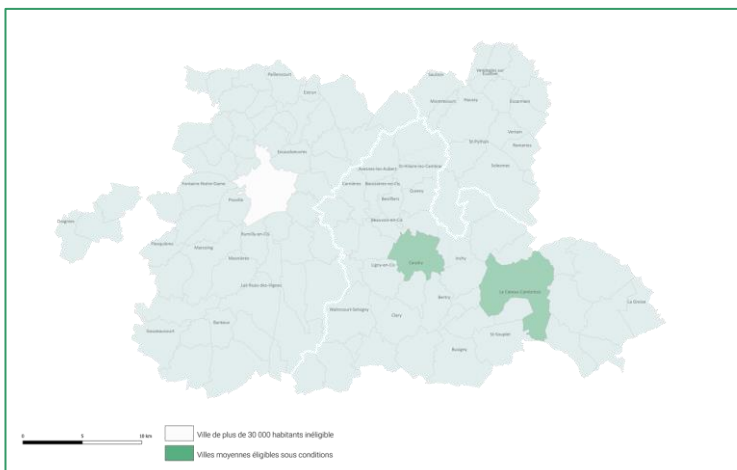


Le territoire

● Localisation et spécificités territoriales

Le PETR du Cambrésis est un territoire rural situé à la limite sud-ouest du département du Nord et limitrophe du Parc Naturel Régional de l'Avesnois. Sa localisation est stratégique, le territoire étant traversé par l'A2 reliant Paris et Bruxelles et l'A26 reliant Calais et Reims. Composé à 70% d'espaces agricoles, il fait partie des zones les moins densément peuplées, malgré l'existence de quelques unités urbaines. **De par cette mixité entre territoires urbains et ruraux, il s'agit donc d'un territoire particulièrement concerné par le programme LEADER.** La cohésion et la solidarité entre les espaces sont des enjeux prégnants pour le PETR du Cambrésis.



Le périmètre du Groupe d'Action Locale (GAL) ne prend pas en compte la commune-centre du Pays, Cambrai, qui n'est pas éligible dans la mesure où c'est un espace densément urbanisé et au-dessus du seuil de 30 000 habitants.

Le GAL porte aujourd'hui sa deuxième candidature LEADER, après une première expérience sur la programmation 2007-2013. **Les acteurs du territoire ont choisi cette fois-ci de se concentrer sur l'économie de proximité.** La Stratégie Locale de Développement du GAL s'intitule ainsi "soutenir et générer de l'activité économique de proximité en s'appuyant sur les richesses du Cambrésis".

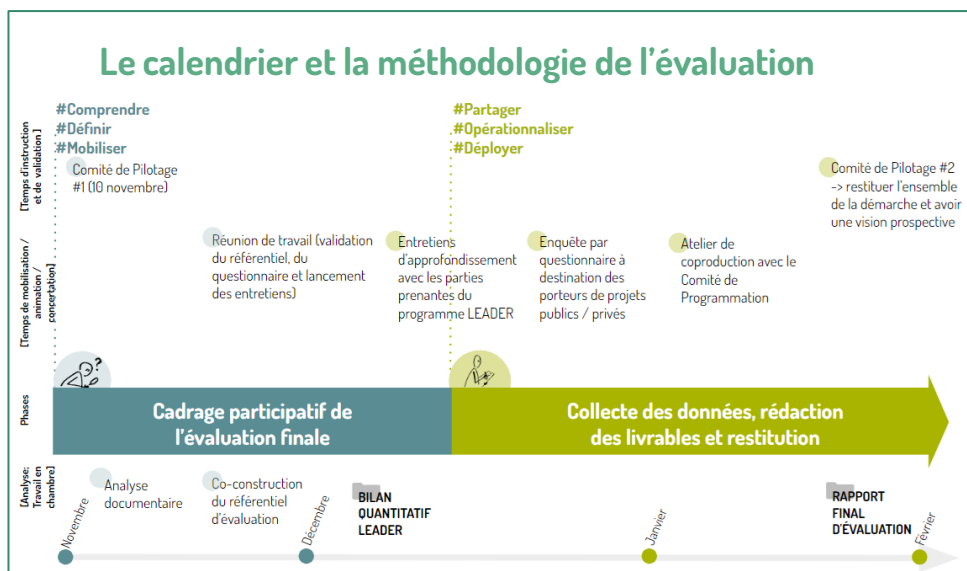
● La structure porteuse du GAL : le Syndicat Mixte du PETR du Cambrésis

Constitué en 2002, le syndicat mixte du PETR du Cambrésis est constitué de trois EPCI : la Communauté de Communes du Pays Solesmois (CCPS), la Communauté d'Agglomération du Caudrésis-Catésis (CA2C) et la Communauté d'Agglomération de Cambrai (CAC). En 2007 a été signé entre les collectivités territoriales membres du Pays une charte de développement, document de référence à l'origine des engagements territoriaux de la structure porteuse : aménagement et planification du territoire, transition énergétique, habitat, développement rural. Ces engagements forment aujourd'hui le socle des missions du syndicat mixte du PETR du Cambrésis, et confère à la structure une légitimité comme acteur de la ruralité, essentiel notamment dans le portage d'un dispositif européen tel que le programme LEADER.

La commande évaluative

Arrivée à son terme, la programmation LEADER 2014 - 2022 doit réglementairement faire l'objet d'une évaluation. Loin de voir l'exercice comme une obligation légale, le syndicat mixte du PETR du Cambrésis, à travers le binôme d'animation et de gestion, a souhaité se saisir de cette opportunité pour faire de l'évaluation une approche à la fois :

- Participative, par la diversité des acteurs sollicités (33 porteurs de projets, 24 partenaires interrogés)
- Transversale, par le regard croisé de l'évaluation sur les fiches-actions thématiques
- Apprenante, pour que l'évaluation finale soit un temps de recul à même de proposer des pistes de réflexion pour l'écriture de la candidature LEADER sur la programmation 2023 - 2027.





L'évaluation finale du programme LEADER sur la période 2014 – 2022 a porté sur deux axes évaluatifs :

Dans quelle mesure la programmation LEADER 2014 – 2022 a-t-elle permis le développement du patrimoine touristique, l'essor des services de proximité et le renforcement de l'attractivité économique territoriale ?

- Soutien à l'économie de proximité
- Mutualisation des services de proximité
- Qualité et le maillage des services aux habitants
- Promotion du patrimoine touristique et naturel
- Soutien à la valorisation des déchets
- Soutien aux producteurs locaux et circuits courts
- Plus-values du programme LEADER

En quoi l'animation et le suivi de la programmation LEADER 2014 – 2022 ont-elles permis la déclinaison efficace de la stratégie ?

- Identification du programme LEADER
- Nature de l'accompagnement
- Suivi des porteurs de projets
- Animation du programme LEADER
- Pilotage et gouvernance
- Communication sur le programmation LEADER
- Consommation de la maquette

Synthèse des enseignements



● Analyse quantitative de l'ensemble de la mesure 19.2 LEADER

- **Une importante évolution entre les montants FEADER de 2016 (1 280 000€) et ceux de 2022 (1 874 026€)**
- **114 projets financés** (131 pour la période 2007 – 2013)
- **61% des projets payés** (janvier 2023)
- **Des montants d'enveloppe très différents** : (FA#1 : 47,6% de la maquette ; FA#7 : 0,6%)
- **Une intervention importante de la part de l'échelon des EPCI et communes** – existence d'un FISAC porté par le Pays et abondé par les EPCI – (**total de 1 106 885€**)
- Une intervention du **Département du Nord uniquement** sur la fiche-action #4 (pour 2 projets au total), **pour un total de 16 000€** (perte de compétence sur le développement économique et le tourisme)
- Intervention de tous les échelons administratifs sur la FA#4 (soutenir une nouvelle offre touristique de proximité)



Economie de proximité

FA#1 et FA#2 – 78 projets sur 114 (68%), 946 236€

- **FA #1 : Dynamiser l'offre de services économique existante**
 - 76 dossiers programmés
 - Montant moyen par dossier : 11 731€
 - Montant moyen de dépense publique : 16 759€
 - Nature des projets soutenus : modernisation d'équipements d'artisans, financements de travaux, aménagements de bâti, créations d'activités commerciales, acquisition de matériels
- **FA #2 : Soutenir une nouvelle offre économique de proximité**
 - 2 dossiers programmés
 - Montant moyen par dossier : 27 322€
 - Montant moyen de dépense publique : 39 032€
 - Nature des projets soutenus : financement de l'aménagement d'une maison des entrepreneurs, création d'une maison de santé pluridisciplinaire et universitaire
- Un soutien essentiellement à destination des projets de maintien et/ou de création d'activités, un plus faible investissement de la diversification de l'offre économique de proximité et de la mise en réseau des entreprises privées
- 131 emplois créés et/ou maintenus
- Une pertinence de la thématique au regard des attentes et enjeux du territoire, mais un risque d'effet d'aubaine constaté (financement de projets peu innovants ou peu diversifiés)
- Un enjeu à soutenir davantage la thématique de la transition énergétique (sobriété énergétique) et de la lutte contre le gaspillage d'énergie (revitalisation des territoires ruraux)

“Aujourd'hui, et pour la future candidature LEADER de notre territoire, il faut pouvoir accompagner les commerces et artisans dans leur transition énergétique. D'abord les sensibiliser, puis les accompagner”



Patrimoine touristique et naturel du territoire

FA#3 et FA#4 – 22 projets sur 114 (19%), 466 291€

• FA #3 : Soutenir l'offre de services touristique existante

- 9 dossiers programmés
- Montant moyen par dossier : 15 131€
- Montant moyen de dépense publique : 21 611€
- Nature des projets soutenus : promotion du territoire via le numérique, aménagements d'équipements (cuisine, salle de bains), créations d'activités (chambres d'hôtes)

• FA #4 : Soutenir une nouvelle offre touristique de proximité

- 13 dossiers programmés
- Montant moyen par dossier : 24 003€
- Montant moyen de dépense publique : 94 339€
- Nature des projets soutenus : aménagements d'espaces d'accueils touristiques, financements de prestations intellectuelles, approche ludique du tourisme (films promotionnels, jeux d'aventure)

- Des projets essentiellement tournés vers l'accueil, l'aménagements d'équipement et la promotion du territoire, mais moins sur la valorisation des équipements fluviaux, le développement d'outils de sensibilisation à la valorisation du patrimoine local et le développement de projets à finalité d'attractivité exogène
- Questionnement autour de la pertinence d'avoir en propre une thématique sur le tourisme, la nature des projets soutenus relève d'une approche d'attractivité territoriale ou du développement économique endogène
- Un enjeu à maintenir cette thématique en filigrane de la prochaine programmation, notamment au regard de la signature d'un contrat de rayonnement touristique entre la Région et les 3 EPCI du Pays du Cambrésis

“La mise en valeur touristique peut toucher une grande diversité de champs. Il y a confusion et donc un enjeu à délimiter les actions de cette thématique, qui finalement s'apparente à du développement économique endogène”



Circuits courts et aide aux producteurs locaux

FA#5 : 1 projet (1%), 46 670€

• FA #5 : Soutenir la filière liée aux producteurs locaux

- 1 dossier programmé
- Montant moyen par dossier : 46 666€
- Montant moyen de dépense publique : 66 671€
- Nature des projets soutenus : financement d'une légumerie

- Un très faible nombre de projets financés au regard de ceux attendus (8 dossiers), entraînant un transfert de 30 300€ du total de l'enveloppe vers les autres fiches-actions
- Une inéligibilité des agriculteurs individuels mais seulement en groupement associatif ou en coopérative qui semble expliquer en partie ce faible investissement de la fiche-action
- Mais un nombre important de contacts établis avec les acteurs de l'agriculture, réorientés en raison d'une demande de financement inférieur au seuil d'éligibilité des porteurs de projets privés (7 000€HT) ou vers d'autres financements (ex : FEAMP)
- Un enjeu à maintenir la thématique comme une fiche-action à part entière, en raison de la montée en puissance de l'importance du sujet de l'alimentation (relocalisation agricole, mieux manger, santé alimentaire)

“Nous sommes un territoire rural, avec une agriculture et des produits locaux à valoriser. Ce n'est pas la thématique qui n'est pas adaptée, mais plutôt les conditions d'acceptation des projets”



Filière de valorisation des déchets

FA#6 : 5 projets (4%), 68 372€

• FA #5 : Soutenir la filière liée à la valorisation des déchets

- 5 dossiers programmés
- Montant moyen par dossier : 13 674€
- Montant moyen de dépense publique : 19 542€
- Nature des projets soutenus : acquisition d'un broyeur, sensibilisation au compostage, acquisition de fourgons, relooking de cloches à verre, mise en valeur des déchetteries d'un EPCI

- Des projets soutenus **davantage autour du recyclage des déchets que sur la connaissance des déchets et de leur valorisation**
- Une remise en question de la fiche-action en l'état (compétence dédiée aux EPCI, 80% des projets portés par des acteurs publics, la nécessité d'une ingénierie spécifique pour le porteur, une évolution constante de la réglementation en vigueur)
- Mais une **pertinence quant à l'investissement sur la thématique**, avec une montée en importance des enjeux d'économie circulaire et de transition énergétique

“La thématique des déchets appelle des compétences bien particulières, dévolues aux EPCI, difficilement traitable par le programme LEADER. Mais ça reste une priorité, notamment dans un contexte de sobriété énergétique et de lutte contre le gaspillage ”



FA #7 : Coopération

- o 1 dossier programmé
- o Montant moyen par dossier : 12 029€
- o Montant moyen de dépense publique : 17 138€
- o Nature des projets soutenus : financement d'une étude des lieux multi-services en milieu rural dans l'optique de la création d'un guide à destination des maires
- Plusieurs pistes avaient été identifiées sur la fiche-action de la coopération : label « bistrot de Pays », label « qualité tourisme ». Pour ces projets, soit l'échelon départemental était identifié finalement comme plus pertinent, soit les contacts établis avec les autres GAL régionaux n'ont pas abouti à une coopération avérée

Analyse qualitative du programme LEADER

- Un programme LEADER identifié comme porteur de **plus-values multiples** :
 - o **Apport financier supplémentaire** (effet levier)
 - o **Réseau et mise en relation** (carnet d'adresse)
 - o **Ingénierie qualifiée** (animatrice et gestionnaire), une continuité dans le binôme
 - o Amélioration de la qualité du projet via l'accompagnement
 - o **Une envelopure renforcée en matière d'identification du projet**
- Mais également porteur de freins qui limitent son efficacité :
 - o Une certaine **complexité de la grille de sélection**
 - o **Pour les porteurs de projets** : des délais de paiement, une charge administrative, une implication difficile pour les petits porteurs, un manque d'interconnaissance entre porteurs de projets
 - o **Pour la structure porteuse** : une mobilisation conséquente pour l'équipe technique du GAL, un cadre rigoureux et exigeant lié au FEADER, des règles d'instruction complexe, un environnement institutionnel depuis 2014 complexe, des délais conséquents pour la fourniture de pièces nécessaires par certains maîtres d'ouvrage, un difficile équilibre à trouver pour la structure porteuse entre sélectivité des projets et consommation de l'enveloppe
- Un certain équilibre dans le déploiement territorial du programme LEADER :

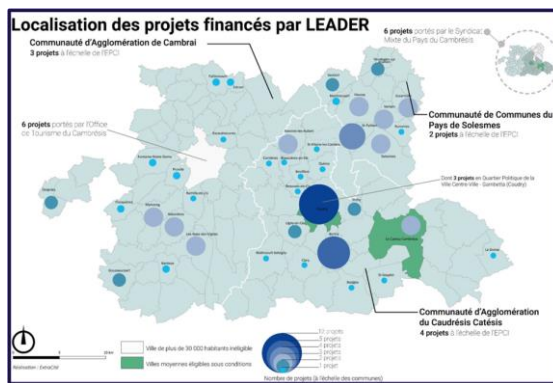
	CAC	CA2C	CCPS
Nombre de projets	30	32	24
Montants financés	507 514€	608 449€	413 113€

- **Une candidature LEADER écrite sous le signe de la concertation**, réussie grâce à l'expérience antérieure du territoire dans le portage du programme LEADER
- Un conventionnement avec l'autorité de gestion régionale long (juin 2016), en raison de la récupération de la compétence LEADER par la Région, du lancement du logiciel Osiris et de l'outillage des GAL
- **Une animation du Comité de Programmation vue comme régulière et efficace**, avec 15 réunions entre 2018 et 2022 et une continuité dans la mobilisation des acteurs (pas de démobilitation, même lors de la période des confinements)
- Un souhait par les acteurs du programme LEADER de ne pas autoriser la présentation du projet par le porteur en Comité de Programmation :
 - o **Des avantages** : traitement neutre, rapidité et fluidité dans le traitement des dossiers
 - o **Des inconvénients** : manque de personification du projet, manque d'identification mutuelle entre porteur et membres du Comité de Programmation, risque d'un travail moindre du porteur dans le contenu du projet
- Une organisation remise dès lors en question, avec la possibilité de constituer une « commission technique » réunissant des élus et techniciens volontaires, entre le Comité Technique et le Comité de Programmation, pour rencontrer les porteurs

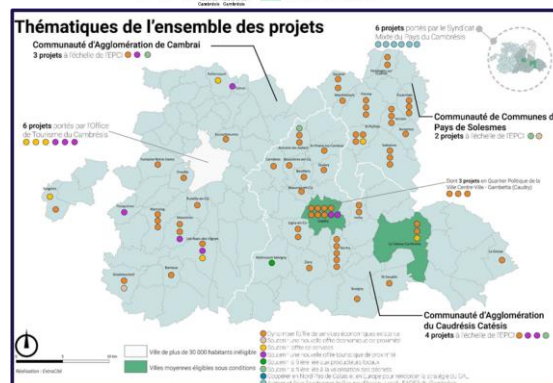
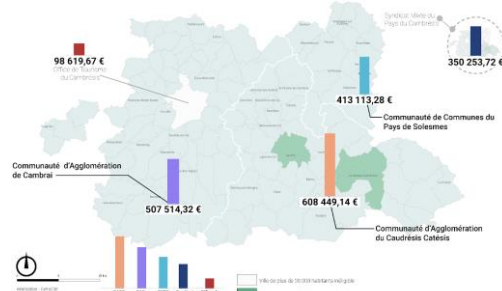
- La structure porteuse -

Un portage vu comme légitime

- Une bonne représentation des intérêts de la ruralité
- Une territoire cohérent
- Un interlocuteur identifié par son ancrage territorial
- Une ingénierie qualifiée et pertinente
- Une garantie de neutralité
- Une représentation externe aux 3 EPCI



Répartition montants LEADER par EPCI



Un effet covid ? 2 constats observables liés à la crise sanitaire :

Sur le fonctionnement du programme LEADER (délais supplémentaires de paiement, impossibilité de réaliser les visites sur site)

- Sur les changements territoriaux (changement de pratiques de consommation vers du local)

● Analyse qualitative du programme LEADER

● Un accompagnement des porteurs de projets vu comme efficace

- Un binôme animatrice – gestionnaire stable depuis 2018
- Une coordination fluide
- Une identification facilitée du programme LEADER
- Un suivi plus difficile du porteur de projet
- Un manque de visibilité une fois le projet validé en Comité de Programmation
- Un manque d'identification des effets du projet

- Paroles d'acteurs -

"Il y a indéniablement une vraie écoute, une disponibilité et une réactivité de l'équipe d'animation LEADER, qui facilite la mise en œuvre du programme"



Focus sur...

La déclinaison des enveloppes du programme LEADER

- 2 abondements complémentaires par la région (+594 026€)
- 4 mouvements entre les enveloppes des fiches-actions :
 - Au bénéfice essentiellement de la FA #1 (+ 261 226€)
 - Au détriment de la FA #6 (- 78 540€)
- Le GAL du Pays du Cambrésis : 1^{er} GAL des Hauts-de-France pour le total de l'enveloppe budgétaire attribuée (1 874 026€)

● Un manque d'identification du programme LEADER, même après deux programmations complètes

- Une certaine illisibilité en raison de sa complexité administrative
- Une forme d'autocensure (« ce n'est pas pour moi »)
- Un manque d'appropriation et de compréhension, notamment par les maires du territoire, relais d'informations du monde de la ruralité
- Mais une communication plus active et mieux ciblée, notamment en direction des EPCI de l'arrondissement de Cambrai

Pistes d'évolution



● Recommandations stratégiques

- Intégrer le soutien au commerce et à l'artisanat de proximité dans une thématique plus large autour de l'attractivité territoriale
- Mettre en avant une approche transversale à toutes les thématiques, autour de la mobilité, du numérique et de l'accompagnement à la transition énergétique et écologique
- Retirer la thématique relative au tourisme de proximité, transversale en cela qu'elle traite de développement territorial, et l'intégrer dans l'approche "attractivité territoriale"
- Maintenir la thématique du soutien à l'alimentation durable et de proximité et élargir les conditions d'éligibilité des publics cibles (avec la possibilité pour les agriculteurs en propre de déposer une candidature)
- Préciser la thématique relative aux déchets, en proposant une approche à la fois sur la valorisation des déchets et plus largement autour de la notion d'économie circulaire (faisant le lien avec l'approche transversale autour du soutien aux démarches de transition)
- Élargir les membres du comité technique en y intégrant davantage de partenaires (Département du Nord, Chambre d'agriculture)

● Recommandations opérationnelles

- Formaliser une instance intermédiaire d'analyse des candidatures des porteurs de projets ("commission technique") où siègeraient élus et techniciens volontaires (EPCI et communes) et devant laquelle viendraient les porteurs pour présenter leurs projets
- Renforcer la communication à destination :
 - Des élus et, plus largement, des communes (intégrant les directions générales de services ou les secrétariats de mairie dès lors qu'il s'agit d'un village ou bourg) dans l'optique de renforcer la diffusion du programme LEADER (avec un regroupement par secteurs de communes)
 - Des techniciens des EPCI et des communes (via la commission technique d'une part, d'événementiels autour du développement territorial d'autre part)
- Intégrer davantage les cabinets d'experts comptables, levier pertinent de diffusion, ces derniers étant également des interlocuteurs privilégiés des petites et moyennes entreprises

