

Revue

N° 11
FR

Printemps 2012

rurale de l'UE

Le magazine du réseau européen de développement rural



Leader
et la coopération

Rédacteur en chef: Rob Peters, chef d'unité — Réseau européen et suivi de la politique de développement rural, direction générale de l'agriculture et du développement rural, Commission européenne

Comité de rédaction: Pedro Brosei, Jean-Michel Courades, Farnet, Eamon O'Hara, Mark Redman, Pascale Van Doren, Dieter Wagner et Sarah Watson

Droits d'auteur relatifs à la photographie: Andrus Kopliste, Anthony Baggett, BlueOrange Studio, Conny Sjoström, Conny Wernitznig, Devnet geie, ENRD Contact Point, Gordan Gledec, Jaak Nilson, Mark Redman, Michele Cornelius, Nicole Schaible, Outi Raatikainen/Innovative Village, RETO Natura 2000, RETO Natura 2000 (ADRI Jiloca Gallocanta), Ronny Schmitz, Ryszard Kamiński, Scottish Borders Leader/Colin Tennant, Tbel, Tim Hudson, Yang Chao

© Photos de couverture: Tim Hudson et ENRD Contact Point

Nous vous invitons à vous abonner aux publications du réseau européen de développement durable à l'adresse suivante:

<http://enrd.ec.europa.eu>

Vous pouvez également commander gratuitement un exemplaire papier via le site internet EU Bookshop:

<http://bookshop.europa.eu>

Le contenu de la publication *Revue rurale de l'UE* ne reflète pas nécessairement l'opinion officielle des institutions de l'Union européenne.

La *Revue rurale de l'UE* est publiée en six langues officielles (allemand, anglais, espagnol, français, italien et polonais) et est disponible au format électronique sur le site internet du REDR.

Manuscrit finalisé en mars 2012. La version originale est le texte anglais.

© Union européenne, 2012

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

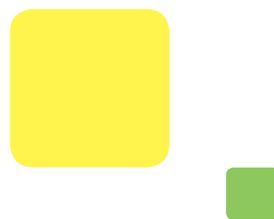
Pour de plus amples informations sur l'Union européenne, consultez le site <http://europa.eu>

Printed in Belgium

Imprimé sur papier recyclé ayant reçu le label écologique de l'UE pour papier graphique (<http://ec.europa.eu/ecolabel/>)

Le contenu de la présente publication est donné uniquement à titre d'information et n'est pas juridiquement contraignant.





Avant-propos

LEADER ET LA COOPÉRATION

- VINGT ANNÉES DE LEADER ET DE COOPÉRATION 6
- LE RÔLE DE LA COOPÉRATION DANS LE RENFORCEMENT DES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT LOCAL 10

EXEMPLES DE PROJETS DE COOPÉRATION

- LES DIMENSIONS MULTIPLES DE LEADER ET DE LA COOPÉRATION 14

PROMOUVOIR LA COOPÉRATION

- TRAVAILLER EN RÉSEAU POUR PROMOUVOIR LA COOPÉRATION TRANSNATIONALE 24

REGARDER VERS L'AVENIR

- PROPOSITIONS POUR L'APPROCHE LEADER PENDANT LA PÉRIODE 2014-2020 28
- AMÉLIORER LES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT LOCAL 34

AMÉLIORER LA COORDINATION DES FONDS DE L'UE SUR LE TERRAIN

- L'EXEMPLE DE LA COOPÉRATION ENTRE LES GAL ET LES GALP 38

Avant-propos





Bienvenue dans ce onzième numéro de la *Revue rurale de l'UE*. Il inaugure une «nouvelle génération» de Revues rurales, qui analyseront plus en profondeur des questions spécifiques présentant un intérêt pour la communauté du développement rural. Cette édition, par exemple, a été rédigée et publiée pour étayer l'événement organisé par le REDR Leader les 27 et 28 avril 2012 et se concentre sur l'interconnexion entre deux éléments majeurs de l'approche Leader (!): les stratégies de développement local et la coopération.

Les stratégies de développement local, qui s'appuient largement sur les vingt années et plus d'expérience de Leader, sont de plus en plus reconnues comme des moyens efficaces pour véhiculer une série de politiques de l'UE. À la fin de 2011, la Commission européenne a formulé des propositions qui introduisent des règles communes de financement «multifonds» et d'exécution intégrée des projets de développement local. Cette évolution très intéressante doit permettre à des partenariats public-privé locaux de demander simultanément un soutien auprès des Fonds de l'Union européenne (UE) dans les domaines du développement rural, du développement régional, dans le secteur

social et dans celui de la pêche. Des informations détaillées à ce sujet sont fournies dans l'article consacré aux «propositions pour l'approche Leader pendant la période 2014-2020» (page 28).

Les stratégies de développement local sont une composante essentielle de l'approche Leader et, en combinaison avec les fonds disponibles, fournissent aux groupes d'action locale (GAL) de l'UE tout entière la possibilité de définir et de poursuivre une voie de développement qui reflète leur propre combinaison unique de richesses, de ressources et d'aspirations locales. Le présent numéro de la *Revue rurale de l'UE* analyse l'importance de la stratégie de développement local et attire l'attention (page 34) sur le travail d'un groupe de réflexion spécialisé que le réseau européen de développement rural (REDR) a lancé en mai 2011 afin d'examiner comment les GAL peuvent améliorer la qualité de leurs stratégies en termes à la fois de conception et de mise en œuvre.

Dans le présent numéro, nous nous pencherons sur le rôle de la coopération dans l'approche Leader. En vingt années de mise en œuvre de stratégies de développement local par les GAL, le rôle de la

coopération et les avantages du travail avec des partenaires interterritoriaux et transnationaux ont considérablement évolué (page 6).

Il est largement admis aujourd'hui que la coopération entre les partenariats, que ce soit avec d'autres zones rurales (coopération interterritoriale et transnationale) ou à l'intérieur d'une même région au-delà de la ligne de démarcation entre la ville et la campagne ou entre des zones rurales et des zones de pêche, joue un rôle clé dans le renforcement des stratégies de développement local (page 10). De nombreux exemples des dimensions multiples de «Leader et la coopération» ont été recueillis pour la présente édition de la *Revue rurale de l'UE* et sont étayés par diverses illustrations et expériences pratiques (page 14). Vous trouverez parmi ceux-ci un examen plus détaillé des relations émergentes entre les GAL et leurs entités équivalentes financées au titre de l'axe 4 du Fonds européen pour la pêche (FEP): les groupes d'action locale «Pêche» (GALP).

Nous espérons que le contenu de ce numéro de la *Revue rurale de l'UE* sera pour vous une source à la fois d'inspiration et d'information.

(!) Vous trouverez une liste des abréviations et acronymes utilisés dans ce numéro de la *Revue rurale de l'UE* à la page 42.



LEADER ET LA COOPÉRATION

Vingt années de Leader et de coopération

Durant les vingt années au cours desquelles les groupes d'action locale (GAL) ont mis en œuvre des stratégies de développement local en utilisant l'approche Leader, le rôle de la coopération et les avantages de la collaboration avec des partenaires interterritoriaux et transnationaux ont considérablement évolué.

Née du désir de faire évoluer la politique structurelle d'un financement fondé sur un projet unique vers une approche stratégique par zone, l'approche Leader a été introduite par la Commission européenne en 1991 en tant qu'initiative communautaire Leader I pour le développement rural. La méthodologie Leader I pilote a été testée initialement par 217 GAL répartis entre les différents États membres (?). Malgré l'accent mis sur l'utilisation du travail en réseau en tant qu'outil de développement, l'approche n'a pas permis de développer des projets de coopération. L'enthousiasme des GAL à travailler ensemble n'en a pas été affecté pour autant, et des partenariats informels se sont formés par le biais de la constitution de réseaux thématiques, du transfert d'innovations et de l'échange des meilleures pratiques. Une étude menée en 1994 a révélé que, même si le travail de coopération à proprement parler ne faisait pas partie, à l'époque, de l'approche Leader,

25 % des GAL étaient engagés dans une forme ou une autre de collaboration.

Sur la base des succès engrangés par Leader I et reconnaissant l'enthousiasme pour une coopération plus formelle, l'initiative communautaire Leader II a été lancée en 1994 et dotée de fonds permettant de développer et d'exécuter des projets de coopération. L'objectif était d'aider les GAL «à concevoir, à réaliser et à commercialiser en commun des produits ou des services, dans tous les domaines du développement rural» (?), et les GAL ont été encouragés, sans y être toutefois contraints, à coopérer dans les zones où une activité exercée au niveau local avait le potentiel d'être une source de valeur ajoutée. La moitié des 906 GAL que comptait Leader II (?) ont pris part aux 252 projets transnationaux qui ont été notifiés (?) à l'Observatoire européen Leader.

C'est en 2000, avec l'initiative communautaire Leader+ pour la période 2000-2006,

que la décision a été prise d'étendre la méthode Leader à toutes les zones rurales. Leader+ a élargi la coopération au partenariat avec des zones du même pays et/ou des zones extérieures à l'Union européenne. Les pays qui ont adhéré à l'Union européenne en 2004 ont également pu bénéficier d'une mesure inspirée de Leader+ (?) de sorte qu'au total, ce sont 1 153 GAL qui ont été approuvés dans les anciens et les nouveaux États membres.

Selon une étude de l'Observatoire européen Leader+, 83 % des GAL de l'EU-15 ont participé à des projets de coopération interterritoriale et 68,5 %, à des projets de coopération transnationale.

Selon l'évaluation ex post de Leader+, les projets de coopération fonctionnaient le mieux lorsqu'il existait des intérêts et des préoccupations communs. Quant à la valeur ajoutée de la coopération et du travail en réseau, elle réside principalement dans le fait qu'il s'agit d'une source

d'inspiration et de meilleures pratiques pour améliorer l'approche Leader au niveau local. La participation à l'activité coopérative a permis à des GAL de renforcer leur propre identité locale et a regroupé des acteurs locaux afin de les aider à créer des réseaux ruraux durables propices à une collaboration et une coopération futures.

Au cours de l'actuelle période de programmation (2007-2013), l'approche Leader a été intégrée en tant qu'axe des programmes de développement rural (ce qu'on a appelé la rationalisation de Leader), entraînant presque un doublement des GAL sélectionnés: leur nombre est, en effet, passé à 2 308 ⁽⁷⁾, répartis sur les 27 États membres de l'UE (bien que le processus d'établissement des GAL ne soit pas encore terminé en Bulgarie et en Roumanie). En janvier 2012, 209 projets de coopération transnationale approuvés avaient été notifiés à la Commission européenne.

Les types de projets de coopération que les GAL ont conclus peuvent être regroupés en cinq grandes catégories:

- ajout de valeur aux denrées alimentaires et à l'agriculture,
- tourisme rural,
- technologie de l'information,
- patrimoine et environnement,
- fourniture de services dans les zones rurales.

Ces projets offrent également aux GAL la possibilité de partager leurs meilleures pratiques en développement, gestion et administration des stratégies de développement local.

La coopération et les stratégies de développement local

La stratégie de développement local (SDL) est le document qui permet au GAL de se constituer en fournissant aux membres une vision partagée des objectifs et des aspirations qu'ils ont pour leur région. Si le GAL participe comme il se doit à la préparation de la stratégie et continue à s'investir dans l'examen et le développement des éléments qu'elle contient, on pourra amener les intéressés à s'impliquer réellement. Cette appropriation du projet contribue à favoriser la gouvernance locale et à développer le capital social au sein du GAL en garantissant également que la stratégie restera pertinente pendant toute la durée de vie du projet. L'évaluation ex post de Leader+ a souligné que le lien existant entre la SDL et le capital social est

mutuellement avantageux, et a recommandé que «les stratégies de développement local continuent de se concentrer sur le capital social local» ⁽⁸⁾. Les GAL se voient ainsi encouragés à considérer leur SDL pas seulement comme une obligation pour obtenir le financement d'un projet, mais aussi comme une stratégie par laquelle une région et sa population améliorent leur capacité, en leur permettant de s'engager dans le développement local et d'avoir une plus grande influence sur l'avenir de leurs communautés.



© TIM HUDSON

Programme	Période de programmation	Instruments financiers	Budget de l'UE (EUR)	Nombre de GAL
Leader I	1991-1993	FEOGA-Orientation, FSE, FEDER	450 millions	217 dans l'EU-12
Leader II	1994-1999	FEOGA-Orientation, FSE, FEDER	1,7 milliard	906 dans l'EU-15
Leader+	2000-2006	FEOGA-Orientation	2,1 milliards	893 dans l'EU-15 (+ 250 GAL issus des 6 nouveaux États membres qui ont adhéré à l'UE en 2004 et mis en œuvre une mesure de type Leader+)
Axe Leader	2007-2013	Feader	5,5 milliards → 6 % des fonds du Feader	2 308 (pas encore tous sélectionnés en BG et RO)

⁽²⁾ L'UE à douze États membres (EU-12) avant les élargissements de 1995, 2004 et 2007.

⁽³⁾ Communication aux États membres, JO C 180 du 1.7.1994.

⁽⁴⁾ L'UE à quinze États membres (EU-15) depuis que l'Autriche, la Finlande et la Suède ont adhéré en 1995.

⁽⁵⁾ *La coopération transnationale dans le cadre de Leader II — Leçons du passé, outils pour le futur*, «Innovation en milieu rural», Cahier de l'innovation n° 11, Observatoire européen Leader, mars 2001.

⁽⁶⁾ La République tchèque, l'Estonie, Chypre, la Lettonie, la Lituanie, la Hongrie, Malte, la Pologne, la Slovénie et la Slovaquie ont adhéré à l'UE en 2004.

⁽⁷⁾ Données de janvier 2012.

⁽⁸⁾ Metis GmbH en collaboration avec l'AEIDL (Association européenne pour l'information sur le développement local) et CEU (Közép-európai Egyetem/université d'Europe centrale), *Évaluation ex post de Leader+*.

Selon l'évaluation ex post de Leader+, de nombreux éléments attestent que le programme a encouragé la volonté et la capacité de la population locale à coopérer, créant ainsi avec succès un capital «social».

La SDL est également un outil efficace pour encourager l'innovation. Afin d'y parvenir, il est indispensable que la SDL précise clairement en quoi consiste l'innovation pour la région, comment le GAL cherche à innover et comment l'innovation sera encouragée. L'innovation selon l'approche Leader ne repose pas sur une définition technologique étroite et ne se limite pas à des projets innovants, mais se fonde surtout et avant tout sur des approches et des styles de gouvernance innovants. Mettre des personnes en relation permet de réaliser les choses autrement; l'innovation devrait être intégrée dans tous les aspects du travail des GAL. Il ressort de l'évaluation ex post de Leader+ que des facteurs externes sur lesquels les GAL n'ont pas de contrôle étaient considérés comme les principaux obstacles à une mise en œuvre réussie des stratégies Leader innovantes, tandis que

les facteurs de réussite et les solutions étaient pour la plupart de nature interne et reposaient sur la qualité du capital social et la capacité de coopérer et de traduire des visions communes en projets concrets.

Ouvrir les esprits grâce à la coopération

Leader rassemble des habitants et des représentants d'autres régions. Les rencontres avec les autres GAL favorisent l'émergence de nouveaux projets. Les zones rurales ont un «stock» limité de ressources, qui ne leur permettent pas de résoudre seules certains problèmes ou de tirer profit de manière optimale d'une partie de leur potentiel. En revanche, en regroupant leurs forces, ces régions peuvent surmonter ces limites et parvenir à des résultats qui seraient sinon hors de leur portée.

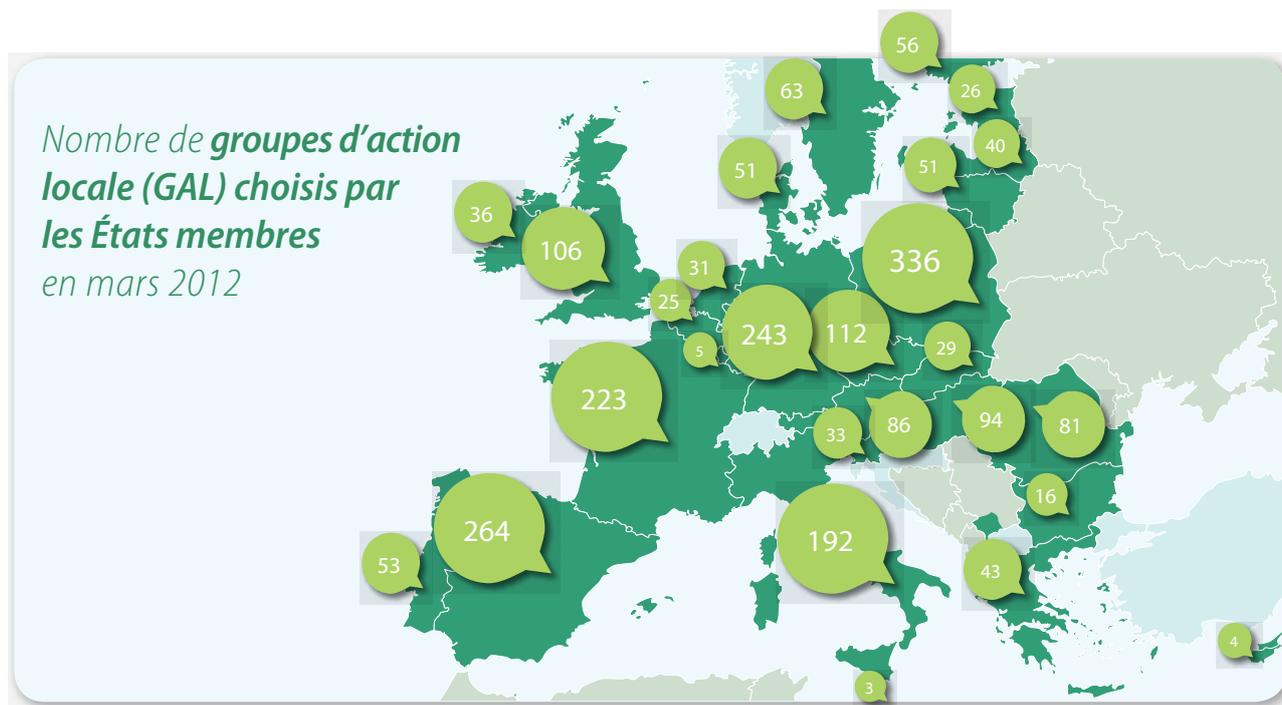
Le fait de s'engager dans la coopération permet aux acteurs locaux de considérer leur activité quotidienne sous un autre angle. Ils peuvent comparer leurs

problèmes avec ceux d'autres régions et s'inspirer des idées mises en œuvre ailleurs. Ainsi que le souligne Thomas Müller, le directeur du GAL Sauwald en Autriche, «il est inutile que la population locale invente sans cesse de nouveaux concepts, car les bons projets et les bonnes idées foisonnent partout en Europe».

Au départ, la coopération prend souvent la forme d'une réflexion sur les enjeux identifiés par la stratégie locale. Par exemple, les ressources humaines et les idées disponibles dans la région suffisent-elles pour traiter les problèmes? La coopération est ensuite perçue comme un moyen de résoudre certains problèmes locaux ou de permettre des réalisations qu'un GAL ne pourrait faire lui-même. Enfin, le GAL entreprend une recherche plus élaborée et systématique d'idées et de partenaires.

Idéalement, la solution de la coopération devrait être retenue à un stade précoce, lorsque la SDL est encore en cours d'élaboration, mais il n'est pas rare qu'elle ne soit envisagée qu'au moment où la stratégie





Source: ENRD Contact Point.

locale est déjà bien avancée. Les fonds destinés à la coopération sont dès lors souvent utilisés plus tardivement que les autres fonds alloués au programme.

Principaux enseignements tirés concernant la coopération

Il est nécessaire, pour développer une SDL solide, de bien connaître la région du GAL, les difficultés qu'elle rencontre et les possibilités qui existent pour les surmonter. Le travail de coopération constitue une des possibilités d'y parvenir. Le développement et l'exécution de projets transnationaux et interterritoriaux incitent les GAL à explorer de nouvelles idées et constituent une source d'innovation. Ce processus permet aux GAL de partager leurs expériences et de tirer des enseignements mutuels, tandis que la réalisation d'une activité commune permet d'utiliser les fonds de manière plus efficace et plus efficiente. Grâce à ce processus d'apprentissage créatif et partagé, les projets de coopération peuvent ajouter une valeur réelle à une SDL.

Une activité, un produit ou un service courant dans la zone d'un GAL peut être une source d'inspiration dans une autre.

Le fait de travailler avec des partenaires permet souvent d'être réellement proactif, cela allant de pair avec un engagement fort envers la SDL qui va au-delà de ce que les promoteurs de projets individuels cherchent généralement à atteindre. Le partage d'expériences avec des partenaires par la collaboration favorise un processus d'apprentissage non seulement en ce qui concerne les activités associées au projet lui-même, mais aussi d'une manière plus générale en matière de méthodes de gestion et d'exécution de la SDL et de développement du GAL. La majorité des projets de coopération se concentrent sur le développement d'activités, de produits ou de services partagés, et ce partage des coûts de développement permet aux GAL d'utiliser leur budget plus efficacement. Dans certains cas, les GAL peuvent même entreprendre des activités dont ils n'auraient pas pu supporter seuls les coûts.

Trouver les bons partenaires, développer un projet qui réponde aux besoins de tous et mener à bien ce projet sur l'ensemble du territoire du pays ou au-delà des limites du GAL sont des tâches qui peuvent sembler insurmontables; pourtant, comme le souligne Sarah Watson, l'ancienne responsable du GAL Chalk and Cheese dans le sud-ouest de l'Angleterre, «la coopération

ressemble beaucoup aux rendez-vous dans les groupes de rencontre: il faut simplement se faire connaître!»

Selon M^{me} Watson et d'autres responsables expérimentés de GAL, les groupes d'action locale s'accordent à reconnaître qu'un travail de coopération efficace consiste plutôt à établir des relations à long terme entre des individus, des organisations et des entreprises actifs sur les zones couvertes par des GAL qu'à exécuter des projets à court terme sélectionnés par le partenariat. Ils peuvent dès lors commencer à se concentrer sur la qualité du partenariat, qui est la clé du succès. Ce développement continu du partenariat pendant toute la durée de vie de l'approche Leader s'est concrétisé par des projets qui sont «plus complets, et parfois plus complexes aussi, mais surtout nettement plus concrets, s'accompagnant de résultats tangibles beaucoup plus visibles que dans le cadre des précédentes générations du programme»⁽⁹⁾.

Quoi qu'il en soit, souvenez-vous que, pour avoir un effet positif, les projets de coopération ne peuvent être isolés; ils doivent être solidement ancrés dans la SDL et le travail déjà commencé à l'échelle locale.

⁽⁹⁾ Dorothee Duguet (2007), *Cooperation in Leader+ The actual benefits for the local areas*, point de contact de l'Observatoire Leader+.



Le rôle de la coopération dans le renforcement des stratégies de développement local

Plus de 200 projets de coopération transnationale (CTN) ont été mis en œuvre en Europe ou sont sur le point de l'être ⁽¹⁰⁾. Un chiffre certes significatif, mais pas aussi impressionnant qu'il en a l'air à première vue quand on sait que plus de 2 300 groupes d'action locale (GAL) opérationnels ont été recensés dans l'Union européenne au cours de la période de programmation 2007-2013 du Feader.



© CONNY SJOSTROM

Malgré l'enthousiasme affiché par de nombreux GAL en faveur de la coopération, celle-ci reste généralement plutôt l'exception que la règle. Les GAL n'ont aucune obligation de s'engager dans la coopération. La Commission européenne leur recommande seulement d'envisager l'application du volet «Coopération» de leur programme de développement rural (PDR) ⁽¹¹⁾ le plus tôt possible, c'est-à-dire dès qu'ils élaborent leur stratégie de développement local (SDL). Dans les anciens États membres (EU-15), la priorité ⁽¹²⁾ était donnée, lors du processus de sélection des GAL, aux groupes dont l'approche choisie pour traiter les objectifs de leur SDL incluait la coopération.

Selon une étude portant sur l'application de la mesure de coopération, menée en 2010 par le point de contact du réseau européen de développement rural (REDR) au nom du groupe de réflexion Leader, les autorités de gestion (AG) de 45 PDR obligeaient leurs GAL candidats à indiquer clairement dans leur SDL s'ils avaient l'intention de coopérer avec d'autres GAL, ou leur recommandaient vivement de le faire. Toutefois, 38 AG ont confirmé qu'elles soutiendraient quand même la demande de financement au titre de la coopération transnationale d'un GAL même si la coopération n'était pas prévue dans sa SDL, pour autant que

le projet soit cohérent avec les autres objectifs de la SDL ⁽¹³⁾.

Dans une autre étude récente, le point de contact du REDR a constaté que les réseaux ruraux nationaux (RRN) de 18 États membres de l'UE fournissent des services de soutien au titre de la CTN qui sont spécialement destinés aux GAL. La plupart d'entre eux ont développé et diffusé des guides et des documents relatifs à la coopération. Certains RRN organisent, en outre, des salons ou des ateliers, des expositions et divers types de marchés consacrés à la coopération afin de faciliter l'identification de partenaires de projet adéquats. L'étude a conclu que plus d'informations étaient nécessaires pour encourager les GAL à s'engager dans la coopération avec des partenaires, que ceux-ci proviennent ou non de leur État membre.

Comprendre l'utilité de la coopération

Comment se fait-il alors que, malgré des conditions plutôt favorables et propices, la coopération semble demeurer l'exception? Pour Thomas Müller, le responsable du GAL autrichien Sauwald, la réponse est claire. «L'essayer, c'est l'adopter», a-t-il déclaré aux participants de l'événement organisé par le REDR l'année dernière à l'attention des nouveaux GAL. «Vous devez rester réalistes en ce qui concerne les objectifs, le temps nécessaire et les efforts à fournir», a ajouté

José Ángel Garcia Lucas, le responsable de coopération du GAL espagnol ADRI Jiloca Gallocanta. Ils font tous deux la même constatation: les acteurs locaux ne comprennent le sens des efforts exigés par la coopération et ses avantages qu'une fois qu'ils en ont fait directement l'expérience; or, souvent, une période de programmation complète s'écoule avant que cela ne soit le cas. Il n'y a généralement que de cette façon que la coopération trouve sa place dans la SDL.

Quelques-uns des exemples de types de coopération et de leurs avantages que M. Garcia Lucas a exposés lors de l'atelier du REDR consacré à la coopération ressemblent au catalogue d'objectifs stratégiques d'un GAL type:

- «augmentation du niveau de qualification de la population locale grâce à l'amélioration des compétences;
- transfert d'innovation par l'application d'une nouvelle expertise, de nouvelles technologies et/ou de nouvelles méthodes de travail;
- accès à de nouveaux marchés grâce à une gestion conjointe des affaires».

Selon M. Garcia Lucas, ces objectifs ont tous un point commun: un solide besoin d'informations et plus précisément d'informations qui peuvent être mises à disposition en entrant en communication avec «le monde extérieur». Tout en continuant à décrire ⁽¹⁴⁾ la façon dont son GAL a atteint

⁽¹⁰⁾ Source: Notifications de projet de CTN Leader des autorités de gestion soumises via le système SFC2007 (situation au 2 novembre 2011). Une liste actualisée de projets de CTN notifiés est régulièrement publiée sur la passerelle Leader du site internet du REDR (http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/fr/transnational-cooperation_fr.cfm).

⁽¹¹⁾ Mesure 421 sur la mise en œuvre de projets de coopération transnationale et interterritoriale au titre de l'axe 4, financée par le Feader.

⁽¹²⁾ Manuel de la DG Agriculture et développement rural relatif à la mise en œuvre de l'axe Leader dans le cadre des programmes de développement rural 2007-2013 financés par le Feader (version révisée, telle qu'elle a été présentée au comité de développement rural le 8 mars 2011 et finalisée le 25 mars 2011).

⁽¹³⁾ Ces chiffres ne comprennent pas les PDR espagnols, car, dans ce pays, la coopération transnationale est financée uniquement par des fonds nationaux.

⁽¹⁴⁾ Source: Notes prises par l'auteur dans sa fonction de rapporteur lors de l'atelier consacré à la coopération qui s'est tenu durant l'événement organisé par le REDR pour les nouveaux GAL en janvier 2011. Voir également les présentations données par les deux responsables de GAL (http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/seminars-and-conferences/leader-driver-rural-europe/fr/leader-as-a-driver-for-rural-europe_fr.cfm).

les objectifs définis par la stratégie de développement local en recourant à la coopération, il précise que «la participation à la mise en réseau thématique permet de gérer collectivement un échange d'expériences, ce qui sensibilise à un thème particulier et offre de nouvelles perspectives. Cela ouvre l'esprit de la population locale et lui insuffle la confiance dont elle a besoin pour être en mesure de définir ensemble de nouvelles normes et méthodologies».

Parmi les 200 projets de CTN mis en œuvre à ce jour, nombreux sont ceux qui montrent combien la coopération est devenue une méthode pratique et un outil efficace pour aider les GAL à développer des solutions futures répondant à leurs besoins locaux.

L'information et l'éducation au service de la préservation du patrimoine culturel

La coopération est l'une des quatre grandes approches que le GAL tchèque Sdružení SPLAV cite explicitement pour la mise en œuvre de sa stratégie de développement local. Établi en 2004, le GAL a fait l'expérience de projets de coopération préalablement à sa stratégie actuelle, aussi bien avec des partenaires tchèques qu'étrangers: il a notamment coopéré avec la Hongrie et l'Italie dans le cadre du réseau de développement de produits locaux et avec la Pologne dans celui de la coopération transfrontalière Interreg (15).

«La coopération dans l'exploitation du patrimoine culturel» (16) a été le premier projet exécuté par le GAL conformément aux dispositions qu'il a définies en matière de CTN dans sa stratégie de développement local. La stratégie 2007-2013 se concentre sur des sujets tels que la restauration des villages et du paysage rural, la préservation du patrimoine culturel et historique, l'éducation, l'information et le tourisme. Les membres du GAL ont choisi de traiter ces objectifs au moyen de la coopération, étant donné que la CTN devait permettre d'accéder à l'expertise étrangère pertinente. La CTN a, en outre, été perçue comme une possibilité unique de partager

des connaissances et des compétences en vue de pouvoir exploiter plus durablement le patrimoine culturel et naturel.

La coopération transnationale a mis en contact des municipalités des régions de Rychnovsky et de Kostelecky en République tchèque avec des municipalités de la région de Järva en Estonie. Pour de nombreux membres du GAL et membres individuels de ces communautés rurales, le projet a été l'occasion de coopérer pour la première fois à un niveau international et d'œuvrer à la réalisation d'un objectif commun: le partage d'informations utiles sur les traditions, les pratiques de conservation et les dispositions légales associées.

«Aujourd'hui, les bénéficiaires du projet de CTN connaissent mieux l'histoire de leur propre région. À travers la coopération, ils ont développé un plus grand sentiment d'appartenance», souligne Kristina Holmova, la responsable de la coopération du GAL tchèque. Comme le fait remarquer son homologue estonienne, Silva Anspal, «notre stratégie s'est fixé pour priorité, entre autres, de soutenir la coopération et les activités de développement de la communauté. Nous encourageons ceux et celles qui vivent dans notre région à prendre part activement à la vie sociale et à apprendre à connaître les avantages que présente à cet égard la coopération». Le GAL estonien «Partenaires du développement de Järva» a opté pour cette approche afin de développer et de maintenir le

patrimoine culturel de la région d'une manière durable, l'un des objectifs de la SDL qu'il associe à l'amélioration de la qualité de vie de la région. «Le projet a également donné l'impulsion nécessaire au lancement de nouvelles activités locales dans l'artisanat et la photographie», ajoute-t-elle. Les bénéficiaires du projet reconnaissent que, par ce travail d'équipe international, ils ont appris à connaître une culture différente, ont développé une plus grande tolérance et ont également cessé d'avoir peur de communiquer dans une langue étrangère.

Le GAL tchèque est déjà prêt à lancer ses prochains projets de CTN en 2012. Il a passé un accord avec deux GAL finlandais afin que le projet «Villages sans frontières» puisse démarrer en février de cette année. Par ailleurs, durant l'été, des camps de jeunesse internationaux seront organisés avec des partenaires en provenance de GAL slovaques, finlandais et belges.

Rétablir les liens historiques pour promouvoir le potentiel touristique

Le Colmcille Challenge, qui était initialement un événement sportif entre deux clubs d'aviron d'Irlande et d'Écosse, a retenu l'attention des GAL des régions concernées et a obtenu finalement leur soutien. Unissant leurs forces, les GAL ont développé l'initiative en y intégrant l'idée d'un «festival de la mer», le but étant d'accroître la



© CONNY WERNITZNIG

(15) Financés au titre du Fonds européen de développement régional (FEDER), les programmes Interreg visent à encourager la coopération entre les régions de l'Union européenne. Les programmes actuels (Interreg IV) couvrent la période 2007-2013.

(16) Pour plus d'informations sur ce projet de coopération, entre autres, vous pouvez consulter la base de données des projets de PDR sur le site internet du REDR (http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rdp_view/fr/view_projects_fr.cfm).

Les dimensions multiples de Leader et de la coopération

En vingt ans d'application de l'approche Leader, les groupes d'action locale (GAL) ont cherché à tirer des enseignements formels et informels de leurs expériences respectives. Plus l'expérience du travail de coopération se développait, plus les projets et les formules de financement utilisées gagnaient en complexité.

La mesure de la coopération au titre de l'axe 4 de la politique de développement rural pour 2007-2013, financée par le Fonds européen agricole pour le développement rural (Feader) conformément à l'article 65 du règlement (CE) n° 1698/2005, permet aux GAL d'entreprendre des actions conjointes avec un autre groupe Leader ou avec un groupe qui a adopté une approche semblable à celle de Leader dans une autre région, un autre État membre de l'Union européenne ou même un pays tiers. Des actions conjointes sont menées sur la base d'un accord de partenariat, et leur mise en œuvre est coordonnée par un GAL partenaire chef de file.

Tous les projets de coopération doivent déboucher sur des résultats, clairement identifiables, qui présentent des

avantages pour chacun des territoires ruraux concernés. Sur la base de l'apprentissage mutuel, la coopération devrait produire une réelle valeur ajoutée pour les régions participantes. L'accès aux nouvelles informations et aux nouvelles idées permet aux partenaires qui coopèrent de traiter ensemble une question spécifique du développement local. Près de 5 % (265 millions d'euros) de l'enveloppe budgétaire totale du Feader ont été réservés à l'exécution de projets de coopération aussi bien interterritoriaux que transnationaux.

En tant qu'instrument d'exécution des stratégies de développement local (SDL), l'activité de coopération confère aux GAL la confiance dont ils ont besoin pour innover. Travailler ensemble, partager les risques et tirer profit de l'expérience mutuelle

augmentent les chances de réussite. Les projets de coopération étant, pour la plupart, développés et exécutés par les GAL eux-mêmes (plutôt que par les promoteurs de projet qui demandent les fonds), ils offrent la possibilité de mettre en œuvre d'une manière particulièrement efficace la SDL, ce qui ne serait peut-être pas possible pour les promoteurs de projet individuels.

En dépit de l'expérience croissante acquise en matière de coopération, le développement de ces projets continue de prendre beaucoup de temps et d'énergie. Le soutien mis à disposition a permis d'identifier nettement plus facilement des partenaires adéquats; mais il peut encore se révéler difficile de s'entendre sur les détails du projet, les responsabilités et le financement lorsqu'on travaille au-delà des frontières linguistiques, culturelles et administratives⁽¹⁷⁾. Pourtant,

⁽¹⁷⁾ Voir également les constatations et les recommandations du groupe de réflexion Leader sur la mise en œuvre de la mesure de coopération (http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/focus-groups/fr/focus-group-3_fr.cfm).

plusieurs exemples de projets apportent la preuve que les efforts de coopération déployés par les communautés rurales au cours de la période de programmation actuelle produisent des résultats tangibles.

La mesure de coopération permet aux groupes d'exécuter des activités préparatoires conjointes durant lesquelles des partenaires potentiels peuvent se réunir, discuter et élaborer un projet de coopération potentiel. Si elles ne portent pas toujours leurs fruits, ces activités visant à développer des partenariats aident à déterminer si une idée de coopération commune et un partenariat potentiel sont viables. Le projet «Village innovant», piloté par des Finlandais (**exemple 1**), a nécessité une phase de développement de neuf mois en coopération avec des partenaires espagnols, estoniens et irlandais, qui a mis en œuvre une approche de la planification orientée vers l'objectif. Cela a permis aux partenaires de créer un cadre pour leur projet en se concentrant tout d'abord sur ce qu'ils souhaitaient atteindre et en convenant ensuite des actions et des activités qui les aideraient à y parvenir. Le cadre qui en a résulté satisfait les besoins de tous les GAL impliqués, jetant ainsi les bases d'un solide partenariat.

Après une phase de développement de projet réussie, la majorité des projets de coopération est mise en œuvre au titre de la mesure 421 du Feader. Ces projets permettent aux GAL de prendre part ensemble à une série d'activités qui les aident à surmonter des défis communs ou à faire le meilleur usage de leurs ressources existantes. Le projet allemand et autrichien «Lebensqualität durch Nähe» (**exemple 2**) montre comment le fait de travailler ensemble pour traiter de manière créative la question commune de la diminution des services dans les zones rurales a permis aux deux GAL de développer leurs propres réponses adaptées au contexte local.

Reconnaissant que la coopération profite au développement de ressources partagées, les GAL voisins qui ont une ressource en commun, telle qu'une zone paysagère ou une tradition culturelle, sont également encouragés à collaborer. L'initiative «Cheviot Futures» a formulé dans un premier temps un projet qui vise à soutenir les propriétaires fonciers et les agriculteurs afin qu'ils développent des techniques

atténuant les conséquences du changement climatique dans les monts Cheviot dans le nord de l'Angleterre (**exemple 3**). Les responsables se sont ensuite rendu compte que, s'ils développaient un projet en coopération avec leur GAL voisin, ils pourraient couvrir l'ensemble du bassin hydrographique et soutenir ainsi tous ceux qui travaillent la terre dans ce paysage caractéristique et permettre à une zone plus large de profiter des avantages du projet.

La mesure 421 a également été utilisée pour transférer l'approche Leader aux pays non membres de l'UE. En plus des avantages généraux que procure la coopération, l'implication d'un pays dit «tiers» permet également aux acteurs non membres de l'UE d'apprendre auprès de leurs GAL partenaires comment mettre en œuvre l'approche Leader. Dans le cas de la région de pêche de la Mure dans les Alpes, la coopération est également utilisée dans un contexte transfrontalier en associant les zones rurales voisines (**exemple 4**). Les partenaires sont parvenus à développer le tourisme en exploitant une caractéristique paysagère qui s'étend au-delà des frontières nationales, et même des frontières de l'UE.

Des GAL ont également employé d'autres mesures du Feader pour établir des relations entre partenaires avant le démarrage officiel d'un projet de coopération. Le réseau touristique estonien «Vivre l'authenticité dans la région du Lahemaa» (**exemple 5**) a reçu des fonds de son GAL au titre de la mesure 341, qui lui ont permis de développer son réseau et sa stratégie et d'entreprendre un travail de développement avec deux GAL finlandais dans la vallée de la Kymi. Le fait d'avoir pu mener à bien ce projet initial a donné au groupe estonien la confiance dont il avait besoin pour travailler en coopération, et, aujourd'hui, il se lance dans un projet transnational avec ses partenaires finlandais afin d'ajouter de la valeur au projet qu'ils ont déjà réalisé au niveau local.

De même que la coopération menée dans le cadre de l'approche Leader a évolué, certains partenariats de coopération et les projets qu'ils ont choisi de mettre en œuvre se sont également transformés. La coopération qui s'est développée entre l'Espagne et la France concernant le tourisme ornithologique (**exemple 6**) a été conçue initialement sous Leader I et a été

adaptée et élargie par la suite au gré de chaque phase de Leader pour constituer le projet que nous connaissons aujourd'hui. L'engagement à long terme à l'égard d'un projet et de ses partenaires permet au GAL d'adopter une approche plus stratégique qui intègre la coopération de manière à garantir la mise en œuvre effective de leur SDL.

De nombreux projets de coopération ont reçu au fil du temps le renfort de nouveaux partenaires, ravivant la flamme coopérative autour d'intérêts partagés. Les produits du terroir restent un thème de coopération populaire. Le projet «Coopération transnationale autour des produits du terroir» (**exemple 7**), qui associe 14 GAL différents, est un bon exemple de la façon dont les GAL peuvent collaborer sur un thème commun et établir des réseaux et des systèmes commerciaux qui fonctionnent au niveau européen.

Les groupes d'action locale «Pêche» (GALP), soutenus par le Fonds européen pour la pêche (FEP) au cours de la période de programmation 2007-2013, facilitent également l'action conjointe avec d'autres partenariats public-privé locaux dans la même région. Œuvrant de concert, souvent avec des ressources administratives partagées, des GALP et des GAL ont mis sur pied une série de projets qui s'appuient sur deux sources de financement. Des particuliers et des organisations dans la vallée de la Notec, en Pologne (**exemple 8**), exercent une série d'activités dans le domaine depuis plusieurs années. L'introduction d'un GALP qui complète le GAL existant a ouvert de nouvelles possibilités de financement pour des projets qui améliorent considérablement la qualité de l'industrie de la pêche et la qualité de vie des communautés rurales de la vallée.

Plus les GAL apprennent à travailler ensemble, plus les avantages de ces projets deviennent évidents. La flexibilité du financement permet aux GAL de faire avancer les idées de coopération dans un sens plus stratégique, ce qui leur donne une plus grande confiance pour se lancer dans le travail transnational. Cette souplesse permet également de combiner tous les volets de l'axe 4 et de générer ainsi de multiples avantages pour les zones rurales tout en optimisant le potentiel de développement du Feader.



EXEMPLE 1: Village innovant — Réunir des partenaires

Depuis avril 2011, l'école de commerce et de gestion de l'université de sciences appliquées JAMK et 5 GAL, dont les GAL de Viisari et de Jyvä Riihi en Finlande centrale, élaborent un projet de coopération transnationale baptisé «Village innovant». Ce projet devrait promouvoir la fourniture de services dans les zones rurales et, à cette fin, tester et évaluer des méthodes visant à soutenir des modèles de fourniture de services ruraux qui peuvent être reproduits à l'échelle locale. Il a, par ailleurs, pour but de doter les communautés locales des aptitudes et des connaissances requises pour fournir les services dont leurs villages ont besoin.

L'accès aux services de base dans les zones rurales est un enjeu commun à tous les États membres. Initialement promu par le site internet du REDR («Offres de coopération») et la distribution d'une brève description par des points de contact dans toute l'Europe, le projet a éveillé, dans un premier temps, l'intérêt de 28 GAL, qui ont demandé des informations complémentaires. Des discussions en ligne ont eu lieu, menant à une première réunion de développement qui a été organisée avec les 10 GAL ayant finalement décidé de participer au projet.

Afin de surmonter les problèmes qu'engendre une collaboration avec un grand nombre de partenaires, la JAMK a organisé un atelier en appliquant la technique de la planification de projets par objectif (Goal Oriented Project Planning — GOPP), qui devait aider les participants à surmonter les obstacles culturels et linguistiques et à développer des objectifs communs. L'approche GOPP prévoit une structure systématique pour l'identification, la planification et la gestion de projets, développe une matrice de planification ou un cadre de projet logique qui résume et structure les principaux éléments d'un projet et fait ressortir les liens logiques entre les contributions prévues, les activités planifiées et les résultats escomptés.

Comme l'explique Outi Raatikainen, de l'université JAMK: «En ce qui nous concerne, la GOPP a fait ses preuves. Le groupe était composé de douze personnes, soit une taille idéale, et d'un médiateur formé, que nous avons recruté auprès de la JAMK. Chacun a participé aux travaux avec un même niveau d'engagement; tous les avis ont été pris en compte et les discussions, de même que les votes, se sont déroulées dans le respect des principes démocratiques. Somme toute, la GOPP a considérablement facilité la communication malgré une maîtrise de l'anglais variable selon les participants. Les idées ont été exprimées à la fois oralement ou par écrit et ont souvent été expliquées et discutées en profondeur.»

À la fin de 2011, la JAMK et les cinq GAL, à savoir Viisari et Jyvä Riihi en Finlande, North East Region Rural Development Group en Irlande du Nord, Asociación para el Desarrollo Rural Comarcal de la Hoya de Huesca (Adesho) en Espagne et Tartumaa Arendusselt en Estonie, avaient déposé leur demande de financement et espèrent à présent que le projet «Village innovant» pourra démarrer en 2012.

Kristiina Liimand, de l'association pour le développement rural de Tartu, a participé à l'élaboration de l'idée du projet. «Je pense qu'il est très important de prêter attention à la fois au processus d'élaboration du projet et à l'équipe de partenaires. Pour que le projet réussisse, il est important d'associer tous les partenaires dès le départ afin de développer une compréhension commune des idées et des résultats attendus du projet. Ce processus nous a permis de faire connaissance et de développer un projet qui répond aux besoins et aux attentes de tous les partenaires; ce fut vraiment un plaisir.»



© OUTI RAATIKAINEN/INNOVATIVE VILLAGE



EXEMPLE 2: Travailler ensemble pour améliorer la qualité de la vie

Le projet «La qualité de vie par la proximité» («Lebensqualität durch Nähe» — LQN) vise à garantir la disponibilité des services de base et de l'approvisionnement local dans les zones rurales, en traitant les principaux défis liés au changement démographique en milieu rural et au contexte économique actuel. Les épiceries, les banques et les bureaux de poste désertent de plus en plus les zones rurales, car les pressions économiques exercées par les coûts de maintenance élevés et le faible pouvoir d'achat sont trop lourdes. Les GAL participants en Allemagne et en Autriche espèrent trouver des solutions pour maintenir ou même améliorer la qualité de vie dans leur région.

Le projet de coopération LQN vise à développer dans les communautés locales des activités innovantes et intégrées qui proposent une gamme complète de services et assurent un approvisionnement en produits locaux. La durabilité du projet est garantie, étant donné qu'il cible directement les besoins des communautés, encourage la participation de la population locale mobilisée et tire son soutien de la dimension de la coopération transnationale. Le partage de nouvelles idées, l'enthousiasme de la collaboration avec de nouveaux partenaires et les exemples de

pratiques innovantes devraient aider à développer de nouvelles approches en matière de fourniture de services.

«Les partenaires se sont rendu compte que les problèmes qui se posent dans leurs régions sont très similaires et ils ont donc souhaité coopérer pour se soutenir mutuellement dans le développement et la mise en œuvre de solutions», explique Ingrid Engelhart, la coordinatrice du projet LQN du GAL partenaire chef de file allemand Nordschwarzwald.

Les visites des régions partenaires se sont concentrées sur des projets phares qui visent à sauvegarder la qualité de la vie dans les zones rurales. Des formations transnationales, organisées à la fois dans les régions partenaires autrichiennes et allemandes, comprenaient six modules et un symposium final. Par la suite, les participants ont développé des solutions adaptées à leurs besoins locaux spécifiques. À titre d'exemple, les personnes âgées disposeront désormais d'un point de contact bien spécifique auquel elles pourront s'adresser si elles ont besoin d'aide; des formes innovantes de logement et d'assistance qui comprennent des rencontres régulières, des propositions d'activités de loisirs et l'accompagnement en centres de jour pour les personnes souffrant de démence sont en cours de création, et des centres distribuant des produits locaux et d'autres denrées de première nécessité, couplés à des services publics et privés, une assistance sociale et médicale et des services communicatifs et culturels sont en phase d'expérimentation.

Les stratégies de développement des GAL travaillant en partenariat ont un objectif commun: garantir la qualité de la vie en maintenant l'offre de services de base. «Grâce à la coopération, nous avons identifié un concept innovant et, espérons-le, une solution à long terme pour pouvoir exploiter de manière rentable un magasin dans un de nos villages malgré le faible pouvoir d'achat de sa population», explique Andreas Schilcher, le responsable du GAL Leader Region Nationalpark Kalkalpen, l'un des GAL partenaires autrichiens.

Forts de ces expériences positives, les GAL participants souhaitent poursuivre leur coopération dans le cadre d'autres projets. Ils ont notamment l'intention de lancer et de mettre en œuvre ensemble des formes de vie innovantes et «sans entrave» pour les personnes âgées et dépendantes, afin d'encourager la renaissance et le renouveau du village.

**An alle Direktvermarkter
...denn das Gute liegt so nah!**

Sind Sie Landwirt oder anderweitiger Direktvermarkter Ihrer eigenen Produkte von Kartoffeln, Eiern, Honig und vielen mehr? Dann möchten wir, der AKI (Nahversorger) Ihnen in Kürze eine Plattform in Form einer Produktliste von aktuellen Angeboten unserer Direktvermarkter im Amtsblatt bieten.

Die Erfahrung zeigt, dass es zahlreiche Direktvermarkter in Neubulach und den Teilkorten gibt, die qualitativ hochwertige Produkte hier herstellen und vermarkten, aber dies in Neubulach gar nicht oder nur wenig bekannt ist.

Doch artgerechte Tierhaltung, ökologische Landwirtschaft, kurze Transportwege, faire Preise und die gute Qualität aus der Region sprechen für sich.

Um Ihre Produkte für Neubulach noch nutzbarer zu machen und die "Qualität aus der Nähe" den Bürgern näher zu bringen, möchte der AKI ca. alle zwei Wochen eine Liste mit den von Ihnen gemeldeten Produkten im Amtsblatt veröffentlichen.

Dieser Service ist für Sie kostenfrei!

Haben Sie Interesse daran, Ihre aktuellen Produkte mit aufnehmen zu lassen oder haben Sie noch Fragen dazu, dann kontaktieren Sie Margit und Martin Schöttle, per Tel: (07053) 6570 oder per E-Mail an info@martinschoettle.de



EXEMPLE 3: Cheviot Futures — Atténuer les effets du changement climatique par la coopération

Les Cheviot Hills (monts Cheviot) sont une chaîne de hautes collines située dans le nord de l'Angleterre, de part et d'autre de la frontière entre l'Écosse et l'Angleterre. Le projet a été mis au point par une coopérative regroupant des représentants d'agences et d'organisations qui travaillent avec les communes rurales de cette région.

La Cheviot Futures Initiative trouve son origine dans un projet initial axé sur le bassin hydrographique de la Tweed qui a aidé les agriculteurs et les gestionnaires de terres, par une série de projets pilotes visant le développement de techniques agricoles et le partage des meilleures pratiques, à prendre des mesures pour s'adapter au changement climatique. Plusieurs petits projets se sont intéressés aux diverses incidences du changement climatique dans les communautés rurales, telles que l'augmentation de la fréquence des inondations, les eaux de ruissellement emportant les

avantages, ne serait-ce que parce que les pratiques de gestion des terres et les conditions climatiques changeantes ne s'arrêtent manifestement pas aux limites de Leader. À titre d'exemple, une partie des activités entreprises dans le cadre du projet se fonde sur les bassins hydrographiques qui vont au-delà des limites du GAL. Des conditions de terrain similaires se retrouvent de part et d'autre de la frontière de sorte que les enseignements et les bonnes pratiques peuvent être échangés entre le Northumberland et les Scottish Borders».

La deuxième phase du projet «Cheviot Futures» a pour objet de sensibiliser aux menaces que représente le changement climatique et aux possibilités qu'il offre dans la région; elle vise l'adoption d'approches pratiques simples de gestion de la terre qui se concentrent sur l'adaptation aux effets du changement climatique. Cela est atteint par un partage des meilleures

pratiques visant à soutenir et, le cas échéant, à diversifier les exploitations rurales. La clé du succès réside dans l'engagement continu des agriculteurs et des gestionnaires de terres envers le développement et l'adoption de nouvelles solutions durables visant à prendre en compte l'impact du changement climatique. Ces solutions renforcent la résilience globale et économique des communautés et offrent également un soutien aux exploitations locales en les aidant à mieux résister aux phénomènes du changement climatique.

Le projet prévoit la mise à disposition d'un conseiller qui travaille directement avec les agriculteurs et les gestionnaires de terres afin de leur permettre d'intégrer dans leurs modes d'exploitation des mesures d'adaptation au climat, et de mettre notamment en œuvre des plans

d'inondation des exploitations récemment développés et testés avec succès. Le responsable de projet établira également un catalogue exhaustif de projets et un guide des meilleures pratiques afin d'exercer une influence durable sur la façon dont les exploitants et les gestionnaires de terres du bassin hydrographique réduisent le risque d'inondations et améliorent leur résilience globale au changement climatique. Cette approche reflète les besoins des gestionnaires de terres et garantit que l'accent continuera d'être mis sur des solutions pratiques aux problèmes réels, encourageant de ce fait d'autres gestionnaires de terres à investir également dans des mesures d'adaptation.



© SCOTTISH BORDERS LEADER/COLIN TENNANT

terres et charriant des polluants, la multiplication des sécheresses, des feux de forêt, la progression de l'érosion par le vent et les effets sur les coqs de bruyère, les moutons et les saumons.

Le succès rencontré par ce premier projet a encouragé l'initiative «Cheviot Futures» à travailler sur un bassin hydrographique plus large. Un projet de GAL interterritorial, opérant à la fois avec le GAL Northumberland Uplands et le GAL Scottish Borders, a ainsi vu le jour. Comme l'explique Tom Burston, le responsable du GAL Northumberland Uplands, «le travail de collaboration sur cette thématique offre de nombreux



EXEMPLE 4: Région de pêche de la Mure dans les Alpes — Une action préparatoire pour la coopération transfrontalière



© GORDAN GLEDEC

Plusieurs clubs et associations de pêche indépendants sont établis dans les plaines alpines et le long de la Mure, rivière qui coule en Autriche, en Slovénie, en Croatie et en Hongrie. En 2006, trois de ces associations de pêche se sont rencontrées pour la première fois afin de discuter des problèmes de la pêche en eau douce et des solutions possibles.

Les rencontres entre l'association de pêche Kerka de Kerkaszentkirályi (Hongrie), le club de pêche Lendava (Slovénie) et l'association de pêche sportive Karas de Peklenica (Croatie) se sont poursuivies sur une base régulière et ont débouché sur la production d'un document conjoint, intitulé «La Mure nous rassemble», dans lequel les associations de pêche ont résumé leurs idées de coopération et d'activités communes. L'une de ces idées était de coordonner le tourisme halieutique dans les régions partenaires afin d'améliorer l'offre touristique et d'encourager le développement de nouvelles entreprises et la création de nouveaux emplois, une ambition stratégique partagée par tous les partenaires. Un projet préparatoire de coopération transnationale (CTN), incluant la participation de Leader et de groupes assimilés en provenance de Hongrie, de Slovénie et de Croatie (cette dernière devant adhérer à l'UE en 2013), a été développé afin de soutenir le travail de collaboration des partenaires. Le séminaire d'ouverture du projet s'est tenu en février 2012 et se terminera par

l'organisation conjointe de la toute première «Journée de pêche dans la Mure alpine» à la fin de l'été 2012.

Le GAL hongrois chef de file Zala Zöld Szíve Vidékfejlesztési Egyesület souligne que les membres des associations de pêche sont des habitants de la région et ont participé activement à la formulation et à l'exécution du projet. Le GAL pense que l'engagement des associations dans les activités de leur région sera ainsi renforcé. Parallèlement, les partenaires transnationaux soulignent leur engagement envers les principaux objectifs environnementaux promus par la directive-cadre sur l'eau de l'UE en ce qui concerne les eaux de surface, les eaux souterraines et la gestion des zones de protection des eaux.

L'association de pêche Kerka de Kerkaszentkirályi est convaincue que le fait de disposer d'un plan intégré pour le tourisme halieutique s'étendant au-delà des limites de la région du GAL entraînera une augmentation du nombre de nuitées et favorisera le développement de nouveaux services, ce qui profitera aux économies locales de toutes les régions participantes. D'autres partagent ce point de vue, comme l'association des pêcheurs du Burgenland en Autriche (plus en amont sur la rivière Mure), qui a déjà indiqué qu'elle était intéressée par une participation à ce partenariat dans le futur.



EXEMPLE 5: Vivre l'authenticité dans la région du Lahemaa — Démarrer la coopération dans le cadre de l'axe 3

Situé dans le nord de l'Estonie, à 70 km à l'est de Tallinn, le parc national de Lahemaa, qui s'étend sur une superficie de 725 km², est le plus grand d'Estonie. En 2005, le centre des visiteurs du parc national de Lahemaa a constitué un réseau d'entrepreneurs composé de 17 entreprises touristiques rurales de la région (16 exploitations agricoles permettant de séjourner à la ferme et un musée privé). Le réseau a été baptisé «Vivre l'authenticité dans la région du Lahemaa».

Le réseau a développé son offre touristique en se concentrant sur la situation unique des exploitations de tourisme agricole dans l'environnement naturel et culturel de la région. Celle-ci propose non seulement un environnement tranquille où les visiteurs peuvent découvrir la nature et l'artisanat et goûter aux produits du terroir, mais offre aussi toute une gamme d'activités extérieures et de voyages autour de thèmes historiques. Toutes les exploitations du réseau sont également convenues de recourir aux ressources naturelles de manière durable, de préserver et d'utiliser le patrimoine historique et de promouvoir les atouts culturels de la région.

Établi sous la forme d'une organisation non gouvernementale (ONG), le réseau a obtenu des fonds de son GAL au titre de la mesure 341 afin de lui permettre de développer son réseau et sa stratégie et de commencer à travailler avec deux GAL finlandais de la vallée de la Kymi. Le réseau a ainsi pu élaborer un logo et une page internet communs afin d'assurer la promotion conjointe de ses exploitations et de participer au salon national du tourisme à Tallinn. Les membres du réseau ont également reçu une formation sur l'utilisation de l'internet en tant qu'outil de gestion pour garantir qu'ils faisaient le meilleur usage des ressources mises à leur disposition. Afin de préparer le projet transnational, les fonds ont également permis au réseau d'effectuer une tournée de présentation de deux jours

visant à faire connaître les exploitations membres aux partenaires, aux représentants de la presse et aux membres des GAL finlandais.

Grâce à cette collaboration dans le cadre de ce premier projet financé par le GAL, les membres du réseau ont pu développer entre eux une relation ouverte et honnête. Le fait de contribuer au succès du réseau et de travailler ensemble au développement et à la commercialisation de produits et de services communs a permis aux petites exploitations agricoles d'améliorer leur visibilité. Leur position sur le marché s'est ainsi renforcée, les frais de marketing de chaque exploitation ont diminué, et l'accès à des fonds pour les projets de développement et de coopération s'est amélioré.

Le projet initial a fourni au réseau la confiance nécessaire pour développer avec les deux groupes finlandais un projet de coopération transnationale de deux ans, baptisé «Aimer les valeurs locales», grâce au soutien de la mesure 421. Ce projet permettra aux groupes de partager leurs expériences et de travailler ensemble de façon à mettre sur pied un réseau de tourisme durable dans toute la région de la Baltique. Ils établiront des liens avec leurs associations touristiques respectives, développeront davantage de services et de produits en commun et apporteront leur soutien aux jeunes afin qu'ils puissent s'engager auprès de leurs entrepreneurs locaux et de leurs ONG locales. Cela inclura un voyage d'étude de trois jours à l'attention des jeunes de 14 à 26 ans dans chaque région rurale. Une aide à la coopération entre les artisans et les producteurs de produits du terroir sera également fournie, ce qui inclura des séminaires, des visites d'étude, une collaboration étroite avec les organisations locales, la participation à des concours culinaires et la création d'un livre de recettes finno-estoniennes. Les partenaires espèrent également que ce projet leur permettra de trouver de nouveaux partenaires qui renforceront le réseau.

© JAAK NILSON





EXEMPLE 6: Réseau européen pour le tourisme ornithologique (RETO) — Construire des relations à long terme par la coopération

L'engagement pris par le GAL espagnol ADRI Jiloca Gallocanta de développer les débouchés socio-économiques existant autour de la lagune de Gallocanta a contribué à renforcer la coopération hispano-française dans le domaine du tourisme ornithologique depuis Leader I et à la développer à tous les stades de l'approche Leader. La migration d'un oiseau en particulier, la grue, a constitué au départ l'élément commun entre les zones couvertes par les GAL autour duquel les discussions sur un projet de coopération ont commencé.

Pendant la durée de Leader II, des GAL en provenance d'Espagne, de Suède, d'Allemagne et de France se sont réunis pour coopérer avec des artisans des diverses

zones afin de créer un réseau européen de municipalités durables le long de la route de migration des grues. Les principales actions comprenaient le partage d'expériences, la production d'un film expliquant la voie de migration et le développement de divers produits à l'attention des touristes.

Leader+ a vu le mandat du réseau s'élargir, passant d'un travail exclusivement axé sur les grues à l'animation autour de toutes les espèces d'oiseaux avec 17 partenaires en provenance d'Espagne et de France et un budget de 933 549 euros. La coopération a débouché sur la création d'un réseau touristique autour de zones comme des parcs naturels, qui offrent une protection particulière aux oiseaux.

Au cours de la période actuelle de l'approche Leader, le réseau touristique de zones d'observation de la nature pour le réseau Natura 2000 a vu le jour. Plusieurs GAL avaient déjà reconnu l'utilité des ressources naturelles et culturelles telles que les oiseaux pour développer les zones rurales et étaient intéressés pour adhérer au projet. Initialement, le GAL ADRI Jiloca Gallocanta s'était entretenu avec ses partenaires de Leader II et s'était mis à la recherche de nouveaux partenaires dotés d'importantes zones naturelles pour les oiseaux, rendant visite à des groupes établis en France, en Allemagne et en Espagne. Le projet a été finalement lancé par quinze GAL, rejoints par la suite par deux autres groupes. Les partenaires espagnols ont été soutenus par une contribution financière nationale, tandis que les deux partenaires français (Pays Combraille en Marche et Parc naturel régional de la Brenne) ont bénéficié de fonds du Feader.

Les GAL ont uni leurs forces et leurs moyens; ils ont élaboré un plan de communication commun et ont mis au point une présentation de projet officielle. Ils ont diffusé des informations sur l'environnement dans leurs régions respectives, préparé des classes vertes et organisé une conférence au profit de bénévoles dans le domaine de l'environnement. Se concentrant sur le tourisme, une stratégie

a été élaborée et des formules touristiques ont été développées. Des études et des travaux sur la mise en application de systèmes de gestion des touristes, des activités de formation du secteur touristique et un manuel de meilleures pratiques ont également été élaborés. De même, un site internet a été créé et peut être consulté à l'adresse: <http://www.retoeurope.com>

Les GAL ont également entrepris des activités individuelles adaptées à leur région, comprenant notamment des formations dispensées aux guides touristiques et le développement de l'art et de la musique autour des principales espèces ornithologiques de la région. Trente GAL espagnols coopèrent aujourd'hui et tirent profit des avantages socio-économiques que la préservation de la nature offre aux communautés locales, aux entrepreneurs et aux touristes, soutenant également les plans de développement tant local que global des zones Natura 2000. Le budget de cette initiative entre 2009 et 2011 s'est élevé à 378 000 euros.

Une évaluation socio-économique des travaux exécutés par les divers GAL a été entreprise et a conclu que le projet avait une influence très positive sur la préservation et la réhabilitation des espèces et de leurs habitats. Il ne faisait aucun doute toutefois qu'une autre évaluation était requise en ce qui concerne la capacité du projet à ajouter de la valeur aux produits du tourisme local offerts et à générer de ce fait des avantages économiques durables. Le ministère espagnol de l'environnement et des affaires rurales et maritimes va prêter son concours aux partenaires pour estimer le potentiel économique du tourisme d'observation de la nature dans la région de chaque GAL. Cela encouragera la participation du secteur du tourisme au développement de stratégies de tourisme durable génératrices de richesses dans les zones rurales.

Faisant le point sur son expérience du travail au sein du réseau, José Ángel Garcia Lucas explique que «la coopération peut être le principal outil de gestion des régions couvertes par les GAL, parce qu'elle ne repose pas sur un promoteur de projet spécifique, mais fait avancer toute une région en suivant la stratégie qu'elle a elle-même déterminée».





EXEMPLE 7: Collaboration transnationale dans les chaînes d'approvisionnement alimentaire courtes

Quatorze GAL représentant l'Espagne, la France, la Hongrie, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal et la Finlande se sont mis ensemble pour développer des chaînes courtes d'approvisionnement en produits locaux dans toute l'UE. La coopération doit permettre aux partenaires de s'inspirer d'exemples de meilleures pratiques dans les domaines de la production, de la commercialisation et de la distribution dans leur zone respective et d'identifier et de diffuser la réglementation associée au transport de denrées alimentaires entre les pays partenaires. Elle devrait également inciter les partenaires à modifier leurs relations commerciales en les encourageant à commercialiser et à vendre les produits locaux entre les différentes régions et à explorer les liens entre agriculture et tourisme.

Pour y parvenir, les partenaires facilitent les échanges entre les producteurs désireux d'apprendre de nouvelles techniques de production et de commercialisation. Plus de 55 producteurs ont déjà participé à ces échanges, et les produits d'un producteur français sont ainsi vendus sur un site internet néerlandais et des produits néerlandais, commercialisés en Finlande.

Quatre marchés alimentaires internationaux seront développés en France, en Guyane française, en Hongrie et en Pologne. Le premier d'entre eux se tiendra à Puy-en-Velay, du 10 au 12 mai 2012, où un marché existant de longue date servira de cadre

pour vendre des produits provenant de producteurs issus de GAL partenaires, promouvoir les différentes régions régionales et sensibiliser au projet lui-même.

Comme le souligne Béatrice Sauvignet, la coordinatrice de l'événement: «Nous sommes très heureux d'accueillir le premier marché européen à Puy-en-Velay. Nous voulons faire de cet événement un élément catalyseur, amener les pays européens et leurs producteurs à échanger à la fois des produits et des idées! La multiplicité des contacts que j'ai avec les différents pays rend l'organisation de cet événement réellement motivante et gratifiante. Mon travail est très varié et intéressant. J'assurerai la liaison entre les différents projets qui seront présentés lors de notre manifestation. Je répondrai aux demandes des partenaires et je veillerai à la qualité des documents afin que chacun soit en mesure de comprendre l'autre. Il s'agit d'un énorme défi, mais je souhaite toujours trouver de nouveaux partenaires européens et de nouveaux pays. Donc, si vous voulez apprécier le Puy-en-Velay et adhérer à notre GAL, n'hésitez pas à m'appeler!»

La motivation de Béatrice pour son travail dans le cadre d'un projet transnational est claire: «L'Europe s'efforce d'assurer la qualité de vie de ses citoyens. Il est essentiel que ceux-ci se réunissent, échangent entre eux et avancent ensemble.»



EXEMPLE 8: La Notec nous réunit — Mise en place d'un partenariat avec des groupes d'action locale «Pêche» en Pologne

Au cours des dix dernières années, les communautés de Nakło et des alentours ont développé divers projets, financés par plusieurs sources, afin de défendre, autour de la Notec, le patrimoine environnemental, social et économique de leur région.

En juin 1996, la ligue maritime et fluviale a demandé une aide afin de restituer la gestion des rivières aux communautés locales et de préparer ces dernières à s'organiser en conséquence. En mai 2000, influencées par le succès enregistré ailleurs dans ce domaine, cinq villes et trois communes ont signé l'acte de constitution de l'association des villes et communes sur la Notec, et la stratégie commune pour 2000-2020 a été adoptée. Ses principaux objectifs sont notamment l'amélioration de la condition de l'environnement naturel, la restauration et le développement des possibilités de tourisme et de loisirs dans la vallée de la Notec, le développement de quais et la construction de marinas, l'organisation d'événements, le développement des sports aquatiques et le contrôle de la détérioration de la qualité des eaux. Cette stratégie a été financée par une série de sources différentes.

Les premières activités ont été financées par des sources nationales et comprenaient la création de marques spécifiques pour la vallée de la Notec et ses communautés. Celles-ci ont été définies grâce au programme de développement de produits touristiques par le biais de l'agence polonaise pour le développement du tourisme de Varsovie. Dans la région de Nakło Notecią, le ministère polonais de l'économie a financé des activités de développement du tourisme dans la vallée de la Notec conformément au concept de la «vallée verte de la Notec».

En 2006, la région s'est vu octroyer des fonds au titre d'Interreg III B pour un projet appelé «Dans l'eau», qui consistait à utiliser les cours d'eau intérieurs pour développer la région en coopération avec les zones situées le long de la voie fluviale E70. Ce projet prévoyait le financement d'activités ultérieures pour assurer la promotion de la région tant en Pologne qu'en Europe, notamment le développement d'un site internet commun consacré au tourisme afin d'attirer les visiteurs dans la région. Le projet a été mené par l'association des villes et communes de la Notec, dont le partenaire principal était l'école de navigation intérieure de Nakło et Notecią, l'unique établissement d'enseignement secondaire de ce type en Pologne.

De 2006 à 2008, le projet «La Notec nous réunit» est devenu la pierre angulaire d'un programme pilote Leader+ qui a été lancé par la fondation «Partenariat pour Krajna et Pałuki». Dès le

début, le GAL a travaillé en étroite coopération avec l'association et a planifié des activités et des projets complémentaires qui ont combiné l'activité fluviale et l'activité terrestre au profit des communautés locales. La réussite du projet pilote Leader+ a débouché sur le lancement de la nouvelle stratégie de développement local du GAL pour le partenariat associatif en faveur de Krajna et de Pałuki en 2009.

La région a obtenu le statut de groupe d'action locale «Pêche» par l'intermédiaire du GALP «Notre Krajna et Pałuki», dont la stratégie en faveur de la pêche 2010-2015 est financée par le Fonds européen pour la pêche (FEP). Les activités principales du GALP sont associées aux centaines d'hectares d'étangs de pêche à la carpe traditionnelle de la vallée de la Notec.

L'un des principaux projets de la région est la création d'une marina. Celui-ci est mené par le gouvernement autonome du comté de Nakło (*powiat* de Nakło) qui gère également l'école de navigation intérieure, l'un des principaux partenaires du projet. L'aménagement de la marina et un projet éducatif associé ont été financés dans le cadre du programme régional du FEDER de la voïvodie de Cujavie-Poméranie.



© RYSZARD KAMIŃSKI

Ryszard Kamiński, président du GAL et membre de comité du GALP, explique: «Le GAL — et à partir de 2011 aussi notre nouveau GALP — s'est fixé pour but de construire une plateforme de coopération visant à rendre ces divers projets et actions plus complets et à garantir leur complémentarité. Le GAL et le GALP travailleront en partenariat, soutiendront des projets, mais, surtout, construiront une plateforme de coopération réelle entre les acteurs locaux de différents secteurs.»

PROMOUVOIR LA COOPÉRATION



Travailler en réseau
pour promouvoir
la coopération
transnationale

Le travail en réseau est essentiel pour soutenir la coopération transnationale (CTN) entre acteurs ruraux. Le réseau européen de développement rural (REDR) propose plusieurs outils qui permettent de promouvoir de tels échanges au niveau de l'Union européenne. Il est complété efficacement et activement par les réseaux ruraux nationaux (RRN) structurés en pôles thématiques et géographiques. D'autres initiatives pertinentes de l'UE ont entretemps aussi lancé des actions spécifiques qui contribuent à accroître cet effort global de travail en réseau pour la CTN.

Comment le REDR et les RRN contribuent-ils, par leurs actions de coopération et leurs outils axés sur l'internet, à promouvoir la CTN?

Premièrement, il est important de comprendre que l'approche actuelle du REDR et des RRN se fonde sur des expériences du travail en réseau qui ont été acquises dans le cadre d'anciens programmes Leader. Cette approche encourage les échanges et la coopération entre tous les acteurs engagés dans la politique de développement rural en mettant particulièrement l'accent sur les principaux acteurs du travail en réseau, à savoir les RRN et les groupes d'action locale (GAL). Le REDR encourage le travail en réseau et soutient les initiatives et les projets de coopération transnationale de diverses façons, notamment par sa participation à des actions de coopération et à l'organisation de celles-ci dans toute l'Europe, ainsi qu'au moyen d'outils interactifs fondés sur l'internet, ce qui inclut:

- un guide de coopération transnationale Leader, qui regroupe des informations pratiques et administratives à l'attention des GAL et des titulaires de projets;

- une base de données des GAL enregistrés en Europe, ainsi qu'une synthèse de leurs thèmes stratégiques et de leurs coordonnées;
- une base de données des offres de coopération qui se compose d'une liste d'idées de projet pour lesquelles des promoteurs de projet cherchent à identifier des partenaires complémentaires en provenance d'autres pays;
- un forum de discussion intranet thématique accessible aux GAL.

Les événements organisés par les GAL qui constituent le REDR, à savoir l'événement «Leader, moteur de l'Europe rurale: atelier pour les nouveaux groupes d'action locale», qui s'est tenu les 19 et 20 janvier 2011, et «Les stratégies de développement local et la coopération: principales approches du développement local», qui se tiendra les 27 et 28 avril 2012, offrent aux GAL la possibilité de rencontrer des partenaires potentiels qui partagent des intérêts et des idées de projet analogues à des fins de CTN. Des outils et des méthodes dynamiques et participatifs de travail en réseau, par exemple un marché de la coopération, des

pôles de coopération thématiques (développement économique, environnement, dimension sociale, tourisme, agriculture et alimentation, etc.) et une section vidéo permettent aux participants de GAL de découvrir la coopération sur le terrain. Ils bénéficient également de conseils et d'une assistance concernant la gestion des différentes phases d'un projet et la gestion de partenariats, ainsi que du soutien des RRN et d'experts en CTN.

Ces moyens permettant de travailler en réseau, que ce soit au niveau de l'UE ou au niveau des pays ou des régions, sont inspirés des expériences acquises dans le cadre de précédents programmes Leader. L'évaluation ex post de Leader+ a révélé qu'il était possible d'améliorer le travail en réseau en mettant l'accent sur la résolution de problèmes communs et en expliquant clairement ses avantages. L'évaluation a également confirmé le rôle important joué par les RRN tant dans l'identification des besoins communs que dans le travail avec des partenaires établis dans d'autres pays afin de créer des forums appropriés permettant de s'engager auprès de GAL



intéressés. Dans ce contexte, «il a été demandé clairement et à plusieurs reprises que des réunions en face à face plus nombreuses soient organisées, car elles sont propices à l'exercice d'activités de coopération plus récurrentes». Enfin, l'évaluation ex post a souligné qu'«il convient de développer davantage des possibilités ciblées d'apprentissage en équipe pour les GAL, que ce soit au sein d'un même ou de plusieurs pays», et elle a conclu que «les unités d'animation au niveau régional, national ou européen représentent un avantage considérable pour stabiliser les flux des échanges et construire une base de connaissance à plus grande échelle».

Les RRN mettent à la disposition des GAL un large éventail d'aides techniques, renforcent leur capacité à agir par l'échange d'idées, assurent la formation de nouveaux GAL et facilitent l'émergence de projets de coopération transnationale.

Les actions conjointes des RRN, un moyen de renforcer la coopération transnationale au niveau de l'UE

Les RRN participent de plus en plus souvent à des pôles thématiques et géographiques dans le but de promouvoir l'échange technique entre les réseaux et d'accroître la coopération entre les acteurs du développement rural.

Des initiatives thématiques conjointes de RRN réunissent des RRN qui défendent un intérêt commun dans des domaines spécifiques de la politique de développement rural et la mise en œuvre de programmes. Les RRN qui prêtent leur assistance technique thématique à des GAL tirent de ces échanges une expertise supplémentaire dans le domaine couvert.

Toutefois, comme l'ont démontré des projets Leader précédents, l'établissement d'une coopération peut être un processus long, et les premiers effets du soutien des RRN dans ce contexte ne se remarquent généralement que de manière indirecte. Le GAL Pays Adour Landes Océanes (notamment à travers les travaux de Christophe Arrondeau), qui a participé au RRN «Initiative "Forêt"», en constitue un bon exemple. Selon le GAL, la participation à cette initiative a permis de «démystifier» les aspects de la coopération transnationale; en effet, ce GAL est désormais engagé dans la planification de l'«European Trainee Forest Initiative», prévue pour 2012.

Certains RRN sont également engagés dans des pôles géographiques qui ont en commun une histoire, des problèmes de développement territorial et de bons rapports de voisinage. L'un de ces pôles est formé de réseaux ruraux nordiques et baltes, c'est-à-dire de RRN en provenance du Danemark, d'Allemagne, d'Estonie, de Lettonie, de Lituanie, de Pologne, de Finlande et de

Suède. Particulièrement dynamique, il se réunit régulièrement, partage des objectifs et des activités communs et joue désormais un rôle de plus en plus actif dans les divers volets «Développement rural» de la stratégie de l'UE pour la mer Baltique. Initialement créé en tant que simple initiative «ascendante» visant le partage d'expériences concernant le travail en réseau en milieu rural en 2007/2008, il est manifeste aujourd'hui que ce pôle, par l'identité commune et les liens entre tous les RRN participants, améliore sensiblement le niveau, l'intensité et l'importance stratégique des activités de travail en réseau dans la région des pays nordiques et baltes.

La coopération au titre de Leader est déjà une composante essentielle de la stratégie de l'UE pour la région de la mer Baltique, comme l'ont prouvé des exemples tels que le projet «Apprentissage de la voile et patrimoine maritime», qui associe quatre GAL en provenance du Danemark, de l'Estonie et de la Finlande. En tant qu'acteurs actifs du pôle des pays nordiques et baltes, les RRN jouent de toute évidence un rôle clé dans la promotion de la CTN, comme en témoignent plusieurs actions telles que le soutien à la recherche de partenaires et l'organisation de voyages d'études et de réunions de coopération entre les GAL.

Se fondant sur l'expérience acquise par le pôle de réseaux ruraux des pays nordiques et baltes, le REDR examine la possibilité de constituer des pôles de ce type dans d'autres régions. L'existence de réseaux structurés d'acteurs ruraux, tels que les RRN et les réseaux de GAL, et l'existence d'une stratégie partagée de développement rural à l'échelle macroterritoriale ont été perçues comme des éléments clés pour le développement de pôles géographiques pertinents.

Il est intéressant également de mentionner l'expérience du réseau rural régional du Languedoc-Roussillon et son rôle dans l'eurorégion Pyrénées-Méditerranée. Les 6 et 7 octobre 2011, le réseau a tenu, en partenariat avec les régions Midi-Pyrénées, Catalogne et îles Baléares, sa première réunion d'acteurs ruraux de l'eurorégion Pyrénées-Méditerranée. Cette réunion a été consacrée en partie à la présentation des différentes possibilités de coopération au



© TIM HUDSON



© ENRD CONTACT POINT

titre non seulement de Leader, mais aussi d'autres programmes tels qu'Interreg et les programmes sectoriels de la Commission européenne. Des ateliers ont été organisés autour des thèmes de l'environnement, des chaînes d'approvisionnement courtes et du patrimoine et ont permis aux GAL ainsi qu'à d'autres promoteurs de projet d'échanger des idées et de planifier des actions concrètes. Un répertoire des GAL Leader composant l'eurorégion Pyrénées-Méditerranée a été édité, et des offres de coopération ont été mises en ligne. Afin d'élargir cette coopération, les membres de l'eurorégion ont décidé d'établir un nouvel instrument juridique en créant un groupement européen de coopération territoriale (GECT) qui permet, par exemple, de gérer les appels de projets.

Autres initiatives encourageant les projets de coopération Leader (2007-2013)

Suivant la recommandation de l'évaluation ex post de Leader+ de se concentrer sur l'apprentissage en équipe, l'Association européenne Leader pour

le développement rural (ELARD) ⁽¹⁸⁾ a lancé une initiative qui offre aux GAL européens une possibilité d'échange international de personnel. Cette initiative favorise l'éducation et la formation des personnes concernées et stimule l'échange d'expériences, de savoir-faire et de nouvelles idées. Les personnes qui se rendent dans le GAL d'un autre pays de l'UE dans le cadre de cette initiative acquièrent un regard nouveau et précieux sur leur propre travail au niveau local, améliorent leurs compétences linguistiques et interculturelles et tissent des liens propices à l'établissement de réseaux.

L'initiative vise à offrir aux GAL une possibilité aisément accessible de coopérer et de travailler en réseau au niveau international sans devoir nécessairement créer d'emblée leurs propres projets de coopération. L'échange peut, bien entendu, constituer l'amorce d'une relation durable avec un autre GAL européen à partir de laquelle se développeront ultérieurement de nouveaux projets de coopération ou de relations plus durables entre «GAL apparentés».

Des régions ou des acteurs adéquats présentant des caractéristiques ou des intérêts similaires sont ensuite identifiés afin de trouver des sujets potentiels d'intérêt commun et des possibilités d'apprentissage conjointes. L'échange de personnel se concrétise par des visites éducatives de trois semaines organisées entre deux GAL participants. L'échange est réciproque, ce qui signifie qu'un même GAL détache une personne pour se rendre dans un autre GAL et reçoit parallèlement un représentant de cet autre GAL. L'objectif de l'échange est défini par avance dans un accord, tandis qu'un programme est fourni par le GAL hôte avant que se déroule l'échange. L'objectif de l'échange est non seulement d'offrir aux membres du personnel une possibilité de rencontrer leurs homologues dans un autre pays de l'UE, mais aussi de produire des résultats plus tangibles, par exemple mener une analyse des problèmes communs rencontrés dans les territoires des deux partenaires de GAL et partager les solutions que les deux GAL ont identifiées lors de l'exécution de projets réussis et innovants.

⁽¹⁸⁾ ELARD est une association internationale sans but lucratif qui a été établie en 1999 par les réseaux nationaux Leader de différents États membres de l'UE.

REGARDER VERS L'AVENIR

Propositions pour
l'approche Leader
pendant la période
2014-2020

L'approche ascendante de Leader pour le développement local a, depuis quelques années déjà, prouvé son utilité dans la promotion du développement des zones rurales en tenant dûment compte des besoins multisectoriels du développement rural endogène. Le volet Leader du Feader sera dès lors maintenu à l'avenir, mais l'objectif est qu'il puisse bénéficier du soutien d'autres Fonds de l'Union européenne, et notamment concrétiser la possibilité qu'il soit financé à partir de plusieurs sources.

Le présent article porte exclusivement sur les nouvelles caractéristiques qui ont été introduites par les propositions législatives publiées par la Commission à l'automne 2011. Trois propositions juridiques distinctes concernent l'avenir de Leader, à savoir le règlement portant dispositions communes relatives aux fonds couverts par le cadre stratégique commun (CSC) ⁽¹⁹⁾, le règlement relatif au soutien au développement rural par le Feader ⁽²⁰⁾ et le règlement horizontal de la politique agricole commune (PAC) ⁽²¹⁾. Les propositions de dispositions qui sont décrites ci-après sont toujours en discussion au niveau du Conseil européen et du Parlement, et des modifications peuvent donc y être apportées en cours de négociation.

Il est proposé que a) Leader reste obligatoire moyennant la constitution d'une réserve de performance minimale de

5 % des ressources du Feader allouées à chaque programme de développement rural (PDR) et b) l'approche Leader soit disponible pour toutes les priorités de développement rural qui contribuent à la stratégie Europe 2020 pour une croissance intelligente, durable et inclusive.

Renforcement de l'approche Leader

Capacité locale accrue

Au cours de la période actuelle, on s'est rendu compte qu'il manquait à la plupart des PDR des stratégies garantissant que les groupes d'action locale (GAL) développent et maintiennent une capacité suffisante pour leur permettre de s'acquitter de leurs tâches dans le cadre de la mise en œuvre de Leader. Or, il est essentiel que le GAL dispose de

capacités suffisantes pour garantir une bonne gouvernance.

Dans le futur cadre législatif, l'architecture de Leader devrait être mieux adaptée et permettre la conception de systèmes de renforcement des capacités qui valident les différents niveaux d'expérience acquis par les zones rurales dans l'approche Leader et en tiennent compte. Pour pouvoir utiliser Leader avec efficacité, il est nécessaire de disposer d'une certaine expérience, mais certains GAL potentiels sont de toute évidence nettement moins expérimentés que d'autres. Après 2013, l'accent sera donc mis davantage et plus explicitement sur le renforcement des capacités nécessaires afin d'optimiser l'impact positif de Leader. Il est notamment suggéré que le Feader finance une phase préparatoire durant laquelle les GAL pourront acquérir les connaissances et les

⁽¹⁹⁾ Les Fonds couverts par le cadre stratégique commun de la Commission sont: le Fonds européen de développement régional (FEDER), le Fonds social européen (FSE), le Fonds européen agricole pour le développement rural (Feader) et le Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche (FEAMP). Proposition de dispositions communes de la Commission (http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation/general/general_proposal_fr.pdf).

⁽²⁰⁾ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif au soutien au développement rural par le Fonds européen agricole pour le développement rural (Feader) (http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com627/627_fr.pdf).

⁽²¹⁾ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil relatif au financement, à la gestion et au suivi de la politique agricole commune (http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com628/628_fr.pdf).



© MARK REDMAN

compétences nécessaires pour pouvoir appliquer par la suite une stratégie de développement local (SDL).

Un soutien préparatoire à la participation à Leader sera ainsi dispensé et débutera par une phase de renforcement des capacités qui devra être adaptée aux besoins particuliers de chaque GAL, couvrant toutes les régions intéressées par la mise en œuvre d'une SDL.

Tous les acteurs participant à Leader (GAL et autorités concernées) recevront également une aide au renforcement des capacités et devraient tirer profit de l'échange d'expériences entre les réseaux ruraux nationaux (RRN) et le réseau européen de développement rural (REDR). Il est suggéré que les RRN assurent la formation des GAL durant tout le processus Leader et les aident dans le suivi et l'évaluation de leur SDL.

Kit de démarrage Leader

Un nouveau «kit de démarrage Leader» sera introduit à l'attention particulière des GAL potentiels qui n'ont pas participé à des actions Leader pendant la période 2007-2013; ce kit devra être adapté aux besoins particuliers d'un territoire donné. Il facilitera la constitution de groupes

Leader et l'élaboration de stratégies. Ce sont les partenariats locaux qui décideront au préalable s'ils présentent une stratégie de développement local ou s'ils optent pour un kit de démarrage moins exigeant.

Les GAL potentiels qui font usage du kit recevront une aide au renforcement des capacités et seront également en mesure de suivre de petits projets pilotes de type Leader.

Taux de cofinancement plus élevé

Le terme «taux de cofinancement» fait référence à la part que représentent les fonds de l'UE dans les dépenses publiques d'un programme. En général, le cofinancement est soumis à une limite maximale définie en pourcentage des dépenses publiques totales du programme. Pour Leader, le taux de cofinancement de l'UE proposé est plus élevé: 90 % dans les régions moins développées et 80 % dans les autres régions, contre 75 % et 50 % respectivement pour les mesures classiques de développement rural. Cette augmentation facilitera le soutien aux stratégies locales innovantes, car, souvent, les fonds publics nationaux ne permettent pas de soutenir des initiatives locales dont les approches sont innovantes.

Une plus grande flexibilité et un cadre amélioré pour actualiser la valeur ajoutée potentielle de Leader

Garantir une qualité suffisante dans les stratégies de développement local

La Cour des comptes européenne (CCE) a établi dans son rapport spécial n° 5/2010 ⁽²²⁾ concernant la mise en œuvre de l'approche Leader pour le développement rural que, malgré quelques exemples de bonnes pratiques, la manière dont les GAL ont appliqué l'approche Leader a souvent eu pour effet de limiter les possibilités qu'elle offre de créer de la valeur ajoutée. Elle a estimé que la Commission et les États membres ne se sont pas montrés suffisamment exigeants pour garantir que les stratégies de développement local sélectionnées et soutenues exploitaient pleinement le potentiel de création de valeur ajoutée de Leader.

L'introduction d'exigences minimales concernant le contenu d'une stratégie de développement local dans le cadre réglementaire post-2013 vise à tenir compte de cette conclusion de la Cour des comptes. Les éléments minimaux à prendre en compte pour assurer une qualité suffisante sont les suivants: définition de la zone couverte, réalisation d'une analyse SWOT ⁽²³⁾ (ciblant la région), fixation d'objectifs stratégiques et établissement de priorités, contribution de l'innovation et (éventuellement) de la coopération aux objectifs stratégiques et mise en place d'un plan d'action (incluant la structure du GAL, l'organisation et les règles et procédures internes, le système de suivi et d'évaluation et les outils).

L'obligation explicite faite pour la première fois aux GAL de surveiller et d'évaluer la SDL constitue une amélioration importante. Cela est nécessaire pour pouvoir démontrer la valeur ajoutée réalisée.

Flexibilité dans la mise en œuvre

Au cours de la période de programmation actuelle, de nombreux États membres ont

⁽²²⁾ <http://eca.europa.eu/portal/pls/portal/docs/1/7912828.PDF>.

⁽²³⁾ L'analyse SWOT est une méthode de planification stratégique utilisée pour évaluer les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces.

limité le contenu de la SDL et des projets aux mesures prédéfinies dans les PDR. Cela a eu pour effet de réduire la marge de manœuvre disponible pour concevoir les stratégies de développement local et notamment les projets, en particulier ceux qui ont un caractère innovant et intégré et sont étroitement liés aux conditions locales.

Afin de réintroduire la flexibilité conformément à l'article 64 du règlement (CE) n° 1698/2005 du Conseil, il est demandé aux États membres de concevoir dans leur PDR des critères spécifiques d'éligibilité applicables à Leader. Lorsque les GAL et les États membres estiment, à partir de leur expérience, que les mesures standards leur permettent d'obtenir de bons résultats, ils sont bien entendu libres de poursuivre dans cette voie.

La possibilité d'octroyer des avances est étendue à 50 % de l'aide publique pour les frais de fonctionnement et d'animation afin de garantir la trésorerie des GAL. Au cours de la période actuelle, cette possibilité était spécifiquement limitée à 20 % des frais de fonctionnement.

Autonomie administrative accrue des GAL

À des fins de «rationalisation», plusieurs États membres ont intégré Leader dans les structures de mise en œuvre de la politique de développement rural sans tenir réellement compte de ses spécificités. Bien que l'approche ascendante prévoit que le GAL peut décider souverainement des projets sur la base de sa stratégie, les États membres ont établi des procédures qui ont

conduit à un engagement fort des autorités chargées du programme/organismes payeurs dans le processus. Cela était dû en partie au fait qu'en cas d'irrégularités, des sanctions étaient également appliquées à l'ensemble du PDR et pas uniquement au seul projet spécifique du GAL. En combinaison avec l'«approche de la mesure prédéfinie», cela a eu pour effet que des projets locaux innovants et appropriés, tels que mentionnés ci-dessus, ont été refusés, tandis que les GAL se sont vus contraints, dans une certaine mesure, de mettre en œuvre des projets standardisés. La «valeur locale» des stratégies de développement local en a inévitablement pâti.

Il est également proposé, pour garantir le respect du principe ascendant (responsabilité du GAL pour la mise en œuvre de la SDL) et assurer une répartition précise des tâches entre les autorités et les GAL, que la législation prévoit également une description des tâches minimales dont les GAL doivent s'acquitter.

Financement de la stratégie de développement local par plusieurs Fonds: l'intégration de divers Fonds

À l'avenir, l'approche Leader sera appelée «développement local mené par les acteurs locaux» lorsqu'elle se déroulera dans un contexte multifonds, mais elle continuera de s'appeler «développement local Leader» dans le contexte du Feder.

L'application de l'approche du développement local mené par les acteurs locaux

(CLLD), basé sur la méthode Leader, à tous les Fonds du cadre stratégique commun est la grande nouveauté introduite par les propositions de la Commission en octobre 2011. Le CLLD devient le principal instrument de développement soutenu par des Fonds de l'UE au niveau sous-régional.

Il offre aux GAL la possibilité de concevoir des stratégies multifonds et de revenir à l'un des atouts initiaux de l'approche Leader ⁽²⁴⁾, mais dans un contexte d'intégration cette fois et non plus en tant qu'initiative de l'UE.

Il apparaît souhaitable qu'un territoire donné puisse faire usage des différents Fonds et politiques afin d'être à nouveau en mesure de jouer un rôle important dans le développement endogène des territoires ruraux. La mise en œuvre de stratégies de développement local plus vastes est ensuite complétée par les priorités de divers Fonds de l'UE.

Dans le cas du FEDER, le CLLD sera inclus sous l'objectif thématique «Promouvoir l'inclusion sociale et lutter contre la pauvreté» qui relève de la priorité d'investissement «Revitalisation physique et économique des populations défavorisées», mais il peut inclure des activités associées à tous les objectifs thématiques. Dans le cas du FSE, le CLLD est prévu en tant que priorité d'investissement au titre du même objectif thématique («Promouvoir l'inclusion sociale et lutter contre la pauvreté»), mais il peut aussi inclure des activités associées à tous les objectifs thématiques cités dans le champ d'application du FSE. Le CLLD peut soit comprendre un axe prioritaire

⁽²⁴⁾ Leader I et Leader II étaient financés par le FSE et le FEDER en plus de la section «Orientation» du Fonds européen d'orientation et de garantie agricole (FEOGA).





dans son ensemble, soit être mis en œuvre en tant qu'élément de l'axe prioritaire qui comporte plusieurs priorités d'investissement liées à l'inclusion sociale; le taux de cofinancement est celui de l'axe prioritaire concerné.

Dans le cadre du FEAMP, le CLLD sera inclus dans une priorité spécifique de l'UE.

Concernant le Feader, une réserve de performance de 5 % de l'enveloppe du Feader doit être constituée pour le développement local mené par les acteurs locaux (Leader) dans chaque programme de développement rural, et le CLLD doit traiter au minimum l'une des priorités du développement rural de l'UE suivantes:

- (1) encourager le transfert de connaissances et l'innovation dans les secteurs de l'agriculture et de la foresterie et dans les zones rurales;
- (2) améliorer la compétitivité de tous les types d'agriculture et renforcer la viabilité des exploitations agricoles;
- (3) promouvoir l'organisation de la chaîne alimentaire et la gestion des risques dans le secteur de l'agriculture;
- (4) restaurer, préserver et renforcer les écosystèmes tributaires de l'agriculture et de la foresterie;
- (5) promouvoir l'utilisation efficace des ressources et soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de CO₂ et résiliente face au changement climatique dans les secteurs agricole et

alimentaire, ainsi que dans le secteur de la foresterie;

- (6) promouvoir l'inclusion sociale, la réduction de la pauvreté et le développement économique dans les zones rurales.

La sixième priorité de développement rural de l'UE a un domaine de concentration spécifique associé à la promotion du développement local dans les zones rurales ⁽²⁵⁾.

L'analyse SWOT locale sur laquelle reposent les SDL doit intégrer des éléments sociaux en plus des éléments économiques, environnementaux et territoriaux. Tous ces éléments sont également essentiels à la poursuite d'une approche durable du développement.

Préparation de SDL multifonds

Lors de l'établissement de la stratégie, le GAL devra réfléchir à la participation des différents Fonds à la mise en œuvre de la stratégie de développement local. Cette contribution à la mise en œuvre de la stratégie dans l'État membre ou la région respective dépendra également de la disponibilité des moyens financiers de chaque Fonds et de leur affectation.

Le GAL devra déterminer la portée et les objectifs de la stratégie de développement local, ainsi que des opérations financées au titre de celle-ci. Bien que de telles stratégies puissent être cofinancées par plusieurs Fonds, programmes opérationnels et

priorités, certaines stratégies CLLD peuvent n'être soutenues qu'à partir d'un Fonds ou d'un axe prioritaire seulement.

Possibilités de mettre en œuvre des SDL holistiques

Un équilibre doit exister entre les objectifs et les actions prioritaires prévus dans la SDL, d'une part, et les besoins et les intérêts sociaux, économiques et environnementaux, d'autre part. Il est intéressant de souligner que les recommandations du rapport d'évaluation ex post Leader+ précisait qu'il y avait également lieu de répondre aux besoins des groupes minoritaires ou marginalisés. Au niveau du projet, il sera possible d'utiliser plusieurs fonds (afin d'atteindre des objectifs concurrents dans des projets intégrés/complexes), mais dans ce cas-là, le GAL doit être en mesure d'identifier dans ses comptes les dépenses soutenues par chaque Fonds.

Un Fonds chef de file à titre de mesure de simplification

Dans le cas d'une SDL «multifonds», les GAL et les États membres pourraient sélectionner un Fonds — FSE, FEDER, FEAMP ou Feader ⁽²⁶⁾ — pour couvrir la totalité des coûts de fonctionnement de la SDL en tant que «Fonds chef de file». Ce modèle est facultatif et n'a d'autre but que de faciliter la mise en œuvre d'une SDL «multifonds». Le Fonds chef de file dans une région donnée serait désigné par l'État membre, et plus précisément par les autorités de gestion concernées, en consultation avec le GAL ⁽²⁷⁾. Le choix du Fonds chef de file dépendra des activités que le GAL prévoit dans sa stratégie et du type de région concernée.

Des règles d'éligibilité harmonisées, mais des conditions financières spécifiques au Fonds

La mise en œuvre de SDL «multifonds» est facilitée par l'harmonisation des règles entre les Fonds de l'UE — par exemple en matière de taxe sur la valeur ajoutée (TVA), de cotisations en espèces, etc.

⁽²⁵⁾ Article 5, paragraphe 6, point b), de la proposition mentionnée à la note de bas de page 19.

⁽²⁶⁾ Fonds social européen, Fonds européen de développement régional, Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche ou Fonds européen agricole pour le développement rural.

⁽²⁷⁾ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil, article 28, paragraphe 3 (http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation/general/general_proposal_fr.pdf).

Les taux de cofinancement resteront spécifiques au Fonds ou à la priorité. Des taux de cofinancement maximaux sont établis pour les différents Fonds dans les règles propres à chacun d'eux. Lorsque le CLLD est soutenu au titre d'un seul axe prioritaire du FEDER ou du FSE, il peut bénéficier d'un complément de 10 % par rapport au taux de cofinancement fixé pour cet axe prioritaire. Comme indiqué ci-dessus, la contribution maximale du Feader pour le soutien Leader sera égale à 80 % de l'aide publique totale et de 90 % pour les programmes des régions moins développées et ultrapériphériques, ainsi que des îles mineures de la mer Égée ⁽²⁸⁾.

Zone locale

La zone locale devrait avoir une masse critique suffisante pour mettre en œuvre une SDL viable et être parallèlement suffisamment petite pour permettre l'interaction locale. Un acte délégué fixera les critères applicables pour la définition de la zone et de la population couverte par la stratégie ⁽²⁹⁾.

Un budget potentiellement accru pour les GAL

La base financière sera potentiellement élargie si l'État membre décide de soutenir le CLLD au moyen de plusieurs, voire de l'ensemble des Fonds du CSC.

Il appartient aux GAL de fixer la dotation prévue pour chacun des Fonds et de

l'inclure dans le plan financier indicatif de la stratégie. La dotation proposée dépendra des besoins identifiés et des priorités fixées pour les objectifs de la stratégie de développement local.

Au moment d'approuver la stratégie, le comité de sélection définira également les dotations de chaque Fonds du CSC et le programme de chaque stratégie CLLD.

Promouvoir la mise en œuvre de projets de coopération

La coopération restera facultative afin que les GAL continuent à avoir la possibilité de ne traiter que des aspects qui présentent un intérêt local (ce qui est surtout important pour les nouveaux GAL). La SDL devrait cependant indiquer dans l'analyse SWOT du territoire les raisons pour lesquelles aucune action de coopération n'est envisagée.

Les projets de coopération sont entravés par l'existence de règles administratives différentes dans les divers États membres. La nouvelle base juridique devrait inclure certaines dispositions visant à harmoniser ces différences afin de faciliter la coopération.

Soutien préparatoire

Les nouvelles règles montrent clairement que le soutien préparatoire pour la coopération peut être accordé indépendamment de la mise en œuvre d'un projet concret.

L'aide préparatoire est considérée comme étant nécessaire même si un projet commun ne voit pas le jour. Afin d'éviter que cette aide puisse être réduite au financement d'«activités touristiques», les GAL doivent démontrer qu'ils envisagent la mise en œuvre d'un projet concret (à savoir fournir la description d'une idée de projet de coopération). Cette clarification devrait encourager d'autres États membres à programmer cette aide également.

Accès régulier à l'aide à la coopération

Afin d'améliorer sensiblement la mise en œuvre de projets de coopération transnationale, les États membres devraient prévoir un système permanent d'appels de candidatures pour des projets de coopération (par opposition à un système ponctuel). Souvent, les GAL doivent attendre très longtemps avant d'obtenir l'approbation des autorités des GAL en provenance d'États membres qui exploitent un système périodique (et parfois même annuel) d'appels de candidatures.

Il est proposé que la période entre la soumission de la candidature au projet et l'approbation n'excède pas quatre mois, quel que soit l'État membre.

Une plus grande transparence concernant les règles de coopération

L'État membre devrait publier (par exemple sur le site internet) les procédures administratives nationales ou régionales concernant l'éligibilité des projets de coopération transnationale. Cela devrait avoir lieu au plus tard deux ans après l'approbation du PDR et inclure une liste complète des coûts éligibles.

Renforcement des liens entre la ville et la campagne par la coopération

De nouvelles possibilités de coopération ont été introduites dans les propositions de développement rural post-2013 (l'accent étant mis sur la coopération avec les territoires non ruraux). Tout autre territoire (rural, côtier ou urbain) de l'UE, sélectionné conformément à l'approche méthodologique commune pour le développement local, pourrait être proposé en tant que partenaire de coopération.

⁽²⁸⁾ Au sens du règlement (CEE) n° 2019/93 du Conseil du 19 juillet 1993 portant mesures spécifiques pour certains produits agricoles en faveur des îles mineures de la mer Égée.

⁽²⁹⁾ Proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil, article 29, paragraphe 6 (http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation_general/general_proposal_fr.pdf).



Améliorer les stratégies de développement local





La stratégie de développement local (SDL) est une composante essentielle de l'approche Leader, car elle définit une voie de développement qui reflète la combinaison unique des atouts, des ressources et des aspirations locaux. Depuis mai 2011, un groupe de réflexion (GR) spécialisé institué dans le cadre du sous-comité Leader (SCL) du REDR examine comment les groupes d'action locale (GAL) peuvent améliorer la qualité de leurs stratégies de façon à mieux tenir compte des spécificités locales et à accorder plus d'attention au suivi et à la mesure des résultats.

Sur la base des expériences accumulées au titre de Leader, le développement local mené par les acteurs locaux est de plus en plus reconnu comme un outil efficace pour mettre en œuvre une série de politiques de l'Union européenne. La Commission européenne a en effet présenté récemment plusieurs propositions qui permettraient aux partenariats locaux d'obtenir plus facilement une aide simultanée auprès des Fonds de l'UE dans les domaines du développement rural, du développement régional, dans le secteur social et dans celui de la pêche ⁽³⁰⁾, grâce à une série de règles communes permettant une exécution intégrée sur le terrain.

Un élément déterminant pour le succès de l'approche Leader demeure toutefois la qualité des stratégies de développement local. Un rapport établi en 2010 par la Cour des comptes européenne (CCE) concernant la mise en œuvre de Leader a relevé un certain nombre de points faibles relatifs aux SDL et a souligné la nécessité d'améliorer leur qualité et leur exécution.

Le rapport a indiqué en particulier que «les GAL n'ont pas fortement mis l'accent sur la réalisation des objectifs de leurs stratégies locales», affectant fréquemment les ressources à des activités qui

n'ont pas été identifiées comme des priorités stratégiques.

Groupe de réflexion REDR

Ces constatations ont incité à établir, en mai 2011, un groupe de réflexion spécial baptisé «De meilleures stratégies de développement local».

Soutenu par le point de contact du réseau européen de développement rural (PC REDR), le GR poursuit, entre autres, les objectifs suivants: «identifier les points essentiels dans l'élaboration des stratégies de développement local» et «rassembler les outils et les bonnes pratiques déjà utilisés au niveau des GAL afin de veiller à une mise en œuvre efficace des stratégies de développement local».

«Le rapport établi par la CCE, et ses constatations en ce qui concerne les GAL et leur capacité à communiquer les progrès enregistrés par leur stratégie, a été l'un des principaux facteurs déterminants», explique John Grieve, l'expert en REDR qui soutient le GR. «Il existe de réelles lacunes qui sont également attestées par des preuves tirées de l'évaluation» ⁽³¹⁾.

L'autre élément déterminant est bien entendu la nouvelle période de pro-

grammation et les changements qui vont l'accompagner, exigeant une approche fondée sur une plus grande qualité. Comprenant 75 membres, le groupe de réflexion est composé des représentants des 27 États membres de l'UE, et notamment des représentants de GAL, des autorités de gestion (AG), des organismes payeurs (OP), des réseaux ruraux nationaux (RRN), de l'Association européenne Leader pour le développement rural (ELARD) ainsi que d'autres organisations désignées par le sous-comité Leader.

Le travail du GR est réparti en deux phases: la première phase, qui s'est tenue entre juillet et décembre 2011, s'est concentrée sur la façon dont les stratégies locales sont élaborées, conçues et évaluées par les AG et s'est fondée sur des études distinctes menées par les AG et les GAL, ainsi que sur des discussions plus spécialisées qui se sont tenues à Lisbonne et à Bruxelles. La seconde phase, qui court de janvier à juin 2012, se penche sur la mise en œuvre ainsi que sur le suivi et l'évaluation des stratégies.

Si Leader et les SDL ont de toute évidence démontré leurs bons côtés, le groupe de réflexion s'est néanmoins, à juste titre, montré critique, son objectif étant d'identifier les domaines d'amélioration possibles.

⁽³⁰⁾ Les Fonds couverts par le cadre stratégique commun proposé par la Commission sont le Fonds européen de développement régional (FEDER), le Fonds social européen (FSE), le Fonds européen agricole pour le développement rural (Feader) et le Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche (FEAMP).

⁽³¹⁾ Par exemple, l'une des conclusions de l'évaluation ex post de Leader+ est que l'autoévaluation du GAL, bien qu'elle ait été en mesure de compléter l'évaluation officielle du programme, a été limitée du fait d'une approche trop peu ciblée et manquant de cohérence. Ce problème persiste.

Démarrer rapidement

Les résultats de la première phase soulignent divers points qui ont un impact sur la qualité des SDL. Premièrement, ils révèlent de grandes différences en ce qui concerne le moment où le processus SDL a commencé, de nombreux GAL démarrant plus tard que prévu. Des écarts considérables ont également été constatés concernant le temps alloué au processus d'élaboration de la SDL, plus de 50 % des 200 GAL qui ont répondu ayant fait part de difficultés liées au temps dont ils disposaient pour cette tâche.

Afin de garantir que les GAL se mettront rapidement au travail à l'avenir et disposeront de temps suffisant pour préparer leur SDL, le groupe de réflexion souligne la nécessité d'améliorer la communication entre les différents niveaux (UE, AG et GAL) et d'encourager chacun à prendre ses responsabilités et des initiatives sans attendre d'être «nourri à la cuillère».

Renforcement et maintien des capacités

Les résultats de l'évaluation ex post attirent également l'attention sur l'existence de déficits de compétences tant au sein des nouveaux GAL qu'au sein des GAL existants, avec des besoins clairs de renforcement des capacités en rapport avec le développement de la SDL. Le groupe de réflexion conclut que la formation n'a pas traité ce point de manière suffisante et considère le fait qu'aucune AG n'a jugé indispensable d'imposer l'établissement d'un plan d'action pour la formation comme une «omission très importante».

«Cette constatation est particulièrement étonnante et préoccupante», déclare Ana Pires da Silva, l'une des trois coprésidentes du GR et la représentante du RRN portugais. «Le fait qu'il y ait peu de différence entre les nouveaux GAL et les plus anciens, plus expérimentés, est également préoccupant. De toute évidence, les enseignements qui ont été tirés à plusieurs reprises ne sont pas pris en compte.»

Selon M^{me} Pires da Silva, «les différentes générations de programme doivent manifestement être mieux reliées les unes aux autres afin de garantir la continuité,

ce qui est reconnu comme extrêmement important».

En ce qui concerne les aspects méthodologiques, le GR estime que les GAL tireraient parti d'orientations sur les méthodes et leur utilisation. Il indique également que les propositions d'«exécution intégrée» de la Commission s'ajoutent au besoin d'orientation et de soutien et recommande l'élaboration de lignes directrices spécifiques de l'UE concernant les approches multifonds.

Autonomie et obligation de rendre des comptes

Tandis que l'étude menée concernant la première phase a établi que les GAL pouvaient généralement choisir librement les territoires et les thèmes, certains d'entre eux ont exprimé des préoccupations sur le fait que la sélection des thèmes échappait à leur contrôle. Le groupe de réflexion réitère, par conséquent, la nécessité d'une orientation plus claire et celle de l'implication de GAL dans le processus de décision concernant les thèmes et les priorités.

Globalement, il semble que plus le GAL est autonome, plus il a la faculté d'adapter sa SDL en fonction des besoins locaux. Cependant, comme le souligne John Grieve, l'autonomie a également un prix: «Si des GAL souhaitent être autonomes, il faut qu'ils disposent d'une maturité suffisante, car l'autonomie accrue entraîne une plus grande responsabilité et, partant,

une obligation plus grande de rendre des comptes. Il existe des faiblesses évidentes auxquelles il convient de remédier».

«De grosses lacunes subsistent en particulier concernant la logique des interventions et leur justification», souligne M. Grieve. «Les budgets devraient être établis sur la base d'éléments probants. Pour que cela soit possible, nous avons tout simplement besoin de meilleurs justificatifs.»

Les problèmes dans ce domaine sont aggravés par des lacunes constatées dans le suivi et l'évaluation. «Les résultats de l'étude menée concernant les GAL montrent que seuls 72 % de ceux-ci ont activement suivi leur performance, ce qui est réellement préoccupant», confie Sanna Sihvola, coprésidente du GR et représentante de l'AG finlandaise.

Lorsque des GAL assurent un suivi de leur performance, il semble, selon l'étude, qu'il n'existe pas d'approche commune ou cohérente, ce que le GR attribue à l'absence de plan de suivi et d'évaluation dans de nombreuses SDL.

Retour d'informations et réexamen

Enfin, tant les GAL que les AG reconnaissent l'importance du retour d'informations lors du processus d'évaluation et de sélection de la SDL. Selon l'étude, les approches varieraient toutefois considérablement d'une AG à l'autre.





© ENRD CONTACT POINT

«Certaines AG approuvent simplement les stratégies locales et accordent le statut Leader aux GAL, tandis que d'autres s'investissent davantage dans le processus et aident réellement les groupes à promouvoir leur stratégie par un processus d'approbation en plusieurs étapes», explique

Petri Rinne, coprésident du GR et président d'ELARD.

«La procédure d'appel d'offres de Leader ne doit pas prendre la forme d'une compétition entre différentes régions rurales, mais doit plutôt être considérée comme un

aiguillon interne les incitant à remplir les critères de Leader. Si les AG sont de bonne volonté et en ont la capacité, elles peuvent aider les territoires à y parvenir et à produire des stratégies de grande qualité.»

Un processus d'apprentissage

À la mi-2012, le groupe de réflexion présentera ses conclusions finales, ce qui permettra à toutes les parties prenantes de tirer les enseignements des activités menées à ce jour dans le cadre des SDL et de les améliorer. «Il s'agit d'un processus d'apprentissage», explique Judit Török du PC REDR. «La participation des GAL et des AG est essentielle, et, à ce jour, les réactions ont été très enthousiastes. À nous à présent de réussir à travailler ensemble pour mettre cet apprentissage en pratique et améliorer réellement la qualité des SDL au cours de la prochaine période de programmation!»

Facteurs de succès: expériences du GAL

Apprendre des autres: GAL Regionalentwicklung Oberallgäu (Bavière, Allemagne)

Fondé en 2003, le GAL Regionalentwicklung Oberallgäu peut encore être considéré comme un nouveau venu dans l'approche Leader et le processus de la SDL. «Eu égard aux nombreuses expériences des autres GAL, notre priorité était d'en tirer les enseignements. Nous avons donc organisé un certain nombre d'excursions vers d'autres régions», explique Sabine Weizenegger, la directrice du GAL et membre du groupe de réflexion.

«Cela nous a permis de motiver nos membres et de leur donner l'inspiration. Au début, nous avons fortement insisté sur l'implication des acteurs locaux dans la préparation de notre SDL. Je suis convaincue qu'un processus de développement ne peut réussir que si nous y associons les bonnes personnes et si nous les motivons.»

<http://www.regionalentwicklung-oberallgaeu.de>

Garantir la continuité: GAL Redange-Wiltz (Luxembourg)

Au Luxembourg, l'AG a accordé aux GAL une grande autonomie dans la sélection des thèmes à traiter en priorité dans leurs SDL.

«Grâce à cette approche, les "anciens" GAL comme le nôtre ont pu continuer à développer et à approfondir des thèmes qu'ils avaient déjà commencé à traiter au cours de périodes précédentes», explique Jacques Fons, le directeur du GAL Redange-Wiltz.

«Afin de préparer notre stratégie de développement local, nous avons envoyé des questionnaires aux autorités municipales,

ainsi qu'à un certain nombre d'acteurs locaux et régionaux potentiels. Les réactions que nous avons reçues ont été analysées au cours d'une session de travail à laquelle ont participé toutes les personnes qui ont répondu au questionnaire. Sur la base des différentes propositions de projet qui ont alors été présentées, nous avons pu préparer une nouvelle stratégie. En travaillant ainsi, le processus a été réellement partagé.»

<http://www.rw.leader.lu>

Feed-back et communication: GAL South & East Cork Area Development (Irlande)

Le GAL South & East Cork Area Development (SECAD) a fait approuver sa stratégie et a démarré ses activités en février 2009. Deux mois plus tard, en avril 2009, l'AG l'a invité à une réunion pour examiner ensemble la stratégie et les résultats du processus d'évaluation.

«L'approche et le calendrier étaient parfaits», souligne Ryan Howard, le directeur du SECAD et membre du groupe de réflexion. «À l'époque, nous disposions d'une expérience de quelques mois dans la mise en œuvre de la stratégie, ce qui nous a permis d'avoir une réunion nettement plus productive.»

«Dans l'idéal, je pense qu'il faut procéder à un premier examen, relativement tôt dans le processus de mise en œuvre, et en organiser un deuxième deux ans plus tard environ. Ce deuxième examen pourrait aussi être utilisé pour identifier d'éventuels problèmes concernant le programme ou ses modalités de mise en œuvre.»

<http://www.secad.ie>

AMÉLIORER LA COORDINATION DES FONDS DE L'UE SUR LE TERRAIN



L'exemple de la
coopération entre
les GAL et les GALP

Dans les propositions législatives qu'elle a publiées en octobre 2011, la Commission européenne a suggéré que quatre grands Fonds fonctionnent ensemble au cours de la prochaine période afin de soutenir le «développement local mené par les acteurs locaux» en suivant les lignes du modèle Leader. Plus d'une centaine de groupes d'action locale «Pêche» (GALP) travaillent déjà main dans la main avec des groupes d'action locale (GAL) Leader aujourd'hui afin de promouvoir des voies de développement plus durables dans leur région. Leur expérience est riche en enseignements pour l'avenir.

L'axe 4 du Fonds européen pour la pêche (FEP) a été lancé en 2007 en vue de garantir «le développement durable des zones de pêche» et fonctionne selon des principes relativement semblables à celui de Leader. L'axe 4 du FEP est une initiative plus récente et davantage axée sur les secteurs que Leader, mais il se développe et mûrit rapidement. Au moment de la rédaction du présent article, on dénombreait 231 GALP approuvés et 50 autres sur le point d'être créés.

Poursuivant des approches relativement similaires, l'axe 4 du FEP et Leader s'inscrivent tous deux dans la nouvelle définition du «développement local mené par les acteurs locaux». Pourtant, il existe entre eux d'importantes différences. L'axe 4 du FEP et Leader ont tous deux intégré des stratégies locales de développement par zone dans des projets sélectionnés par des partenariats locaux composés d'un ensemble équilibré d'acteurs locaux, mais la nature des zones et la composition des partenariats diffèrent, comme nous allons le voir. Le budget moyen (dépenses publiques) des GALP et des GAL est relativement identique (3,2 millions d'euros pour les GALP et 3,9 millions pour les GAL). L'écart de budget entre les GALP est plus grand qu'entre les GAL et peut varier considérablement en fonction du pays (allant de

moins de 0,1 million d'euros à 17 millions par groupe).

Les zones de pêche et les zones rurales coïncident souvent, en particulier dans les zones côtières rurales plus reculées et autour des lacs et des voies de navigation intérieure. On y trouve de grandes possibilités de synergies entre les deux programmes de développement local mené par les acteurs locaux. Dans d'autres zones, les possibilités de coopération sont plus limitées. La plupart des zones rurales se trouvant à l'intérieur du pays, où la pêche est très peu présente, on y rencontre habituellement un GAL, mais pas de GALP. D'autres pays excluent explicitement les zones côtières des programmes de développement rural, étant donné qu'elles ont souvent une plus forte densité de population ou sont économiquement plus fortes que les régions intérieures. Dans ces cas-là, il est plus probable d'avoir un GALP, sans GAL correspondant.

Lorsque la possibilité existe, une coopération active entre les GALP et les GAL est souvent la règle. Selon une enquête récente menée par le Farnet (réseau européen des zones de pêche), près des deux tiers des 221 GALP interrogés (139 partenariats, soit 63 %) ont développé un mode de coopération officiel avec leur GAL homologue. Les 82 autres GALP

sont des «électrons libres». Autrement dit, il n'existe aucun lien organisationnel officiel (ou il n'y a pas de GAL dans la région), mais ils envisagent ou espèrent toujours coopérer avec des GAL.

Comment se déroule la coopération entre les GALP et les GAL? Comment exploiter au mieux les points communs tout en tenant compte des différences importantes? Le Farnet a distingué trois grands modèles organisationnels «officiels» de coopération entre les GALP et les GAL:

- dans 40 % des cas (89 GALP), le GAL et le GALP ne constituent en réalité qu'une seule et même organisation. Une structure organisationnelle commune est utilisée et placée sous le contrôle d'une stratégie globale unique. L'élaboration du volet «Pêche» de la stratégie et la sélection des projets dans ce domaine sont confiées à un sous-partenaire (ou comité de sélection) distinct qui est plus représentatif de la communauté de pêcheurs. Cette formule permet au GALP de bénéficier de l'expérience du GAL et de partager ses ressources administratives et autres. Ce modèle est particulièrement présent au Danemark, en Allemagne, en Lettonie et en Finlande, mais des exemples de ce type se retrouvent aussi dans six autres États membres;



- dans le cadre du deuxième modèle, les GAL et les GALP sont des «sous-partnerships» d'un «organisme tiers responsable», qui est en général une organisation publique locale telle qu'un partenariat de développement responsable de la région. Environ 10 % de l'ensemble des GALP (23) utilisent ce modèle. Parmi les exemples de ce type, on trouve les GALP et les GAL gérés par les agences de développement local en Grèce, par le «pays» ou d'autres instances intermunicipales en France et par des modèles analogues aux Pays-Bas, au Portugal et en Suède. Ce modèle présente l'avantage que les stratégies tant de GALP que de GAL peuvent constituer des parties cohérentes d'une stratégie globale plus large et que les ressources de l'organisme responsable sont utilisées en commun. Pour que ces partenariats fonctionnent, il est essentiel d'éviter toute domination par le secteur public;

- enfin, 12 % de GALP (27) entretiennent une certaine forme de relation organisationnelle formelle avec le GAL, tout en constituant des organisations autonomes distinctes. Cela peut aller de la simple représentation réciproque dans le conseil d'administration de l'autre GAL à la situation plus complexe où un groupe de GAL participe au conseil d'administration d'un GALP dont la zone couvre plusieurs zones de GAL, par exemple en longeant le littoral, une rivière ou un lac.

Plusieurs autres points sont à souligner lorsqu'on réfléchit à la manière dont la coordination pourrait être améliorée à l'avenir. Bien que l'axe 4 du FEP et Leader aient de nombreuses caractéristiques en commun, il est essentiel de respecter les différents objectifs stratégiques et l'orientation de chaque programme. Comme le suggère l'acronyme Leader (liaison entre actions de

développement de l'économie rurale), l'accent est mis sur les liens existant au sein des zones rurales et entre elles. Étant donné que Leader ne couvre ni les zones urbaines ni (pour l'instant) les liens entre la ville et la campagne, des zones de GAL peuvent souvent être plus petites que des zones ayant un marché du travail fonctionnel. L'axe 4 du FEP se concentre également sur la promotion des liens, mais dans ce cas, l'accent est mis sur l'extérieur afin d'améliorer les liens entre les communautés de pêcheurs et les autres acteurs, tant à l'intérieur qu'en dehors du secteur de la pêche, dans comme en dehors de la zone. Les acteurs des deux programmes doivent veiller à ce que leurs programmes respectifs retirent une valeur ajoutée de leur coordination et à ce qu'ils ne soient pas au contraire affaiblis.

Il y a lieu d'examiner comment chaque modèle organisationnel de coopération

interagit avec les diverses configurations au niveau de la délimitation de la zone. Les zones de GALP et de GAL peuvent concorder exactement; l'une peut contenir l'autre ou les deux peuvent se chevaucher partiellement ou être des parties strictement distinctes d'une zone plus large. Les GAL couvrent souvent une zone plus large que les GALP, étant donné que l'activité de pêche est souvent concentrée et répartie le long d'un littoral, d'une rivière ou d'un lac. Le plus important dans chaque cas est que la zone soit cohérente du point de vue de l'objectif stratégique de chaque programme et de sa stratégie de développement local. Scinder des zones pour qu'elles cadrent avec un modèle déterminé pourrait se révéler contre-productif, tandis que les réunir pourrait affaiblir la dimension locale. Une forme de coopération stratégique et organisationnelle qui autorise des différences entre zones est plus susceptible de produire des synergies

et d'éviter une standardisation non productive.

Enfin, en ce qui concerne le partenariat, si les deux programmes visent une représentation équilibrée des parties prenantes dans leur zone, l'équilibre varie également en fonction des objectifs stratégiques de chaque programme. Compte tenu de la concentration sectorielle de l'axe 4 du FEP, il y aura probablement plus de pêcheurs au sein des organes de décision des GALP que d'agriculteurs au sein des GAL ruraux plus hétérogènes. Cela est logique: l'objectif n'est pas de créer une sorte de démocratie parallèle, mais bien de mobiliser les acteurs clés nécessaires pour atteindre les objectifs de la stratégie locale. Lorsque les GALP et les GAL sont liés entre eux, par exemple, par l'intermédiaire d'une organisation globale plus large ou par une certaine forme de coopération, ces différences peuvent être prises en compte, et elles

le sont, en mettant en place des comités de sélection de projets différents.

Pour conclure, on constate qu'il existe de nombreux modèles et formes de coopération entre les GALP et les GAL et qu'il est possible de tirer certains enseignements pratiques importants, aussi bien au niveau local qu'entre les autorités de gestion (AG) et les réseaux nationaux. La manière dont les différentes initiatives interagissent et se complètent va à l'avenir prendre une plus grande importance. Étant donné que le développement local mené par les acteurs locaux dans le cadre des programmes 2014-2020 sera facultatif pour les États membres au titre du Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche, du Fonds européen de développement régional et du Fonds social européen ⁽³²⁾, les acteurs de chaque programme devront reconsidérer leurs objectifs stratégiques et examiner comment une coopération améliorée peut réellement ajouter de la valeur à leur intervention.

⁽³²⁾ Il s'agit d'une obligation au titre des règles de financement du Feader selon lesquelles une «réserve» de 5 % des fonds est constituée pour Leader.



Abréviations et acronymes utilisés dans le présent numéro de la Revue rurale

Adesho	Asociación para el Desarrollo Rural Comarcal de la Hoya de Huesca	GALP	groupe d'action locale «Pêche»
AEIDL	Association européenne pour l'information sur le développement local	GECT	groupement européen de coopération territoriale
AG	autorité de gestion	GOPP	Goal Oriented Project Planning
CCE	Cour des comptes européenne	GR	groupe de réflexion (du sous-comité Leader)
CCSE	cadre commun de suivi et d'évaluation	Leader	liaison entre actions de développement de l'économie rurale
CEU	université d'Europe centrale	LQN	Lebensqualität durch Nähe (La qualité de vie par la proximité)
CLLD	développement local mené par les acteurs locaux	ONG	organisation non gouvernementale
CSC	cadre stratégique commun	OP	organisme payeur
CTN	coopération transnationale	PAC	politique agricole commune
ELARD	Association européenne Leader pour le développement rural	PC	point de contact
EU-12	Union à 12 États membres	PDR	programme de développement rural
EU-15	Union à 15 États membres	REDR	réseau européen de développement rural
Farnet	réseau européen des zones de pêche	RETO	réseau européen pour le tourisme ornithologique
Feader	Fonds européen agricole pour le développement rural	RRN	réseau rural national
FEAMP	Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche	SCL	sous-comité Leader
FEDER	Fonds européen de développement régional	SDL	stratégie de développement local
FEOGA	Fonds européen d'orientation et de garantie agricole	SECAD	South & East Cork Area Development
FEP	Fonds européen pour la pêche	TVA	taxe sur la valeur ajoutée
FSE	Fonds social européen	UE	Union européenne
GAL	groupe d'action locale	SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (analyse des forces, faiblesses, opportunités et menaces)

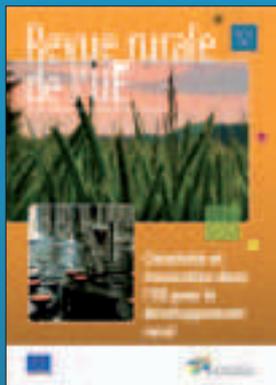


Les volumes précédents de la Revue rurale de l'UE
sont toujours disponibles sur EU Bookshop:
<http://bookshop.europa.eu>

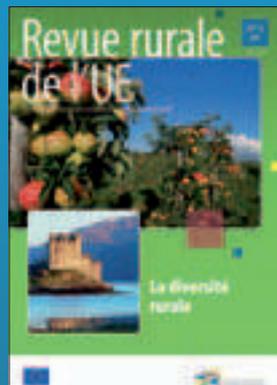
Remplissez notre formulaire d'abonnement pour recevoir
les publications du REDR chez vous — gratuitement!
<https://webgate.ec.europa.eu/myenrd/>
[myenrd/en/registration_en.cfm](https://webgate.ec.europa.eu/myenrd/en/registration_en.cfm)



K3-AJ-09-001-FR-C



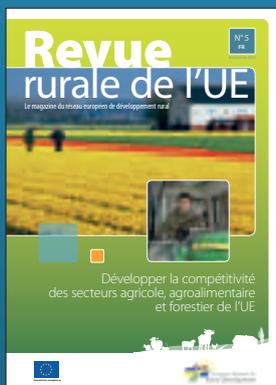
K3-AJ-09-002-FR-C



K3-AJ-09-003-FR-C



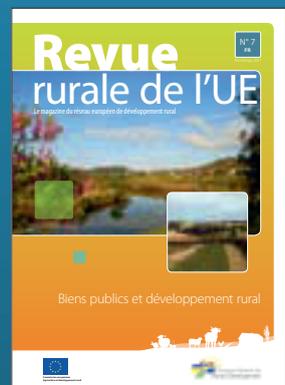
K3-AJ-10-004-FR-C



K3-AJ-10-005-FR-C



K3-AJ-10-006-FR-C



K3-AJ-11-007-FR-C



K3-AJ-11-008-FR-C



K3-AJ-11-009-FR-C



K3-AJ-12-010-FR-C

The screenshot shows the homepage of the European Network for Rural Development (ENRD). At the top, there is a navigation menu with options like 'Home', 'Policy in Action', 'Country', 'Themes', 'Leader', 'Networks & Networking', 'Publications & Media', 'Events & Meetings', and 'Help'. Below the menu, there is a main heading 'European Network for Rural Development' and a sub-heading 'European Commission'. A large map of Europe is displayed, with various country flags indicating the network's reach. To the right of the map, there are several sections: 'Key Tools' with a 'Subscribe to our mailing list' button, 'News' with a 'New of the Month' article, and a 'Policy in Action' section. The bottom of the page features a grid of links for 'POLICY IN ACTION', 'RURAL DEVELOPMENT', 'LEADER', 'NETWORKS & NETWORKING', and 'PUBLICATIONS & MEDIA'.

Le réseau européen de développement rural EN LIGNE

<http://enrd.ec.europa.eu>

