoires impliqués d'élaborer conjointement une stratégie de développement, de développement durable et de cohésion sociale s'appuyant sur les principes Leader+. Il s'articulait autour de trois volets :

- Doter les territoires d'une nouvelle stratégie de développement, en passant par différentes étapes la réalisation d'une évaluation ou d'un diagnostic, la définition de la stratégie du territoire, l'élaboration enfin d'un programme d'actions. Le projet PILOTES visait également à mobiliser et à renforcer les compétences techniques des territoires, notamment par un transfert de connaissance et de savoir-faire.
- Améliorer ou promouvoir de nouvelles formes d'organisation locale pour soutenir et mettre en œuvre la démarche, dans le souci de renforcer la concertation et le partenariat local.
- Définir et réaliser des micro-projets pour illustrer la stratégie et l'organisation locale développées.

Pour répondre à ces ambitions, le projet PILOTES prévoyait :

- Des actions dites locales menées par chaque partenaire sur son territoire, dans une dynamique d'échanges et de capitalisation. Elles devaient correspondre à la réalisation précédemment citée : élaboration de la stratégie, organisation locale et micro-projets.
- Des actions dites transnationales menées conjointement par les deux partenaires (formation commune des techniciens, élaboration d'un guide méthodologique commun, etc.), qui allaient alimenter les actions locales.

Sur le plan opérationnel le projet PILOTES reposait sur une double logique avec des comités de pilotages locaux (politique et technique) et un comité de pilotage transnational. Ces comités étaient chargés du suivi et de la mise en œuvre conjointe et cohérente sur les deux territoires du projet PILOTES. Les partenaires ont également été accompagnés par un secrétariat transnational, le bureau d'étude tunisien AGER, à l'origine de la mise en contact entre la Semadour et Foussana, bureau chargé d'assurer le bon déroulement de la coopération à l'échelle transnationale.

Outre son caractère de transfert de savoirs et de savoir-faire, cette expérience a permis aussi aux techniciens du Val d'Adour impliqués de conduire une approche réflexive sur leurs propres pratiques et leurs outils. Les échanges entre les techniciens ont été conséquents quoique pénalisés par la distance et les contraintes inhérentes à l'éloignement et à la nature du contexte sociopolitique tunisien, qui se sont notamment traduites par des changements répétés d'interlocuteurs chez les partenaires de terrain. Plusieurs sessions de formation ont toutefois pu être organisées. L'idée de départ - la rédaction d'une Charte éthique de territoire - ciblée sur les thématiques de la cohésion sociale et du développement durable, a évolué vers la rédaction d'un guide méthodologique relatif aux démarches de territoires de projet en milieu rural.

Trois micro-projets sont venus compléter cette démarche d'élaboration conjointe d'outil d'ingénierie territoriale afin de donner plus de contenu au projet de coopération. Malgré la difficulté de faire émerger trois projets transnationaux, trois idées ont pu être mise en œuvre :

- Une portant sur la jeunesse, impliquant le Centre de loisirs de Maubourguet, le Centre de loisirs de Simacourbe et le foyer de Marciac

- Une autre action a émergé sur le domaine de l'environnement, en ciblant la question du tri sélectif,
- Enfin une dernière action a concerné le domaine agricole et la question des pratiques alimentaires, en portant sur la réorganisation de filières courtes entre producteurs agricoles et populations locales ; cette action se doublait d'un volet de sensibilisation de la jeunesse aux produits du terroir ; elle a été reliée à un projet développé dans le premier volet 1 et portant sur le même thème, animée par l'association de sensibilisation et d'éducation environnementale Pierre et Terre également en charge de la deuxième action.

En raison de la nature de la démarche engagée, le projet PILOTES a nécessité beaucoup de fonds (frais de déplacements, expertise interne liée au dispositif d'évaluation en PVA, évaluation du projet lui-même, constitution du guide). Malgré l'éloignement et les difficultés de départ pour pouvoir démarrer une véritable coopération sur le terrain, ce programme affiche des résultats intéressants. Le projet sur le tri permettra à des partenaires tunisiens de séjourner prochainement en VDA à l'occasion d'un forum environnemental. Le guide méthodologique relatif aux démarches de territoires de projet en milieu rural sera diffusé en Tunisie, par l'intermédiaire des canaux officiels de la coopération étrangère, aux autres porteurs de projet et animateurs de territoires ; il sera également diffusé en France mais aussi à l'étranger, afin de pouvoir bénéficier à d'autres territoires demandeurs en méthodologie d'ingénierie territoriale.

#### **4. Le projet Culture, rugby et ruralité**

Initié par le Pays voisin des Portes de Gascogne, ce projet de coopération inter-territoriale a rassemblé les différents Pays du département du Gers autour de la place du rugby dans la culture locale. Beaucoup moins coûteux que les précédents, il a consisté en l'organisation de plusieurs manifestations destinées à valoriser les apports du rugby dans la culture rurale, afin de mettre en avant sa place dans l'identité territoriale des Pays gascons. Au cours de ces manifestations ont également été organisées des ateliers artistiques ainsi que des activités de sensibilisation aux problèmes sanitaires et de sécurité dans le monde du sport. Ce projet, plus modeste dans ses ambitions et ses contraintes que les précédents, n'a pas constitué une priorité pour les institutions du Pays. Toutefois elles ont souhaité s'y impliquer afin de lui permettre de conserver sa cohérence départementale. En outre il présentait aussi l'avantage et l'occasion de participer à une initiative commune de voisinage, développée autour de thématiques importantes dans la vie culturelle et associative locale.

#### **Synthèse relative au volet 2**

L'avis semble-t-il le plus partagé est que ces projets de coopération ont induit beaucoup de dépenses mais qu'ils n'ont apporté que peu de résultats concrets. Ce regard *a posteriori* quelque peu critique, qui certes s'appuie sur des limites que nous avons rappelées, doit toutefois être pondéré. En premier lieu, rappelons que les projets entrepris ont essentiellement concerné des actions immatérielles, puisque la coopération dans le cadre de Leader+ n'avait pas vocation à financer des investissements matériels. Or, études, ateliers de rencontre et même manifestations laissent souvent moins de trace dans les esprits que des réalisations matérielles.

Même s'ils y ont consacré moins d'énergie et de temps que pour le premier volet, les animateurs locaux du programme et les porteurs de projet engagés n'ont pas abandonné le volet 2 en dépit des difficultés inhérentes à ce type de démarche. Avec 2 projets

transnationaux et 2 projets inter-territoriaux, ils n'ont pas ménagé leurs efforts ni leurs ambitions.

Les actions de coopération inter-territoriales, *a fortiori* transnationales, requièrent souvent des investissements et une ingénierie d'organisation et de fonctionnement considérables mais leurs résultats restent difficiles à percevoir à court terme et donc à évaluer. Les actions conduites dans le cas du Val d'Adour ne dérogent pas à cette règle. Les bénéfices directs pour le territoire sont donc difficiles à identifier mais certains acquis importants, imputables à ces opérations, peuvent être soulignés :

- Tous s'accordent à reconnaître la valeur ajoutée pour les jeunes qui ont été impliqués dans ces actions, en termes d'opportunités de découverte, de rencontres et d'ouverture sur l'extérieur.
- Techniciens, animateurs du développement et élus impliqués dans les partenariats soulignent l'utilité de voir ce qui se fait ailleurs ainsi que le caractère émulateur des rencontres avec les collègues et les élus d'autres territoires.
- L'évaluateur tient aussi à souligner l'apport, en termes de compétences et de savoir-faire pour les acteurs du développement local, qu'ont pu amener des expériences comme celles conduites dans le cadre du projet PILOTES : l'élaboration d'un guide d'ingénierie du développement rural par exemple est un résultat précieux à titre individuel pour ses contributeurs mais aussi professionnel ; il renforce en outre la lisibilité des capacités techniques dont sont capables de faire preuve les animateurs des Pays.

## IV - LES IMPACTS DU PROGRAMME LEADER+

La démarche d'évaluation doit s'appliquer à répondre à deux questions centrales :

- **Les actions réalisées ont-elles été conforme à l'esprit et à la démarche Leader ?**  
Le programme s'attache à aider les acteurs du monde rural, à les encourager à mettre en œuvre des stratégies originales faisant une large place au partenariat et aux réseaux pour l'échange d'expériences. L'objectif n'est pas en effet de multiplier des opérations disparates mais bien d'œuvrer dans le sens d'une meilleure cohésion territoriale au travers de l'émergence de stratégies novatrices de développement rural et ce dans différents domaines. La démarche Leader est construite, rappelons-le, autour de sept spécificités : l'approche territoriale, l'approche ascendante, le groupe local, le caractère innovant des actions, la liaison entre les actions, la mise en réseau et la coopération.
- **Quelles sont les plus-values du programme accompli ?** Sur ce point, l'évaluation des impacts des projets demeure assez difficile dans la mesure où il n'y a pas eu, au préalable, de définition d'objectifs de résultat. L'absence d'indicateurs de réalisation dans le PIC Leader+ complique en outre *a posteriori* l'appréciation de la plus-value territoriale des projets labellisés.

## A - Bilan du programme suivant la grille d'évaluation Leader+

Dans la mesure où les informations livrées par PRESAGE étaient difficilement exploitables, nous avons privilégié l'exploitation des enquêtes afin de confronter les résultats du programme aux indicateurs du programme Leader+.

### Effets sur la thématique

A mi-parcours de la réalisation du programme, l'évaluation intermédiaire mettait en avant deux apports principaux sur la question des services à la population ; Leader+ avait ainsi d'ores et déjà contribué :

- **au renforcement des services existants** : en touchant des domaines variés, à travers par exemple l'extension de la mission des Centres d'Information sur les Droits des Femmes, le développement des activités de soutien au développement économique, la mise en place de l'Espace Numérique de Maubourguet, la mise en réseau des centres de loisirs autour d'activités de sensibilisation des jeunes à la culture, au patrimoine et à l'environnement ou encore le développement des activités de spectacle, sans oublier les premières conventions passées avec le groupe La Poste.
- **à la création de nouveaux services** : là aussi dans des domaines d'actions très divers (mise en place d'offres de transport en milieu rural, projets de création de régies rurales, installations de crèches itinérantes, études de préfiguration de la Maison de l'Eau de l'Institution Adour, etc.).

Au-delà de la consolidation et de la diversification des services, la mise en œuvre du programme a conjointement permis d'initier de nouvelles pratiques professionnelles dans le domaine des services au public (par exemple dans le cadre des activités périscolaires), mais

aussi en terme de proximité et d'accessibilité des services à la population dans les zones rurales. Elle a donc principalement contribué :

- à la création de services nouveaux pour répondre aux évolutions de la demande,
- au développement et à l'amélioration de l'offre de services dans certains domaines d'activité,
- à rendre plus accessibles certains services.

L'évaluation intermédiaire retenait des éléments très positifs, portant sur la consolidation et la diversification des services. Elle pointait toutefois également quelques limites : beaucoup d'actions étaient souvent isolées et leur échelle d'intervention était réduite, c'est à dire que seul un petit nombre d'entre elles avaient été conçues à l'échelle du Pays même.

Le programme Leader+ se distingue des autres programmes européens par sa capacité à aider des petits projets et à faire bénéficier de fonds européens des acteurs qui n'accèdent pas par ailleurs à ce type de financement. Leader est avant tout un programme à dimension humaine. Le programme du Val d'Adour rend bien compte de cette orientation puisque au côté des intercommunalités, de nombreuses petites structures associatives ont pu bénéficier de l'apport financier pourvu par Leader+ pour mener à bien des actions enrichissantes pour le territoire.

Grâce à Leader+ le Pays a pu enrichir sa gamme de services et renforcer son armature professionnelle dans des domaines, qui comme la culture, avaient jusqu'alors été peu investis par l'effort de développement local. Leader a également véhiculé une plus large dynamique de coopération entre les différents acteurs du Pays, beaucoup de projets reposant sur l'existence de partenariats entre des instances diverses, ce qui a également renforcé la logique organisationnelle du territoire.

## **Apports et limites du programme Leader+ au regard des objectifs d'action définis**

### **Ligne 1**

Les actions du programme devaient permettre d'apporter des réponses aux besoins d'une population locale qui par delà les découpages administratifs, souffre des mêmes difficultés liées au caractère rural et enclavé du territoire. Profitant de l'opportunité offerte par Leader+, le Pays du Val d'Adour a proposé une réorganisation des services, censée être plus efficace et mieux adaptée aux besoins locaux, élaborée au plus près de la population, en concertation avec ses représentants et une grande variété d'acteurs socioprofessionnels impliqués dans ce domaine.

Pour ce qui se rapporte à la mise en réseau des services publics à l'échelle du Pays, le programme affiche plusieurs réalisations d'un grand intérêt. Cette mise en réseau était censée s'exprimer aussi par un décloisonnement administratif, notamment entre les trois départements et les différents acteurs en charge des services mais sur ce point les résultats ne sont pas vraiment au rendez-vous. Les administrations territoriales et déconcentrées, sans empêcher les initiatives prises au niveau des territoires de projet comme les Pays, restent réticentes à développer au sein de leurs services des cellules trans-territoriales.

### **Ligne 2**

Le Pays a cherché des opportunités pour pouvoir contractualiser avec les opérateurs des Services Publics, organisés suivant des logiques départementales qui ne répondaient plus aux réalités socio-économiques et aux besoins des habitants. Ces priorités d'animation, de

gestion et de contractualisation avec les opérateurs de services publics relevaient d'ailleurs des compétences propres du GIP, représentant le Pays du Val d'Adour, et ont été essentiellement portées par le Pays lui-même. Ce partenariat portait l'ambition d'amener des opérateurs tels que La Poste ou EDF à adopter de nouvelles missions de service public en réponse aux attentes de la population du Pays du Val d'Adour.

La contractualisation avec les opérateurs publics impliquait en effet un changement ou *a minima* une reformulation des pratiques de ces organismes afin de répondre aux enjeux de modernisation et d'adaptation des Services Publics. Hélas cet objectif du programme Leader+ s'est souvent heurté à des contraintes beaucoup plus fortes que celles rencontrées pour la mise en réseau. Le GAL a ainsi été confronté à des enjeux globaux qui ont grevé les objectifs initiaux envisagés dans la réorganisation et la diversification de ces services à l'échelle locale.

### **Ligne 3**

L'objectif de cette ligne d'action était de réduire les coûts de fonctionnement des services en les mutualisant afin d'améliorer la pertinence de l'offre en fonction des besoins des populations, d'améliorer les conditions de travail et de pérenniser la présence de ces services sur le territoire. Confrontés à une certaine irrégularité de la demande, les services existants devaient en effet trouver de nouvelles formes d'organisation du fait de la faible densité de population. Cette ligne est restée relativement marginale au sein du dispositif et n'a touché, au final, qu'un nombre limité d'actions. Mais cet objectif de mutualisation des moyens n'a pas été abandonné par le territoire et a en fait pu être mis en œuvre par les collectivités, au bénéfice d'autres lignes de crédits, par exemple au travers de la réalisation des maisons de services de Lembeye ou de Pontiacq.

### **Ligne 4**

Le but était de soutenir la mise en place de nouveaux services n'existant pas sur le territoire des communautés de communes adhérentes. Si initialement cette ligne d'action avait été restreinte autour de quatre thématiques pour éviter une trop grande dispersion (les transports, l'environnement, la culture, le logement), la culture a rapidement émergé comme le domaine fort au point de devenir un axe spécifique du programme. Cette thématique a suscité un nombre d'actions largement supérieur à ce qui avait été prévu ; cette sur-programmation est en partie à mettre en relation avec le projet culturel de territoire mis en place par la Région Midi Pyrénées et l'Etat.

### **Ligne 8**

En pratique, les projets conduits dans le registre culturel ont surtout concerné le domaine du spectacle vivant bien s'il soit inexact de réduire la portée du programme à cette seule dimension. Ce constat s'explique d'abord comme la conséquence d'une forte mobilisation des acteurs de ce secteur, qu'ils soient professionnels ou amateurs, qui ont su se mettre en situation de proposer et de porter des projets ; mais il repose aussi sur le soutien appuyé du Conseil de Développement et de certains professionnels du développement local.

Outre le souci d'enrichir l'éventail de services culturels offert à la population, un des objectifs de cette ligne d'action était de parvenir à mobiliser l'attention des élus sur le volet culturel du projet de territoire et à les amener à le considérer comme un outil important des démarches d'aménagement du territoire et de développement local. Sur ce point les acquis semblent relativement satisfaisants, beaucoup d'élus s'étant ouverts à cette dimension du développement, en acceptant de considérer ses apports en terme de qualité de vie et d'attractivité. La personnalité et l'investissement des présidents des commissions culture du GIP et du Conseil de Développement ont beaucoup joué pour la dynamique de cette ligne,

même si quelques dissensions se sont exprimées au départ entre les deux composantes sur le diagnostic des potentialités culturelles existantes sur le territoire.

### **Effets sur l'emploi**

Objectif permanent des programmes européens, l'emploi a pu être développé grâce au concours de Leader+, avec la création d'une dizaine de postes à plein temps et de six postes à mi-temps (selon les informations disponibles). Ces créations d'emplois concernent surtout les projets de mises en réseau (centres de loisirs ; organisation du secteur associatif) et l'offre de formation. Néanmoins se pose la question de la pérennisation de la plupart de ces emplois, en grande partie dépendants des soutiens financiers accordés au développement local ou tributaires des dotations de fonctionnement accordées par les administrations concernées (voir infra).

En plus des emplois directs créés, le programme Leader+ a également impacté dans certains cas de façon plus indirecte l'économie locale en participant à la dynamique de certaines filières d'activités mais aussi en permettant d'autres créations d'emplois. On peut citer à ce propos deux exemples intéressants. L'association ARTE a bénéficié de l'aide du programme Leader+ pour développer son activité de soutien au développement économique et a ainsi pu aider huit entreprises à s'installer dans le Pays. L'association PSMA, associée à la communauté de communes de Garlin, œuvre pour faciliter l'installation des jeunes artisans et le démarrage de leur activité. Elle leur propose un suivi technique assuré par des professionnels et une aide-conseil, relayant sur le terrain de la proximité le rôle des organismes consulaires ; elle a ainsi pu accompagner depuis deux ans une dizaine de jeunes entrepreneurs dans leur démarche de création ou de reprise d'activité.

Comme dans tout programme de développement territorial, le lien entre le nombre d'emplois créés et la dynamique locale n'est pas un indicateur exclusif de la réussite ou non du programme. En effet, la portée de Leader+ produit des effets en profondeur sur la structure du territoire, la circulation des idées, la transformation des représentations, autant d'effets qui peuvent difficilement se mesurer par des indicateurs quantifiés. Aussi la dynamique de projet et sa réussite ne peuvent se résumer au seul nombre d'emplois créés ou maintenus.

### **Pérennité des actions**

Si elle semble assurée à court terme dans la plupart des cas, l'ambition et l'efficacité des actions dans la durée seront dépendantes, pour un grand nombre d'entre elles, des suites données en matière de soutien financier. Le maintien des nouveaux services créés ou de la qualité de la programmation culturelle au sein du territoire, dépendront étroitement des engagements financiers que pourront fournir les différents financeurs, locaux ou régionaux. Sur ce point, de nombreuses inconnues demeurent, notamment sur le soutien financier que sont désormais prêtes à consentir les intercommunalités au secteur culturel. Si les positions ont bougé, encore rares sont les communes ou les collectivités qui soutiennent activement, dans une vision dynamique et ouverte, les acteurs culturels de leurs territoires.

### **Apports en matière de lien social**

Sur le plan social, de nombreuses actions ont favorisé la mixité des populations, notamment au travers des rencontres intergénérationnelles. En direction des jeunes publics

leurs apports pédagogiques ont joué un rôle important. C'est aussi le cas, certes pus marginalement, des actions opérées en direction des populations fragiles ou en difficulté.

Sur le plan de relations professionnelles, on soulignera l'importance de la ligne d'action 1 et des opérations de la mise en réseau, qui ont notamment permis une meilleure articulation entre associations, collectivités et institutions, et la rencontre entre différents modes d'agir et différentes pratiques.

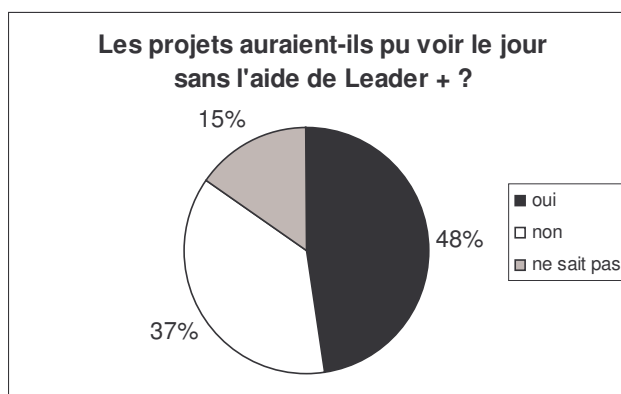
Le lien social a été favorisé également à travers les échanges entre les porteurs de projet : l'accompagnement proposé dans le cadre du programme a permis à certains porteurs de projet de sortir d'une situation d'isolement et de se confronter à d'autres acteurs du territoire pour mieux s'intégrer dans une dynamique de partage et de participation au développement local.

### **La mise en débat de nouvelles thématiques et questions**

Des actions conduites dans le cadre du programme ont permis de faire apparaître sur la scène publique de nouvelles thématiques liées aux modes de vie ou aux pratiques habitantes. On peut prendre ici l'exemple de la petite enfance, qui généralement souffre d'une insuffisance de moyens et d'un manque de réflexion dans le monde rural. En Val d'Adour, cette situation a pu être en partie corrigée grâce aux efforts déployés à l'occasion d'actions conduites via Leader+. En outre, la thématique du patrimoine a pris de l'ampleur, grâce aux actions conduites dans le domaine culturel et environnemental en direction des jeunes publics notamment ou des opérations innovantes comme Arts et Patrimoine, proposant à la population du Pays ainsi qu'aux visiteurs une démarche de découverte culturelle.

### **Implication directe de Leader dans la réalisation des projets**

Leader n'a pas joué un rôle essentiel dans la réalisation des projets dans près de la moitié des cas mais il a très souvent fourni aux porteurs de projet des conditions plus confortables pour mener leur action à bien. Grâce à l'apport financier qu'il représentait, le programme a en outre permis dans certains cas d'augmenter le périmètre des opérations envisagées.



Il est également important de souligner que Leader a été déterminant dans le développement des activités culturelles sur le territoire. Il a permis à cette thématique de s'affirmer et notamment d'apparaître aux yeux des élus comme une composante à part entière de l'action de développement territorial. Leader+ a également joué un rôle clef dans la

montée en puissance du secteur associatif, même si on a vu que cet élan a été sélectif, seules les structures disposant de moyens techniques et humains suffisants ayant pu assumer la mise en place des projets.

### Transférabilité des actions

La transférabilité des actions a concerné essentiellement le transfert de savoir-faire relatifs au montage de projets, notamment dans le cas d'actions similaires ou de la reconduction de projets sur de nouvelles actions. Elle est donc essentiellement interne. L'expérience acquise par certains porteurs de projet a pu être mise au service de l'accompagnement d'autres actions, par exemple à travers le collectif Rivages. Dans le cadre de la coopération transnationale, l'exemple du projet Pilotes constitue également un bon témoignage de la contribution du Val d'Adour à l'effort de transfert de méthodologies dans le domaine de la conduite de projet de développement local.

### Innovation

L'expertise du critère d'innovation sur la base de la grille du référentiel d'évaluation Leader+ n'a pas pu être menée de manière satisfaisante, en raison du manque de données obtenues à ce niveau. Cependant nous pouvons avancer quelques éléments d'appréciation sur le fond. Le programme Leader+ du Val d'Adour n'a pas conduit à de réelles innovations méthodologiques ou pratiques *stricto sensu*. Mais beaucoup d'actions ont revêtu un caractère innovant pour le territoire. Outre les actions ayant permis d'offrir une gamme plus élargie de services (les cyberbases par exemple), d'autres ont apporté des opportunités précieuses au développement de certains secteurs d'activités, notamment dans le domaine artistique, les activités périscolaires ou encore la pédagogie à l'environnement.

## B - Bilan des impacts sur les dynamiques structurantes du territoire

L'évaluation intermédiaire avait formulé un certain nombre de recommandations sur le fonctionnement du système d'acteurs :

- **Accroître la mobilisation des acteurs du territoire autour de la dynamique du Pays**, à travers une meilleure diffusion de l'information à destination des élus et de la population. La mobilisation des acteurs du territoire est nécessaire afin de promouvoir les actions réalisées dans le cadre de Leader+. Dans cette perspective, l'effort de communication doit être poursuivi et accru.
- **Approfondir le travail d'examen des dossiers Leader+ par les élus et le conseil de développement**. Il est nécessaire pour cela que quelques priorités territoriales fortes soient mises en exergue et clairement exprimées de façon à financer des services plus structurants et des infrastructures utiles pour tous (ex : haut débit). En outre, il pourrait être intéressant de mettre en place une rencontre entre élus et membres du conseil, dès le début de l'examen des dossiers (avant les réunions respectives en commission) afin d'examiner en commun les dossiers Leader. Les échanges entre les élus et les membres du conseil de développement doivent être multipliés.

- **Renforcer le lien entre la SEMADOUR et le réseau d'animateurs** par le biais de la mise en place de réunions thématiques concernant l'actualité du Pays. En outre les animateurs souhaitent bénéficier de formations pour être informés sur les nouvelles dispositions réglementaires et sur la nouvelle donne des fonds de subventions européennes et des Contrats de Plan Etat/ Région.
- **Améliorer le fonctionnement du programme** grâce à une simplification technique en matière d'ingénierie dans le montage des dossiers (cet effort de souplesse étant tributaire des contraintes imposées par le dispositif), mais aussi par la mise en place d'indicateurs précis d'objectifs et de réalisation.

Aujourd'hui, au terme du programme Leader+, si l'ensemble de ces préconisations a fait l'objet d'efforts d'amélioration, elles sont aussi partiellement toujours d'actualité. En relation avec ces recommandations, deux éléments plus particulièrement importants doivent être soulignés : d'une part l'effort à fournir à l'avenir concernant l'affichage et la lisibilité du Pays au travers des programmes dont il est porteur ; d'autre part la prise de conscience collective du potentiel qualitatif que les programmes du type de Leader représente en matière d'ingénierie territoriale pour le Pays, mais aussi de la fragilité et du caractère parfois insuffisamment formalisé de ces acquis.

### **Une meilleure visibilité à acquérir autour du Pays pour encourager une démarche participative plus importante**

A travers la gestion du programme Leader+ et la création du Pays, le territoire du Val d'Adour a expérimenté un mode de gestion partagé dans l'accompagnement des porteurs de projet de développement. Cette démarche montre comment, en participant à la conduite d'un programme et au processus de sélection des projets qu'il finance, des individus venus de la société civile peuvent devenir des acteurs à part entière de la construction du développement territorial.

Néanmoins, sept ans après sa création, le Pays du Val d'Adour souffre encore d'un manque de lisibilité sur son rôle et ses actions, un problème qui est en partie dû à une communication lacunaire en direction des populations de son territoire. Certes tous les Pays ne partaient pas avec les mêmes atouts en ce domaine et pour ceux dont les périmètres ne reposent pas sur des entités géohistoriques marquées, il est probablement trop tôt, à l'heure où les populations commencent à peine à identifier les intercommunalités, pour exiger d'elles qu'elles s'identifient spontanément aux Pays.

En Val d'Adour cette limite est d'autant plus marquée que les organes constitutifs du Pays et son domaine d'intervention ne semblent pas encore bien connus de tous. Le Pays du Val d'Adour présente donc le paradoxe d'être moins connu dans son territoire qu'il ne l'est à l'extérieur, en particulier dans le domaine de l'ingénierie de développement, où il est cité en exemple à l'échelle nationale pour son dynamisme. Il doit donc poursuivre ses efforts dans le domaine de la communication pour acquérir une plus grande visibilité, d'abord en mobilisant des canaux classiques à l'image de la lettre d'information trimestrielle Pays mise en place en 2002.

Nous reprenons ici à notre compte les recommandations de l'Evaluation Intermédiaire qui estimait que le Pays peut tirer un meilleur bénéfice des actions dont il est porteur. Leader+ a ainsi beaucoup apporté au Pays en matière de visibilité. Les initiatives destinées à stimuler l'émergence d'une identité territoriale Pays, à travers les opérations de mise en réseau des secteurs associatifs, professionnels ou des actions ciblées sur les jeunes, ont produit une contribution réelle à ce niveau. L'arrêt du programme Leader+ vient pénaliser cet élan car

beaucoup d'habitants identifiaient le Pays par son intermédiaire. Celui-ci n'avait d'ailleurs pas manqué de communiquer sur ce programme mais sans doute insuffisamment. Au début du programme, un numéro de la lettre d'information trimestrielle fut spécifiquement consacré à Leader+ (janvier 2004) ; les animateurs du Pays ont par la suite veillé à réserver un "encart Leader+" dans chaque lettre d'information. Le GIP a quant à lui organisé à de nombreuses reprises et à travers le Pays des consultations publiques sur le programme Leader+. Ces séances, qui n'étaient pas purement informatives mais également ouvertes au débat avec le public, ont pu constituer des lieux d'échange importants, en véhiculant à travers le territoire l'image d'une communauté d'intérêts. Des informations sont également disponibles sur le site du Val d'Adour à propos du programme, mais il s'agit essentiellement de données techniques, peu communicatives sur les apports concrets du programme au Pays et à sa population.

### **Leader+ en Val d'Adour, relais et support des changements dans les modes d'action en matière d'ingénierie territoriale**

A sa mesure, Leader+ a souligné comme nous l'avons vu certaines difficultés fonctionnelles qui subsistent au sein du Pays. Elles concernent essentiellement des problèmes internes au système d'acteurs du développement local, sur le positionnement et les marges de manœuvre des uns et des autres (techniciens, élus et membres du Conseil de Développement). Le Pays a su toutefois aussi profiter de Leader+ pour consolider ce dispositif d'ingénierie de développement et faire progresser plusieurs des chantiers de construction du Pays.

Au cours de la période écoulée depuis la contractualisation du Pays, de nombreux élus ont ainsi détecté l'importance de la fonction d'expertise associée aux dispositifs de programmation (dont Leader+), afin de pouvoir se manifester et affirmer leurs points de vue sur la scène locale, mais aussi pour contribuer à renforcer les capacités techniques et humaines du territoire. De son côté, l'aptitude de la SEMADOUR à savoir mobiliser différents dispositifs d'aides publiques, à déployer des réseaux de partenariats à différentes échelles et à organiser un système d'appui au développement, a permis la construction d'un pôle d'expertise territorialisé et reconnu de tous. Ce pôle est aujourd'hui intégré dans une dynamique d'animation plus large à laquelle sont associées les intercommunalités, les associations et le Conseil de Développement, qui fonctionne relativement bien. Ce déploiement des fonctions d'organisation et d'appui au développement apparaît comme une chance pour le territoire dans la mesure où elle diversifie les potentialités de développement. L'efficacité de ce pôle a été démontrée avec la bonne dynamique de fonctionnement du dispositif Leader+.

Les acquis sont également importants pour le Conseil de Développement, dont un noyau de quelques dizaines de membres constitue aujourd'hui un autre groupe doté de compétences utiles à l'élaboration du développement local. Ce résultat n'est pas du seulement à Leader+ ; il est l'œuvre d'une dynamique d'ensemble existant au sein du Pays. Toutefois Leader+ a beaucoup contribué à cet élan à travers les fonctions du Conseil dans le suivi du programme. L'implication avec participation à la prise de décision a été un facteur d'apprentissage des modes de négociation de l'action publique pour des acteurs qui n'étaient souvent pas familiers de ce type de pratiques et de responsabilités. Les membres impliqués ont ainsi pu acquérir de réels savoir-faire et connaissances dans les champs de l'ingénierie et de l'évaluation de projets, mais aussi de la mise en œuvre des politiques publiques et de la négociation multi-acteurs.

Bien que le Conseil traverse une période d'essoufflement, le programme Leader+ lui a incontestablement permis d'affirmer sa place au sein des instances de construction et de direction du Pays. L'acquisition des compétences en matière d'expertise a permis à ses membres de pouvoir formuler et défendre des avis **qui n'étaient pas toujours concordants**

**avec ceux des élus.** Au-delà des divergences et des oppositions, cette capacité des acteurs de la société civile à s'inscrire dans le champ de la prise de décision constitue une recomposition et une ouverture importantes du débat sur le développement territorial.

Le Conseil est ainsi en partie grâce à Leader, encore mieux estimé et de fait associé aux prises de décision sur les orientations prises pour le territoire. Il s'agit là d'une situation originale et singulière dans le paysage du développement territorial en France où, malgré le volontarisme des discours politiques, bon nombre de Conseils de Développement ne revêtent finalement plus qu'une existence formelle et n'ont pas été reconnus comme de véritables interlocuteurs du développement territorial. En même temps, l'expérience du Val d'Adour montre l'intérêt mais aussi toute la difficulté liée à la mise en œuvre d'un système de compétences partagé entre les acteurs-citoyens du territoire et les acteurs plus institutionnels (élus et techniciens) du développement.

C'est donc pour une bonne partie grâce à son implication dans le programme Leader+ que le Conseil de Développement est devenu un partenaire reconnu dans le paysage du développement territorial. Toutefois on se situe à une période charnière où les bénéfices de cet *empowerment* de la société civile pourraient s'effacer du fait de la lassitude de certains membres clefs du Conseil ainsi que de la fin de la contractualisation du Pays et du programme Leader+ qui vient affaiblir le rôle du Conseil. Sa place dans l'animation du projet de territoire pourrait alors en pâtir.

Au delà du Conseil, la société civile constitue désormais à part entière un vivier de mobilisation, de savoir-faire et d'appui aux initiatives engagées dans le domaine du développement local, au côté des organes décisionnels et de gestion du Pays. Cet élargissement du réseau des acteurs impliqués dans l'animation du Pays s'est notamment concrétisé à travers le rôle nouveau d'associations culturelles et environnementales (le collectif associatif RIVAGES par exemple) qui interviennent à l'échelle du Pays. Ces associations qui investissent les champs d'action prioritaires du Pays disposent d'animateurs et de techniciens qui prennent en charge des études et fournissent un soutien aux porteurs de projets. Leurs compétences, souvent construites autour de champs d'action spécifiques (culture, agriculture, environnement) viennent consolider la réflexion locale par la production de nouvelles connaissances et l'instauration de débats entre acteurs.

## CONCLUSIONS

Au terme de ce rapport, qui rend forcément compte de manière imparfaite du contenu et du quotidien d'un programme qui s'est étalé sur six années, l'évaluateur souhaite revenir en conclusion sur quelques éléments d'appréciation.

Le dispositif Leader+ a incontestablement été étroitement intégré à la dynamique de projet territorial du Pays du Val d'Adour. Les premiers bénéficiaires de Leader+ pour ce territoire se situent, selon nous, d'abord au niveau de la montée en puissance du collectif impliqué dans l'action de développement local. L'architecture de fonctionnement du programme en Val d'Adour a ainsi permis à beaucoup d'acteurs d'adopter une attitude proactive et de faire aboutir leurs projets. En retour, Leader+ n'a pas été seulement perçu comme un simple dispositif distributif, mais comme un outil permettant de conjuguer à des intérêts particuliers une œuvre d'organisation plus collective au service de l'amélioration de la qualité de vie dans le territoire. C'est là un résultat considérable car assez rare, y compris sur des démarches Leader+, dont on a vu les apports générés au sein du Val d'Adour en termes de dynamique et d'intelligence territoriales.

Parmi les autres acquis figurent ainsi les habitudes de travail prises au sein du Pays et qui ont perduré avec Leader+. Le principe de participation est devenu le fonctionnement normal du Pays pour les élus et les acteurs privés impliqués dans le Conseil de Développement ou par l'intermédiaire des réseaux professionnels ou thématiques. Cette collaboration, en dépit de quelques accrochages liés aux divergences de vue et au caractère encore nouveau de la légitimité participative, se poursuit au travers des projets en cours, comme celui de l'Agenda 21. L'enjeu pour le Pays est de parvenir à capitaliser ces apports renforcés grâce à Leader+, au sein du système d'action qui structure sa dynamique de développement territorial. Il lui faut pour cela poursuivre l'effort de collaboration et d'intégration entre les différents partenaires en présence.

Les limites et les difficultés fonctionnelles qu'a rencontré le programme ont essentiellement porté sur des contraintes classiques de ce type de dispositifs. La difficulté d'accès à l'ingénierie Leader a pu pénaliser de petits porteurs de projets dont quelques-uns ont renoncé à mener à bien leur idée. Ce problème, difficile à résoudre, a parfois pu être pondéré par l'entremise de structures d'accompagnement à l'image de Rivages, mais il a clairement marqué un processus de sélection naturel des bénéficiaires de Leader+.

Les problèmes liés à la géographie politico-administrative du Pays sont plus spécifiques au Val d'Adour et ne concernent d'ailleurs pas que Leader. La situation carrefour de ce Pays crée des complications dans la chaîne de relais auprès des instances administratives, mais aussi dans la programmation : les trois départements sur lequel s'étale le Pays ont en effet des fonctionnements différents et des logiques de priorité d'actions propres, une césure aggravée au niveau régional par l'existence de DOCUP distincts entre la partie midi-pyrénéenne et la partie aquitaine. C'est là une illustration concrète des problèmes que connaissent les Pays interdépartementaux ou interrégionaux. Dans le cas du Val d'Adour cette situation dessert surtout la partie béarnaise, la plus petite des composantes du Pays, mais qui en dépit de ces difficultés a su afficher un taux de réalisation de projets honorable dans le cadre de Leader+.

Le bilan des actions conduites par rapport aux objectifs initiaux est globalement satisfaisant. L'échec relatif des actions portant sur la polyvalence des services et la contractualisation avec les opérateurs de Services Publics est d'abord du au manque de réceptivité ou de marge de manœuvre de ces derniers. Elle a pu être en partie corrigée par d'autres réalisations intervenues en marge de Leader+.

Pour ce qui se rapporte aux domaines d'intervention de Leader+, la programmation a été marquée par la prépondérance de quelques secteurs bénéficiaires : la petite enfance, les activités socio-éducatives et les activités culturelles. Sans surprise, ce sont là des domaines d'activité qui avaient été mis en avant par les outils stratégiques territoriaux, doublés dans certains cas de dispositifs de soutien financier. L'exemple de la culture est le plus marquant au vu des résultats obtenus mais ce n'est pas le seul. Ce constat témoigne d'une bonne complémentarité entre dispositifs programmatiques mais en même temps, il souligne au final une spécialisation peut être un peu trop marquée dans l'application de Leader+ par rapport à ses objectifs initiaux.

La thématique des services avait justement été choisie pour son périmètre flexible mais pour des raisons diverses, le programme s'est progressivement recentré sur un nombre de champs d'intervention assez limité (médico-social, activités socio-éducatives périscolaires, activités culturelles ; secondairement pédagogie environnementale) et de plus en plus sélectives à l'exemple de la thématique culture qui s'est consacrée au soutien aux dynamiques artistiques essentiellement dans le domaine du spectacle vivant. La place importante prise par ce secteur soulève ainsi quelques interrogations. Comme c'est fréquemment le cas ailleurs, le Pays a ici intelligemment utilisé le dispositif Leader+ pour développer un secteur jusqu'alors relativement délaissé par les collectivités locales, à l'exception de quelques cas atypiques comme Marciac.

Bien sûr Leader n'a pas pour ambition de prendre en charge à lui seul l'ensemble des thématiques participant au développement rural à l'échelle d'un territoire de projet de la dimension d'un Pays. Il faut désormais remettre en perspective les bénéfices de ce programme avec la réalité des dynamiques socio-économiques et des pratiques habitantes du Val d'Adour. Ce territoire demeure marqué par des questions vives qui pourraient ainsi être prises en charge dans le cadre d'un nouveau programme. Il est parallèlement important de réintégrer des acteurs aujourd'hui relativement absents dans la dynamique du territoire de projet. La précarité de l'emploi rencontrée dans certains domaines d'activité, d'ailleurs mise en évidence à travers les difficultés que connaissent plusieurs bénéficiaires de Leader+, constitue ainsi une priorité à étudier. C'est aussi le cas de l'activité agricole, un temps associé dans le cadre du dispositif Leader II, mais qui est restée très en marge du dernier programme. Les enjeux qui se posent autour de l'agriculture en Val d'Adour sont pourtant nombreux et intéressent plusieurs domaines conditionnant le développement rural, notamment ceux de la dynamique des filières de production, de la gestion du cadre de vie et de la protection de l'environnement. Un nouveau programme permettrait peut-être d'aborder ces enjeux.

## **ANNEXES**

## Liste des personnes rencontrées lors de l'Evaluation finale

Antonielle Alquier, présidente de l'Association la Galerie Bleue, Riscle

Jean-Bernard Cambayou, animateur de la communauté de communes de Garlin

Colombe Candillier, animatrice de RIVAGES

Rosemonde Cathala, Association du Théâtre des Sept Chandelles, responsable de la commission culture du Conseil de Développement

Michel Chantre, président de la communauté de communes de Lembeye-Vic-Bilh, maire de Simacourbe, vice président du GIP

Frédéric David, directeur Artistique du Festival Spirales

Jean-Louis Guilhaumon, maire de Marciac, responsable de Jazz in Marciac, responsable de la Commission Tourisme, Culture, Communication du GIP

Miriam Larroucau, trésorière et ancienne présidente du Conseil de Développement du Pays du Val d'Adour

Christophe Merotto, président de l'Association Pierre & Terre, Président du Conseil de Développement du Pays du Val d'Adour

Pierre Pineau, administrateur de RIVAGES

Frédéric Savineau, animateur de la communauté de communes de Lembeye-Vic-Bilh

Véronique Soubabère, chef de projet, SEMADOUR

Laurent Teulère-Maynat, maire de Portet, président de l'Association PSMA

Carine Verilhac, chargée de mission comptabilité et finances, SEMADOUR

## Bibliographie et sources documentaires

Annuaire 2003 des collectivités locales : Les services publics locaux / Gérard MARCOU, Philippe DE BRUYCKER (sous la dir. de) - CNRS Éditions (2003).

Barthe L., Bénos R., Eychenne C., Jebeili C. et F. Taulelle (2007) Analyse du système d'acteurs et du dispositif pour favoriser la création d'emplois en Val d'Adour, Rapport d'étude pour la Semadour, Programme ADEP, 51 p.

Bresson D. (2007) *Accueil des nouvelles populations et développement territorial en milieu rural – les coulisses du projet "mallette d'accueil pour les nouveaux arrivants" sur le Pays du Val d'Adour*. Mémoire de Master Aménagement et Développement Transfrontalier de la Montagne, Foix, 135 p.

Barbier V., Frois P et P. Le Masne-Grale (2003) *Développement durable et services publics locaux : une évaluation de la méthodologie RESPECT*.

Chôra Conseil (2006) *Evaluation finale du programme Leader+ en France*. 149 p.

Conseil général du génie rural, des eaux et des forêts (DIACT) (2006) *Evaluation des démarches contractuelles de pays*.

Cour des comptes (2005) *Rapport sur l'intercommunalité en France*.

ETCHARRY-2IS-AEIDL (2007) *Leader+ en Midi-Pyrénées*, Rapport d'évaluation finale, 39 p.

ETD Dossier "les services à la population dans les projets de pays" (2005).

ETD La lettre du développement local "Territoires de projet – Bilan et perspectives" n° HS (2007).

Leurquin B. - APFP (2003) *La vocation de services des pays*. Guide Repères méthodologique

RCT (2003) *Diagnostic territorial des services publics du Val d'Adour*, 87 p.

Ségas, S. (2004) *La grammaire du territoire : action publique de développement et lutte politique dans les « pays »*. Thèse de Sciences Politiques. Université Montesquieu - Bordeaux IV, 499 p.

SEMADOUR, Rapports annuels d'exécution du Programme Leader+ (2002, 2003, 2004, 2005, 2006 et 2007).

UTM (2006) *Evaluation intermédiaire du PIC Leader+ pour le GAL EURADOUR "Pays du Val d'Adour"*.

## Ressources Internet

Datar - Dossier Services de proximité

URL : [www.datar.gouv.fr](http://www.datar.gouv.fr) (rubrique « Dossiers » « services de proximité »)

Conférence des services publics en milieu rural – URL : [www.premier-ministre.gouv.fr/information/actualites\\_20/amenagement\\_territoire\\_maintenir\\_service\\_51696.html](http://www.premier-ministre.gouv.fr/information/actualites_20/amenagement_territoire_maintenir_service_51696.html)

Ministère de la fonction publique de la réforme de l'État et de l'aménagement du territoire - Dossier MSP

URL : [www.vitamin.gouv.fr/asp/consult.asp?zone=871](http://www.vitamin.gouv.fr/asp/consult.asp?zone=871)

Rural Infos : le service d'informations rurales

URL : [www.ruralinfos.org/xmot\\_cle2.php3?id\\_rubrique=1](http://www.ruralinfos.org/xmot_cle2.php3?id_rubrique=1)