

LEADER 2007/2013



Un programme européen
pour les projets innovants en Quercy Rouergue

LEADER

Rapport d'analyse

Entretiens menés dans le cadre de
l'évaluation mi-parcours 2011



Septembre 2011



Groupe d'Action Locale Quercy Rouergue
Bureaux administratifs : 6 avenue Bernard Fontanges – 46100 FIGEAC
Tél : 05 65 14 08 69 – Fax : 05 65 14 05 57
gal.quercyrouergue@wanadoo.fr



Préambule	3
1. Résultats synthétiques des entretiens	4
Le GAL : une structure qui fonctionne bien.....	4
Le Comité de Programmation : le point fort du GAL	4
Les outils et l'accompagnement : aide du GAL indispensable.....	5
La communication intéressante mais insuffisante	5
La stratégie doit évoluer avec le territoire.....	5
Le territoire : un périmètre pertinent mais contraignant.....	5
La relation GAL/Pays : un frein pour les projets.....	6
Le programme Leader : la déception par rapport à Leader +	6
2. Interprétations et préconisations	7
Pour une meilleure efficacité du GAL	7
Une stratégie qui sera impactée par les aides disponibles	9
Le GAL : le point commun des 2 Pays.....	9
La communication : le point central pour faire évoluer le GAL.....	10
Une animation en partenariat avec le Pays	12
Conclusion	13
Annexes	13



Préambule

Ce rapport est le résultat de la partie « entretiens » inscrite dans la méthode mise en place pour réaliser l'évaluation mi-parcours du programme Leader en Quercy-Rouergue. Cette phase d'enquête par entretiens était l'objet d'une mission spécifique dans le cadre d'un stage de 4 mois au sein du GAL, comprenant l'ensemble des étapes (Depuis la création des grilles d'entretien spécifiques à chaque acteur¹ rencontré jusqu'à l'analyse et l'interprétation des données ainsi récoltées).

Ces entretiens ont été menés sur le territoire entre le 23 mai et le 17 août 2011, auprès de 28 acteurs du territoire² :

- 8 membres du Comité de Programmation
- 5 maîtres d'ouvrage qui ont fait appel à Leader
- 3 techniciens de chaque Pays (Pays de Figeac et Pays du Rouergue Occidental)
- 4 techniciens du GAL
- 3 représentants de la DRAAF
- 2 représentants de la DDT 46

Chaque personne rencontrée s'est prêtée à la démarche de bon gré et a répondu aux questions de façon très intéressante et critique. Il a donc été plutôt aisé d'échanger des points de vue avec chacun au cours de rencontres individuelles qui ont duré entre 30 minutes et 2h30, suivant la motivation de chacun à partager son ressenti du territoire et du programme.

Grâce à la disponibilité de chacun, beaucoup d'informations ont donc été transmises au GAL, notamment sur le fonctionnement de la structure, sa stratégie, sa visibilité sur le territoire, la relation de chacun avec elle... Le déroulement de ces rencontres a permis à la fois de créer un lien avec les acteurs du territoire, mais également de prendre conscience du dynamisme du territoire.

Ce document s'articule selon 3 parties : la première reprend de manière synthétique la méthode choisie pour analyser les entretiens, la seconde revient sur les entretiens en synthétisant, par thème, les informations recueillies. Enfin, la dernière partie est faite de propositions d'actions pour améliorer le fonctionnement, la visibilité et l'action du GAL sur le territoire.

¹ Les grilles d'entretiens se trouvent en annexe 3.

² La liste des personnes rencontrées se trouve en annexe 1.



1. Résultats synthétiques des entretiens

Le GAL : une structure qui fonctionne bien

- Globalement, les maîtres d'ouvrage qui font appel à Leader ont une connaissance antérieure du programme et du GAL (Comité de programmation, Leader +, autres territoires). Ainsi, le relai se fait assez peu par les Pays.
- Les membres du Comité de Programmation ont été désignés pour représenter leur structure. Deux cas de figure : soit ils sont uniquement dans la représentation, soit ils s'investissent réellement pour le territoire.
- De façon générale, les maîtres d'ouvrage et les membres du Comité de Programmation connaissent mal la stratégie et le fonctionnement du GAL.
- Les rôles du GAL et du Pays sont souvent confondus (appui pour le dossier Leader / ingénierie de montage de projet), ce qui a tendance à démontrer la mauvaise lisibilité du GAL sur le territoire.
- Les membres du Comité de Programmation sont prêts à s'investir plus au sein du GAL.
- A l'heure actuelle, personne n'est capable d'évaluer l'impact de Leader sur le territoire.
- Les techniciens des Pays n'ont pas tous connaissance du rôle du GAL sur le territoire. Ceci explique que certains projets arrivent trop tard au GAL.
- La difficulté du GAL c'est d'être présent sur un très grand territoire avec peu de temps disponible pour l'animation.

Le Comité de Programmation : le point fort du GAL

- Le Comité de Programmation est un point fort du GAL : les membres ont conscience de leur rôle sur le territoire et sont présents (quorum toujours atteint).
- Le mode de vote pour les projets permet de libérer la parole et de faire remonter un maximum de remarques aux maîtres d'ouvrage.
- Tous les membres du Comité de Programmation, quelle que soit leur structure d'origine, ont le même objectif : améliorer la qualité de vie et l'attractivité du territoire, mais pas la même méthode. Certains ont pour objectif de financer un maximum de projets sur le territoire, alors que d'autres se sentent plus investis pour faire appliquer la stratégie Leader.
- La priorité des membres du Comité de Programmation est que les projets apportent un plus au territoire. Les techniciens GAL sont plutôt là pour vérifier leur éligibilité. Ainsi, il existe une réelle complémentarité des rôles.
- Les Comités de Programmation sont difficiles à suivre parce que la présentation des projets est rapide. Les documents techniques sont indispensables pour se positionner.
- Le temps de débat est ce qui plaît le plus dans les Comités de Programmation.
- Le partenariat public privé est un plus pour les membres du Comité de Programmation et pour le territoire, mais il pose des difficultés d'animation aux techniciens GAL.



Les outils et l'accompagnement : aide du GAL indispensable

« Les outils du GAL font partie de la démarche innovante du GAL en termes d'évaluation et de remise en question »

- Le travail d'accompagnement et l'investissement de l'équipe est encensé par tous et rend Leader abordable pour les maîtres d'ouvrage.
- Les outils mis en place permettent de faire réfléchir les maîtres d'ouvrage sur leurs projets, mais l'aide du GAL est indispensable pour les remplir.

La communication intéressante mais insuffisante

- La connaissance de Leader est aléatoire sur le territoire. Les maîtres d'ouvrage parlent de Leader autour d'eux (signe que l'accompagnement a été réussi), les membres du Comité de Programmation ne remplissent pas tous leur rôle de relai et les techniciens des Pays ne connaissent pas tous le programme.
- D'après les techniciens des Pays, il ne faut pas rechercher la visibilité pour le grand public, mais se contenter des relais.
- Tous les acteurs ont conscience que les moyens humains du GAL sont limités. Ils se demandent donc s'il est pertinent de passer trop de temps sur l'animation.
- La communication paraît bien faite pour tous, mais insuffisante. Par contre, si de nombreuses propositions sont faites, aucune ne fait l'unanimité entre ceux qui veulent absolument conserver l'esprit Leader et ceux qui veulent juste consommer les fonds pour éviter le dégageant d'office.
- Tous sont par contre d'accord pour faire attention à ne pas communiquer sur la complexité comme on le fait actuellement inconsciemment.
- Il existe un problème de vision du territoire : les acteurs aveyronnais ont l'impression que le Lot est plus mobilisé en termes de représentation et donc reçoit plus de financements.

La stratégie doit évoluer avec le territoire

- Pour les maîtres d'ouvrage et les membres du Comité de Programmation, la stratégie est trop restreinte et ne couvre qu'une partie des besoins du territoire.
- Il faut qu'elle s'adapte au territoire, en parallèle avec celle des Pays.
- Les membres du Comité de Programmation et les techniciens des Pays sont conscients que l'action du GAL est limitée par la stratégie des autres structures territoriales, la disponibilité de cofinancements ou l'existence d'autres aides « concurrentes ».

Le territoire : un périmètre pertinent mais contraignant

- Le périmètre du GAL est tout à fait pertinent pour tous. Il correspond à un bassin de vie qui rassemble donc des zones qui ont des problématiques identiques.
- Le périmètre permet de franchir les limites administratives pour faire travailler ensemble des acteurs qui ne le font habituellement pas.
- Par contre, ce périmètre est source de complexité pour les techniciens du GAL et la plus-value est faible par rapport aux difficultés engendrées, compte-tenu du fait que les Pays ne travaillent pas ensemble.
- Le territoire n'est pas dans une dynamique de projets vu le peu de financements publics disponibles.



- Si tout le monde pense que chaque projet est positif pour un territoire, les impacts Leader ne sont pas visibles, parce qu'ils concernent le fonctionnement interne des structures et aussi parce qu'on n'a pas d'outil de suivi des projets après financements.
- Un effet levier n'est pas visible, mais les projets Leader sont généralement retravaillés et plus aboutis que les projets initiaux.

La relation GAL/Pays : un frein pour les projets

- Les relations techniques GAL/Pays sont globalement très bonnes.
- Les liens GAL/Pays de Figeac et Pays de Figeac/Pays Rouergue Occidental sont quasi inexistantes dans le fonctionnement quotidien. Ceci bloque l'émergence de projets et limite la plus value d'avoir un territoire si vaste.
- La différence de relation avec chaque Pays explique aussi pourquoi il y a plus de projets qui sont financés dans l'Aveyron.
- Il faudrait utiliser les cellules techniques pour faire connaître Leader à l'ensemble des techniciens des Pays.
- La plupart des techniciens sont d'accord pour dire qu'il faudrait plus de réunions qui rassemblent le GAL et les 2 Pays, d'abord pour qu'ils travaillent ensemble, mais aussi pour suivre les projets qui ont été financés.

Le programme Leader : la déception par rapport à Leader +

- Le programme est complexe, mais accessible grâce au GAL : tous les acteurs rencontrés sont globalement positifs par rapport à Leader.
- Les fonds Leader ont parfois un rôle décisif sur l'existence des projets et ils ont souvent un impact sur l'ampleur du projet.
- Les membres du Comité de Programmation sont déçus par Leader 2007-2013 : innovation quasi-inexistante.
- Sauf exception, aucun maître d'ouvrage n'a de réflexion supplémentaire sur les caractéristiques Leader. Pourtant, tout le monde s'accorde à dire que Leader est plus qu'un financement : il apporte de la méthode.
- Les acteurs du territoire se répartissent en deux catégories :
 - o Ceux qui ont un projet qui correspond à l'esprit Leader
 - o Ceux qui ne cherchent qu'un financement supplémentaire.
- Cette vision variée explique aussi les relations différentes avec les divers techniciens des Pays et les membres du Comité de Programmation.
- Les maîtres d'ouvrages sont conscients des caractéristiques Leader, mais ne les appliquent pas, souvent parce qu'elles sont bloquantes (innovation).
- Les maîtres d'ouvrage referont appel à Leader si l'occasion se présente → complexité surmontable.
- La démarche ascendante séduit les membres du Comité de Programmation et les techniciens.
- Le cofinancement et la complexité bloquent de nombreux projets : Leader 2007-2013 est majoritairement ouvert aux structures publiques qui ne sont pas innovantes.
- L'évaluation est une partie à la fois intéressante et chronophage.

« Je suis satisfait de l'accompagnement du GAL à la mesure de mon insatisfaction des dispositifs et des contraintes administratives qui sont posées »



2. Interprétations et préconisations

Lors des entretiens, plusieurs points ont été ciblés comme étant problématiques ou tout du moins améliorables. Ainsi, cette partie a pour objectif de cibler ceux qui peuvent être améliorés dans la mise en œuvre de Leader en Quercy-Rouergue, afin d'avoir une action plus efficace et plus adaptée au territoire pour la fin de cette programmation.

Cette partie s'articule selon des thèmes qui regroupent parfois des parties de la synthèse.

Pour une meilleure efficacité du GAL

L'accessibilité au programme est difficile en raison de la mise en œuvre européenne et française, mais elle est également impactée par le fonctionnement du GAL. En effet, elle dépend de la présence sur le territoire et de la disponibilité de l'équipe technique pour les maîtres d'ouvrage. Le Comité de Programmation fait aussi partie du fonctionnement du GAL. Son déroulement et l'implication de ses membres ont un fort impact sur la visibilité et l'accessibilité de Leader pour le grand public.

Le fonctionnement de l'équipe technique

Si son efficacité est reconnue par tous les acteurs rencontrés, l'équipe technique même est persuadée qu'il y a des améliorations à apporter à son fonctionnement. Par exemple, il serait intéressant de réorganiser l'équipe afin de libérer du temps pour l'animation. Ainsi, en répartissant à la fois les tâches administratives très chronophages et le traitement des dossiers, il deviendrait possible à chacun à la fois d'avoir du temps pour être présent sur le territoire, mais également d'avoir un aperçu de la totalité du fonctionnement de la structure.

Un réseau entre les maîtres d'ouvrage

Les outils créés pour aider les porteurs de projets jusqu'à la signature de la convention sont suffisants, mais il manque un outil d'aide à la gestion financière. Toutes les personnes rencontrées sont unanimes : la partie la plus complexe concerne les justificatifs à fournir. Cette étape serait simplifiée si on leur fournissait un outil sur lequel ils pourraient s'appuyer pour condenser leurs dépenses et n'oublier aucun justificatif.

Pour créer plus de lien sur le territoire, il est également possible de mettre en place un réseau entre les maîtres d'ouvrage. Cela permettrait de partager les expériences et les difficultés de chacun, d'aider les nouveaux porteurs de projets grâce à l'expérience des anciens. Concrètement, il s'agit de mettre en contact les personnes qui ont fait appel à Leader avec ceux qui contactent le GAL actuellement pour qu'ils se rencontrent et échangent sur les points clefs. Cette solution permettrait d'apporter une dynamique au territoire, que les projets aient un éclairage supplémentaire pour évoluer.

Une meilleure implication des membres du Comité de Programmation

Enfin, certains membres du Comité de Programmation ont proposé de mettre en place un système de référent par dossier qui arrive au GAL. Ceci présenterait plusieurs avantages.

- Les listes des projets seraient diffusées plus tôt et les membres du Comité de Programmation pourraient faire des liens avec d'autres projets dont ils ont connaissance.

« Je ne sais pas exactement les raisons qui font que je fais personnellement partie du Comité de Programmation » ne sait pas ce qu'il amène au CP »

« Je fais partie du GAL parce que j'aime voir ce qui se passe sur tout le territoire »

Ils retireraient ainsi plus du GAL que leur simple présence aux réunions.

- Les membres du Comité de Programmation pourraient suivre de plus près les projets qui les intéressent particulièrement et créer un lien avec le maître d'ouvrage en question.



- Ils pourraient être intégrés aux réflexions qui ont lieu lors des cellules techniques. Ainsi, ils comprendraient mieux le fonctionnement du GAL et le rôle des techniciens. Ils se reposeraient moins sur le travail de ces derniers et se saisiraient mieux des dossiers.
- Ils pourraient aussi présenter eux-mêmes les projets lors du Comité de Programmation. Ainsi ils n'utiliseraient pas les termes techniques et parleraient plus lentement. Il deviendrait aussi possible de donner un avis « technique » plus élaboré, positionné aussi sur l'opportunité du projet sur le territoire.

Les membres privés du Comité de Programmation ressentent une différence avec les membres publics. En effet ces derniers sont habitués à ce genre de réunion et se rencontrent souvent sur le territoire. Ils ont donc déjà des habitudes de travail ensemble. En mettant en place des commissions de travail, par exemple sur les différentes actions du GAL, on pourrait développer de nouvelles habitudes de travail et tirer tout le parti du partenariat public privé qu'on retrouve dans le Comité de Programmation. Il est également possible de mettre en place des Comités de Programmation qui rassemblent à la fois la programmation des projets, mais également une partie travail sur la stratégie.

Enfin, la dernière remarque concerne le fait que les membres du Comité de Programmation dits « privés » ne représentent pas la société civile. Il y a trop peu d'artisans et d'entrepreneurs (représentés par les Chambres Consulaires). Pour la fin de ce programme, il ne semble pas pertinent de modifier la composition du Comité de Programmation, mais pour le suivant, il serait intéressant d'ouvrir l'assemblée à ces représentants du territoire.

- Répartir les tâches administratives et de gestion des dossiers sur les trois postes
- Créer un outil de suivi financier pour les maîtres d'ouvrage
- Mettre en relation les maîtres d'ouvrage
- Mettre en place un système de référent par dossier (parmi les membres du Comité de Programmation)
- Faire sortir le maître d'ouvrage lors des débats en Comité de Programmation
- Rendre accessible le Comité de Programmation à tous (y compris les privés)
- Agrandir le Comité de Programmation pour y ajouter des entrepreneurs et des artisans



Une stratégie qui sera impactée par les aides disponibles

La question de savoir pourquoi la maquette financière est peu consommée se pose. La stratégie est-elle mal définie, est-ce le programme lui-même qui est difficile à appréhender ou n'y a-t-il tout simplement pas de projets sur le territoire ?

La programmation a commencé il y a 2 ans. Depuis cet instant, le territoire a évolué et surtout, les structures ont une vision plus complète des besoins du territoire et des autres possibilités de financement ou de l'absence de cofinancement public pour certaines actions. A ces limites s'ajoute le fait que souvent, les maîtres d'ouvrage éligibles ne peuvent pas faire appel à Leader.

Il semble tout à fait pertinent d'allier la vision du territoire des personnes qui le pratiquent et leur expertise de certains domaines (notamment pour les professionnels) avec la technicité des structures territoriales pour déterminer les actions les plus pertinentes à conserver ou à développer.

Enfin, pour réorienter la stratégie, il ne faut pas oublier de s'appuyer sur des structures locales telles que les Pays, qui ont à la fois une connaissance du territoire, mais également des différents financements disponibles.

- Utiliser les connaissances des membres du Comité de Programmation pour travailler sur la stratégie (commissions thématiques)
- Travailler avec les autres structures territoriales pour profiter de leur connaissance des autres aides et des projets qui peuvent potentiellement émerger

Le GAL : le point commun des 2 Pays

« La structure GAL fonctionne bien sur ce périmètre, certainement parce qu'il y a une antériorité maintenant. Mais on n'en tire pas toutes les plus-values possibles puisque les Pays ne travaillent pas assez ensemble. Il est également très contraignant pour les techniciens du GAL et trop vaste pour que le GAL puisse, seul, faire de l'émergence de projets. »

Comme l'ont souligné de nombreux membres du Comité de Programmation rencontrés, il existe une multitude de périmètres différents sur un territoire. Tout le monde s'accorde à dire qu'ils sont trop nombreux et que les acteurs du territoire sont perdus.

Ainsi, il faut réussir à mettre en place des partenariats entre chacune d'elles pour optimiser leur fonctionnement.

GAL/Pays : une relation privilégiée

Le GAL et les Pays travaillent tous les deux sur l'émergence de projets sur le territoire et sur l'accompagnement des maîtres d'ouvrage.

La complémentarité des missions concerne également l'animation sur le territoire puisque le GAL a pour mission de faire émerger des projets Leader. Or il n'a pas les moyens humains de mener seul des actions d'animation sur un territoire aussi vaste, mais il peut s'associer aux actions menées par les Pays pour présenter le programme.

Il faut également que le GAL « forme » les techniciens des Pays pour que le maximum de projets accompagnés par les Pays soit redirigé vers Leader quand c'est possible, car à l'heure actuelle, il y en a encore qui ne connaissent pas Leader



Pays de Figeac et Pays du Rouergue Occidental : une relation à développer

Même si le périmètre du GAL Quercy-Rouergue semble très pertinent pour les maîtres d'ouvrage et les membres du Comité de Programmation, il est questionné par les techniciens. En effet, la balance entre plus-value et difficultés supplémentaires n'est pas, à l'heure actuelle, en faveur des avantages. Les contraintes administratives bloquent réellement le fonctionnement du GAL et l'absence de toute coopération entre les 2 Pays réduit énormément les points positifs espérés avec un tel périmètre. Pour valoriser son périmètre, il faudrait favoriser une coopération entre les 2 structures. Ainsi, il serait pertinent de mettre en place plus de réunions type cellule technique pour améliorer les échanges sur les projets en cours ou à venir, afin de faciliter l'émergence de projets communs.

- Améliorer les liens entre le GAL et les Pays pour mieux accompagner les maîtres d'ouvrage
- « Former » tous les techniciens des Pays à Leader
- Réunir plus souvent les 2 Pays pour créer un lien et valoriser le périmètre Quercy-Rouergue

La communication : le point central pour faire évoluer le GAL

La communication est une des actions les plus difficiles à mettre en place, mais également la plus importante pour la visibilité d'une structure.

Vers le grand public et les maîtres d'ouvrage

Tout le monde s'accorde à dire que le GAL est une instance peu connue sur le territoire. Pour remédier à cela, il faut jouer sur la communication réalisée sur le territoire. En effet la plaquette actuellement disponible est à la fois trop simple pour être représentative et trop complexe pour une première information. Il faut donc mettre en place deux documents différents :

- Un document simple qui permettrait de mettre en avant les éléments fondamentaux de Leader (caractéristiques du programme, étapes importantes où il faut faire appel au GAL, contacts, actions...)
- Un document plus complet qui reprendrait approximativement le plan de développement du GAL, mais ciblé par action

Au-delà de ces outils, il faut surtout continuer à mobiliser un maximum de personnes en utilisant autant que possible la presse.

Il est également indispensable de mettre en place des actions concrètes sur le territoire, en termes de visibilité, de mise en réseau, d'émergence de projets...

- Temps de rencontre entre tous les acteurs du territoire autour de Leader (maîtres d'ouvrage, membres du Comité de Programmation, techniciens) afin de parler à la fois du fonctionnement du GAL, du processus Leader que les maîtres d'ouvrage doivent suivre, des projets en émergence sur le territoire.
- Temps de rencontre avec seulement les membres du Comité de Programmation pour pouvoir échanger sur le programme et sur sa mise en œuvre locale.
- Temps de rencontre avec les techniciens du territoire (chambres consulaires, Pays, mairie...) afin de les sensibiliser au programme Leader et à la stratégie en Quercy-Rouergue pour avoir un maillage fin du territoire en termes de relais d'informations.



Il serait peut être également pertinent de communiquer plus régulièrement sur ces projets, via une simple lettre sur du papier A4 classique par exemple, mais plus souvent.

Les maîtres d'ouvrages qui ont déjà sollicité Leader aimeraient recevoir régulièrement une information synthétique qui résume les étapes qu'il faut passer pour faire appel à Leader.

Il semble également qu'il soit de la responsabilité des techniciens du GAL de susciter des projets innovants, malgré toute la difficulté que ceci représente. Il faut donc axer la communication sur ce point pour démarquer le programme Leader des autres financements disponibles.

Pour toucher un maximum de public, il faut utiliser les documents diffusés par chaque structure. Il serait peut-être plus efficace d'insérer un article au sein de ces journaux que de compter uniquement sur la presse.

Vers les membres du Comité de Programmation

La mise en place d'un outil de suivi des projets programmés sous Leader + et sous Leader 2007-2013 permettrait d'avoir du recul sur la pérennité de ces projets, sur la manière dont sont distribués les fonds sur le territoire... Cela permettrait également de valoriser à la fois le travail du GAL (équipe technique et Comité de Programmation) et les fonds européens sur le territoire.

Plus spécifiquement, il serait utile de mettre en place une information synthétique (sous forme d'email par exemple) fournie périodiquement à tous les membres du Comité de Programmation. En effet, ils ne peuvent pas servir de relais sur le territoire s'ils ne connaissent pas la structure en question.

Vers les techniciens du territoire

Mettre en place une communication commune entre les Pays et le GAL permettrait à chacun de se positionner par rapport à l'autre sur le territoire et même clairement au sein des deux structures.

- Créer 2 documents pour remplacer la plaquette :
- Un document très simple de présentation
- Un document plus technique, ciblé par action
- Mettre en place des temps de rencontres sur le territoire
- Augmenter la communication sur les projets Leader
- Insister sur l'innovation
- Communiquer via les canaux déjà en place dans d'autres structures
- Envoyer régulièrement des informations sur Leader aux maîtres d'ouvrage et aux techniciens de toutes les structures territoriales
- Mettre en place un outil de suivi des projets sur le territoire
- Informers systématiquement les nouveaux membres du Comité de Programmation sur le fonctionnement du GAL et leur rôle
- Développer une communication commune avec les Pays
- Mettre en place un plan de communication complet pour le prochain programme Leader



Une animation en partenariat avec le Pays

A l'heure actuelle, l'animation réalisée sur le territoire est insuffisante. En effet, l'équipe du GAL est trop restreinte pour pouvoir être présente partout et communiquer efficacement sur sa stratégie et sur le programme.

Associer les deux équipes pour mettre en place des réunions avec un temps de parole pour chacun et un positionnement clair dans le suivi des projets sur le territoire permettrait de valoriser chaque structure tout en mettant des repères clairs dans l'esprit de tous sur les personnes à contacter à chaque étape d'un projet.

Le GAL est également la représentation locale de l'Europe. La présentation des instances et des politiques européennes fait donc partie de son rôle. Il est donc indispensable pour le GAL de profiter des opportunités de rencontres avec la population créées par les Pays pour pouvoir présenter l'Europe et la déclinaison locale de ses fonds.

En plus de cette animation commune, il pourrait être pertinent de mettre en place des réunions GAL, pour toucher les élus locaux, les techniciens qui travaillent avec eux et d'éventuels maîtres d'ouvrage. Pour être efficace et attractif, il faut mettre en place une réunion par canton.

- Actions d'animation communes avec les Pays
- Mettre en place des réunions d'information par canton



Conclusion

Les nombreux entretiens menés ont permis de réfléchir à des améliorations possibles afin d'améliorer l'efficacité du GAL Quercy-Rouergue.

Ainsi, comme nous l'avons vu plutôt, il existe des modifications à apporter au fonctionnement du GAL, notamment pour mettre en place un réseau entre les maîtres d'ouvrage. En outre, il est indispensable de réussir à améliorer l'accessibilité du programme aux membres du Comité de Programmation, notamment en les intégrant à la totalité du processus de sélection des projets Leader.

Le deuxième point fondamental qui impacte la distribution des fonds Leader concerne les liens entre le GAL et les deux Pays concernés. En effet, plus les structures sont proches et communiquent, plus les informations circulent efficacement. Il devient alors beaucoup plus facile de cerner les projets répondant à la stratégie Leader en Quercy-Rouergue, de les suivre efficacement et éventuellement de les faire évoluer. Il serait donc particulièrement utile de mettre en place des réunions plus régulières entre ces 3 acteurs du territoire, d'abord pour créer un lien plus fort entre les 2 Pays et pour développer une communication commune autour du développement du territoire.

De façon plus transversale, la communication a été mise à l'honneur par tous les acteurs du territoire rencontrés. Il existe trop peu de relais d'informations Leader sur le territoire. Ainsi, la communication devrait être développée dans ce sens, notamment en créant un document plus simple très accessible que la présentation actuelle. Pour compléter ces informations, il serait utile de mettre en place un second document plus détaillé, à destination des techniciens.

Ces modifications sont accessibles à une petite structure telle que le GAL, mais de façon progressive afin de répartir l'investissement en temps et de pouvoir assurer le reste des tâches qui incombent déjà aux techniciens du GAL Quercy-Rouergue. Une partie des propositions faites dans ce documents a surtout comme objectif d'être pris en compte lors de l'évaluation finale et de la préparation de l'après 2013 en Quercy-Rouergue.

Annexes

LISTE DES ANNEXES :

Annexe 1 : liste des personnes rencontrées

Annexe 2 : choix des personnes rencontrées

Annexe 3 : grille d'entretien pour les membres du Comité de Programmation

Annexe 4 : grille d'entretien pour les maîtres d'ouvrage

Annexe 5 : grille d'entretien pour les techniciens des Pays

Annexe 6 : grille d'entretien pour la DDT et la DRAAF

Annexe 7 : grille d'entretien pour les techniciens du GAL



Annexes

Annexe 1 : liste des personnes rencontrées

Annexe 2 : choix des personnes rencontrées

Annexe 3 : grille d'entretien pour les membres du Comité de Programmation

Annexe 4 : grille d'entretien pour les maîtres d'ouvrage

Annexe 5 : grille d'entretien pour les techniciens des Pays

Annexe 6 : grille d'entretien pour la DDT et la DRAAF

Annexe 7 : grille d'entretien pour les techniciens du GAL



Annexe 1 : liste des personnes rencontrées

Autorité de gestion et service instructeur :

- M. Chanut – DRAAF
- Mme Decorde – DRAAF
- M. Robert – DRAAF
- Mme Trameçon – DDT 46
- M. Vergnes – DDT 46

Comité de programmation :

- M. Catalan – Communauté de communes du Plateau de Montbazens
- M. Mourgues – SICASELI
- M. Pagès – Figeac Communauté
- Mme. Pillods – Centre culturel Aveyron Ségala Viaur
- M. Rabayrol – Chambre d'agriculture de l'Aveyron
- M. Rouquette – Communauté de communes du Pays Rignacois
- M. Saint-Maxent – Communauté de communes du Haut Ségala
- M. Soto – Association REGAIN

Maîtres d'ouvrage

- M. Catcel – Pôle de matériel scénique mutualisé – Figeac Communauté – Figeac
- M. Couchet – Parcours d'interprétation du village double de St Santin d'Aveyron et de maurs – Communauté de communes de la Vallée du Lot – Flagnac
- Mme Delarocque – Diagnostic sur l'environnement médical, médico-social et l'offre de soins des cantons Decazeville et Aubin – Association Vivacité – Decazeville
- Mme Sailly – Création d'un hébergement touristique « Ecoasis » – SARL Ecoasis – Gréalou
- M. Sancère – La trilogie gastronome – Association Derrière le Hublot – Capdenac-Gare

Techniciens GAL Quercy-Rouergue

- Mme Baylaucq – Assistante de gestion et de communication
- Mme Beltrando – Précédente coordinatrice
- Mme Bonhomme – Chargée de mission évaluation et coopération
- Mme Postic – Coordinatrice

Techniciens Pays

- M. Andurand – Pays Rouergue Occidental
- Mme Archier – Pays Rouergue Occidental
- Mme Cresson – Pays de Figeac
- Mme Dupré – Pays de Figeac
- Mme Fardet – Pays de Figeac
- Mme Roudil – Pays du Rouergue Occidental



Annexe 2 : choix des personnes rencontrées

Autorité de gestion et service instructeur :

L'objectif était de rencontrer au moins deux personnes de chacune de ces structures afin d'avoir un regard extérieur sur le programme Leader et de pouvoir éventuellement comparer le Quercy-Rouergue à d'autres territoires.

Comité de programmation :

Les membres rencontrés ont été choisis afin d'avoir une répartition équitable entre le privé et le public, le Lot et l'Aveyron et les personnes qui connaissaient Leader + et celles qui sont arrivées pour Leader 2007-2013.

On arrive à la répartition suivante :

	Département		Expérience Leader		Statut	
	Aveyron	Lot	Novice	Leader +	Public	Privé
Claude Catalan	1			1	1	
Jean-Luc Mourgues		1	1			1
Denis Pagès		1	1		1	
Sophie Pillods	1		1			1
Claude Rabayrol	1			1		1
Dominique Rouquette	1		1		1	
Didier Saint-Maxent		1		1	1	
Antoine Soto		1		1		1

Maîtres d'ouvrage

Les projets dont les maîtres d'ouvrage ont été rencontrés ont été sélectionnés afin d'avoir au moins un projet par dispositif qui a été mobilisé (D31, D32, D51 et D52), des projets matériels et d'autres immatériels et des maîtres d'ouvrage qui faisaient appel pour la première fois à Leader et d'autres qui connaissaient déjà le programme. Il a également été fait en sorte de rencontrer des types de maîtres d'ouvrage différents : collectivité, entreprise et association. Enfin, le dernier critère à été de rencontrer des porteurs de projet répartis avec homogénéité sur le territoire (Lot et l'Aveyron).

Techniciens GAL Quercy-Rouergue

Il semblait indispensable de rencontrer toute l'équipe technique du GAL ainsi que l'ancienne coordinatrice qui a également exercé le rôle de chargée de mission et qui connaît donc très bien le programme et le fonctionnement de la structure.

Techniciens Pays

Au sein des Pays, il était indispensable de rencontrer au moins trois personnes de chaque structure pour avoir des regards variés sur le programme, la structure et l'articulation GAL/Pays sur le territoire.



Annexe 3 : grille d'entretien pour les membres du Comité de Programmation

1. Identification de la personne rencontrée

Nom de l'organisme	
Nom de la personne	
Présence au CP lors de Leader + ?*	
Tel. / Email	
Date de l'entretien	
Durée de l'entretien	
Observations	

2. * Oui : Que pensez-vous de la transition Leader + / Leader 2007/2013 ?

- Que pensez-vous de l'élargissement du comité de programmation ?
- Quelles différences y'a-t-il entre les 2 programmes Leader auxquels vous avez participé ?
- Pensez-vous avoir été suffisamment informés lors de la transition ?
- Dans la mise en œuvre actuelle en Quercy-Rouergue :
 - Que pensez-vous de votre rôle ?
 - Que pensez-vous de la façon dont vous travaillez ?
 - Que pensez-vous de la stratégie mise en place ?

2. * Non : Par rapport aux membres du Comité de Programmation qui connaissaient Leader avant ce programme, sentez-vous une différence ? Laquelle ?

- Auriez-vous eu besoin d'être plus informé ?
Avez-vous encore besoin d'être informé sur Leader en général ? Sur son application en Quercy-Rouergue ?
- Comment avez-vous vécu votre arrivée au CP ?
- Dans la mise en œuvre de Leader en Quercy-Rouergue :
 - Que pensez-vous de votre rôle ?
 - Que pensez-vous de la façon dont vous travaillez ?
 - Que pensez-vous de la stratégie mise en place ?

3. Que pensez-vous du fonctionnement du GAL ?

- Qu'est-ce qui vous semble efficace ? Qu'est-ce qui ne l'est pas ?
- Comment l'améliorer ?
- Que pensez-vous de l'appui technique pour les décisions que vous avez à prendre ? Comment serait-il possible de l'améliorer ?

4. Comment Leader est-il mis en œuvre sur le territoire ?

- C.C. Que pensez-vous du montant des cotisations ? (trop chères / bien calculées / bien utilisées ?)
- Que pensez-vous de la délimitation du territoire du GAL ? Par quoi est-elle justifiée selon vous ? (bassin de vie ?)
Comment vous adaptez-vous à la présence de 2 départements ? Serait-il plus pertinent de mettre en place 2 GAL ? Pourquoi ?
- Comment cette situation devrait-elle évoluer dans l'après Leader 2007-2013 ?
- Comment voyez-vous la mise en œuvre locale de Leader ? (stratégie)



5. Que pensez-vous de la mise en œuvre du programme Leader en Quercy-Rouergue pour le territoire ?

- Les objectifs Leader sont-ils cohérents et complémentaires avec les autres politiques territoriales et les priorités de développement du territoire ?
- Quel est l'impact du programme Leader sur les projets qu'il cofinance par rapport à d'autres fonds de financement ? Qu'est-ce que vous connaissez sur les autres fonds de financement publics ?
- Leader a-t-il permis de mettre en place de nouvelles habitudes de travail de manière ponctuelle ou durable ? (partenariats, réseaux, lien renforcé public/privé...)
- Connaissez-vous d'autres programmes Leader dans la région, en France ou en Europe ? Qu'en dire par rapport à celui du Quercy-Rouergue ?

6. Quels sont les freins pour la mise en œuvre de Leader ?

- Que pensez-vous de la mise en œuvre du programme Leader ? (efficacité)
- Les outils développés par le GAL, pour le programme sont-ils accessibles ? L'accompagnement des porteurs de projets vous paraît-il suffisant ? Adapté ?

7. Comment ressentez-vous le partenariat public/privé au sein du CP, au sein des projets et sur le territoire ?

- Comment le ressentez-vous au sein du CP ? Permet-il la création de liens, ou au contraire est-il à l'origine de frictions ? Comment le rendre plus efficace ?
- Comment le ressentez-vous au sein des projets ? V.A. ou contrainte ? Comment le rendre plus efficace ?
- Quelle est votre vision du partenariat public/privé sur le territoire ? V.A ou contrainte ? Comment le rendre plus efficace ?
- Les objectifs en tant que membres du CP sont-ils les mêmes pour les acteurs privés et publics ?

8. Comment percevez-vous la communication autour de Leader sur le territoire ? Et en général ?

- Dans quel contexte avez-vous connu ce programme ?
- Quels sont les outils de communication que vous consultez ? (blog, newsletter, bulletin d'information, articles...) Y trouvez-vous les informations dont vous avez besoin ? Comment améliorer ces supports ? Qu'est-ce qu'il y manque ?
- La communication autour du programme Leader et l'information sur les possibilités de financement sont-elles suffisantes d'après vous ?
- La communication autour des projets déjà cofinancés ou en cours de financement est-elle suffisante d'après vous ?
- La communication permet-elle de faire émerger des projets ?

9. Pourquoi êtes-vous membre du CP ?

- Comment êtes-vous devenu membre du CP ?
- Qu'est-ce que votre appartenance au CP vous apporte ?
- Comment voyez-vous votre rôle au sein du CP ? Quelle est votre contribution au programme ?



10. Conclusion

- Avez-vous connaissance de futurs projets qui émergeront sur le territoire du GAL ?
- Quels sont selon vous les points forts et les points faibles de Leader ?
- Quels sont selon vous les résultats les plus marquants de ce programme ? (amélioration qualité de vie, méthodes de travail, innovation...)
- Quelles attentes avez-vous pour la fin du programme ? Quelles seraient vos attentes pour l'après Leader 2007-2013 ?
- Y'a-t-il un aspect du programme ou de l'évaluation dont on n'a pas parlé qui vous semble essentiel ?



Annexe 4 : grille d'entretien pour les maîtres d'ouvrage

1. Identification de la personne rencontrée

Nom de l'organisme	
Nom de la personne	
Fonction dans l'organisme	
Rôle / programme Leader	
Tel. / Email	
Date de l'entretien	
Durée de l'entretien	
Observations	

2. Pouvez-vous décrire rapidement votre projet ?

- Quels étaient les objectifs initiaux de votre projet ?
- En quoi votre projet répond-il aux objectifs du programme en Quercy-Rouergue ?
- Votre projet aurait-il pu voir le jour même sans Leader ?
- Votre projet est-il innovant pour vous ? pour le territoire ?
Est-ce que vous avez eu une réflexion plus poussée à ce sujet parce que vous avez fait appel aux fonds Leader ?
- Quelle évolution envisagez-vous pour votre projet ? à court terme et à long terme ?
- Avez-vous mis en place des outils pour le suivi de votre projet ? (faire un bilan, vous serez peut-être réinterrogé pour évaluation finale)

Objectifs / enjeux : Faire du Quercy-Rouergue une terre d'actifs ; Mieux intégrer l'agriculture dans l'espace rural de demain ; Offrir une qualité de vie pour tous en Quercy-Rouergue

3. Qu'est-ce qui vous a amené au programme Leader ?

- Comment ?
- Avec qui
- Dans quelles conditions ?

4. Quels sont les effets de votre projet sur le territoire ?

- Quels sont les effets de votre projet sur le territoire ? (aire géographiques et social ?)
- Quels étaient les publics cibles ? Et les publics réellement touchés ?
- Le développement durable est-il une priorité pour vous ? C'est quoi le DD pour vous ? Comment le mettez-vous en œuvre ?

5. Quels sont les effets de votre projet sur votre structure ?

- Comment le projet a-t-il modifié la visibilité de votre structure ?
- Quelle influence sur votre activité ?



6. *Quelles influences ont eu le programme Leader en Quercy-Rouergue et le GAL sur la mise en place de votre projet ?*

- Quelle influence le programme Leader a-t-il eu sur votre projet ? (objectifs, méthodes de travail, travail supplémentaire,...)
- Quelle a été, selon vous, l'influence des techniciens du GAL sur votre projet et sur sa mise au point ?
- Est-ce que vous saviez, en vous adressant au GAL, qu'il pouvait vous apporter une aide pour le montage de votre projet ?
- Que pensez-vous des outils utilisés en Quercy-Rouergue ? Sont-ils abordables par tous ou compliqués ?
- Avez-vous reçu une aide suffisante lors du montage de projet ?
- D'après vous, quel a été le coût en temps pour monter le dossier Leader ? Qu'est-ce que vous en pensez ?
- L'après montage de projet : le paiement et le suivi sont-ils suffisamment encadrés ?
- Que pensez-vous de la durée mise pour traiter en totalité votre dossier ?
- Actuellement, quelles sont vos relations avec le GAL ?
 - Parlez-vous du GAL autour de vous ?
 - Est-ce que vous êtes toujours en contact avec le GAL ? Pour quoi ?
 - Est-ce que vous seriez prêt à faire visiter votre projet / à communiquer dessus ? (aspect Leader)
- Referez-vous appel à Leader en cas d'évolution de votre projet ? pour un autre projet ?

7. *Comment la communication du GAL pourrait-elle être améliorée ?*

- Que pensez-vous de la sensibilisation à l'existence et au fonctionnement de Leader ?
- Que pensez-vous de la communication autour des différents projets déjà financés ? en connaissez-vous ?
- Pensez-vous que le GAL a suffisamment mis en valeur votre projet ? Qu'auriez-vous souhaité comme action ?
- Quels sont les points qui devraient être améliorés ? Comment ?

8. *Conclusion*

- Quels sont selon vous les points forts et les points faibles de Leader ?
- Quelles modifications aimeriez-vous apporter à l'accompagnement des porteurs de projet ?
- Quels ont été les facteurs limitant du programme Leader pour votre projet ?
- Y'a-t-il un aspect du programme ou de l'évaluation dont on n'a pas parlé qui vous semble essentiel ?



Annexe 5 : grille d'entretien pour les techniciens des Pays

1. Identification de la personne rencontrée

Nom de l'organisme	
Nom de la personne	
Fonction dans l'organisme	
Rôle / programme Leader	
Tel. / Email	
Date de l'entretien	
Durée de l'entretien	
Observations	

2. Quelle est votre contribution au programme Leader ?

- Quel est le rôle de votre structure dans le programme Leader ?
- Personnellement, comment contribuez-vous au programme ?
- Y'a-t-il des points à améliorer ? Comment ?

3. Comment pourrait-on améliorer le fonctionnement du GAL pour faire émerger plus de projets ?

- Pensez-vous que le programme Leader, et plus particulièrement le GAL, permettent de faire émerger des projets qui n'auraient pas vu le jour autrement ? En quelle proportion ?
- Les outils développés par le GAL QR pour le programme sont-ils accessibles pour tous les maîtres d'ouvrage ?
- L'accompagnement des porteurs de projet vous paraît-il adapté ? Suffisant ?
- Que pensez-vous de la mise en œuvre du programme Leader (en général) ? De Leader en Quercy-Rouergue ?
(temps pour traiter les dossiers, paiement une fois que toutes les dépenses ont été faites, disponibilité des technicien, fréquence des comités de programmation...)

4. Quelle cohérence avec les outils de montage de projets locaux ?

- Les outils du GAL sont-ils cohérents et complémentaires avec les outils que vous utilisez ? Comment pourrait-on les améliorer ? Les mutualiser ?

5. Quelles sont les particularités du territoire Quercy-Rouergue ? (par rapport aux autres territoires Leader) Quels sont leurs impacts ? (sur le GAL, sur le programme Leader, sur les projets)

- Que pensez-vous de la délimitation du territoire du GAL ? Par quoi est-elle justifiée selon vous ? (bassin de vie ?)
- Quels en sont les impacts sur votre structure ? (équipe technique, les élus...)
- Comment les acteurs publics et privés s'adaptent-ils à la présence de 2 départements ? Serait-il plus pertinent de mettre en place 2 GAL ? Pourquoi ?
- Comment voyez-vous l'évolution pour l'après Leader 2007-2013 ?



6. Quelles sont les plus-values de Leader par rapport à d'autres fonds de financement sur le territoire Quercy-Rouergue ?

- Quelles sont les particularités du programme Leader ? Les projets soutenus y répondent-ils vraiment ?
- Quelles plus-values Leader a-t-on apporté au territoire via les projets financés ? et via le mode de fonctionnement du GAL ?
- Connaissez-vous d'autres programmes Leader dans la région ou en France ? Qu'en dire par rapport à celui du territoire Quercy-Rouergue ?

7. Quelle est la cohérence des objectifs Leader en Quercy-Rouergue avec les politiques territoriales locales ?

Objectifs / enjeux : Faire du Quercy-Rouergue une terre d'actifs ; Mieux intégrer l'agriculture dans l'espace rural de demain ; Offrir une qualité de vie pour tous en Quercy-Rouergue

- Les objectifs Leader sont-ils cohérents avec les autres politiques territoriales ?
- Avec les priorités de développement du territoire ?
- Avec les priorités de développement du Pays ? département ? région ?

8. Comment percevez-vous la communication autour du programme Leader ? De son application sur le territoire ?

- Que pensez-vous de la communication autour du programme Leader et sur les possibilités de financement ?
- Que pensez-vous de la communication autour des projets déjà financés ou en cours de financement ?
- De votre côté, comment se déroule la communication pratique avec le GAL ? Considérez-vous qu'elle soit efficace ? Suffisante ? Indispensable ? Est-elle la même avec vos autres partenaires ?
- D'après vous, l'animation est-elle suffisante ? Comment pourrait-on faire émerger plus de projets ?

9. Conclusion

- Avez-vous connaissance de futurs projets qui émergeront sur le territoire du GAL ? Lesquels ?
- Quels sont selon vous les points forts et les points faibles de Leader ?
- Quels sont selon vous les résultats les plus marquants de ce programme ? (amélioration qualité de vie, méthodes de travail, innovation...)
- Quelles attentes avez-vous pour la fin de Leader 2007-2013 ? Quelles attentes avez-vous pour l'après Leader 2007-2013 ?
- Y'a-t-il un aspect du programme ou de l'évaluation dont on n'a pas parlé qui vous semble essentiel ?



Annexe 6 : grille d'entretien pour la DDT et la DRAAF

1. Identification de la personne rencontrée

Nom de l'organisme	
Nom de la personne	
Fonction dans l'organisme	
Rôle / programme Leader	
Tel. / Email	
Date de l'entretien	
Durée de l'entretien	
Observations	

2. Que pensez-vous du passage de Leader + à Leader 2007-2013 ? par rapport au programme en lui-même ? et par rapport au territoire ?

- Evolution réussie ou difficile ? cohérence des objectifs ...
- Quelles conséquences pour le GAL et pour vous ?
 - Organisation interne / avec les partenaires
 - Retombées positives ou négatives

3. Qu'apporte Leader par rapport aux autres fonds de financement public et dispositifs territoriaux en Quercy-Rouergue ?

- Selon vous, le programme Leader en Quercy Rouergue a-t-il une plus-value par rapport à d'autres sources de financement ? Et par rapport à d'autres dispositifs territoriaux ?
 - Laquelle ?
 - Les projets soutenus y répondent-ils ?
- Le programme semble-t-il adapté et complémentaire aux autres fonds de financement public et aux dispositifs territoriaux ?

4. Comment les caractéristiques Leader sont-elles visibles sur le territoire ?

- Comment se traduit le partenariat public/privé dans l'organisation du GAL ?
- Le partenariat public/privé se développe-t-il réellement sur le territoire ? Est-il durable dans le temps ou simplement ponctuel ? Apporte-t-il une plus-value aux projets ou est-ce un frein ?
- Le travail en réseau se développe-t-il réellement sur le territoire ? Est-il durable dans le temps ou simplement ponctuel ? Apporte-t-il une plus-value aux projets ou est-ce un frein ?
- L'effet levier attendu par Leader est-il ressenti sur le territoire ? Est-il effectif sur le territoire ? Comment ? Pourquoi ?

5. Comment le GAL pourrait-il « mieux » communiquer à propos du programme et avec les différents acteurs du développement local ?

- La communication entre les acteurs du développement local est-elle suffisante ?
 - Réseau sur tout le territoire du GAL (émergence de projets, connaissance du programme...)
 - Avec les techniciens des Pays
- De quelle façon pourrait-on mieux faire connaître le programme ?



6. Qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans l'animation réalisée par le GAL, tout en conservant les moyens actuels ?

- En quoi l'animation est-elle satisfaisante ?
- Comment pourrait-on faire émerger plus de projets ? en particulier sur les actions les moins consommées ?

7. Quelles sont les particularités du territoire Quercy-Rouergue ? (par rapport aux autres territoires Leader) Quels sont leurs impacts ? sur le GAL, sur le programme Leader, sur les projets ?

- Que pensez-vous de la délimitation du territoire du GAL ? Par quoi est-elle justifiée selon vous ? (bassin de vie ?)
- Comment les acteurs publics et privés s'adaptent-ils à la présence de 2 départements ? Serait-il plus pertinent de mettre en place 2 GAL ? Pourquoi ?
- Comment cette situation devrait-elle évoluer dans l'après Leader 2007-2013 ?

8. Que pensez-vous de la mise en œuvre du programme Leader par le GAL Quercy-Rouergue, par rapport aux autres GAL ? aux échelles départementale, régionale et nationale ?

- Quels sont ses points forts ? Et ses points faibles ? (temps pour traiter les dossiers, disponibilité des techniciens, fréquence des comités de programmation...)
- Que pensez-vous des résultats du GAL QR ? (programmation)
- Le GAL Quercy-Rouergue a-t-il la même dynamique que les autres GAL ? Les actions sous-consommées ici le sont-elles ailleurs ? Quelles seraient les solutions pour y remédier ?
- Plus globalement, sur l'ensemble des axes FEADER, quelles sont les actions les moins consommées ? D'où vient le problème ?

9. Conclusion

- Quels sont selon vous les points forts et les points faibles de Leader ?
- Quels sont selon vous les résultats les plus marquants de ce programme à l'échelle territoriale ? à l'échelle régionale et nationale ? (amélioration qualité de vie, méthodes de travail, innovation...)
- Quelles attentes avez-vous pour la fin de ce programme Leader 2007-2013 à l'échelle globale ? En Quercy-Rouergue ? Quelles seraient vos attentes pour l'après Leader 2007-2013 ? (par rapport à la réflexion sur les fonds européens)
- Y'a-t-il un aspect du programme ou de l'évaluation dont on n'a pas parlé qui vous semble essentiel ?



Annexe 7 : grille d'entretien pour les techniciens du GAL

1. Identification de la personne rencontrée

Nom de la personne	
Fonction dans l'organisme	
Rôle / programme Leader	
Tel. / Email	
Date de l'entretien	
Durée de l'entretien	
Observations	

2. Quel est le rôle du GAL ?

- Par rapport aux porteurs de projets ? (faire émerger des projets,...)
- Par rapport aux élus ? (sensibiliser à Leader, pousser au portage de projet...)
- Par rapport aux autres techniciens ? (aide, travail commun...)
- Quelle est sa place dans la gestion et l'évolution du territoire ? (par rapport aux Scot, PADD...)

3. Qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans le fonctionnement du GAL ?

- Qu'est-ce qui vous semble être un frein à un meilleur fonctionnement du GAL ?
 - CP (ordres du jour, participation, votes, support technique...)
 - Organisation (équipe technique, locaux, situation géographique...)
- Que pensez-vous de la délimitation du territoire du GAL ? Par quoi est-elle justifiée selon vous ? (bassin de vie ?) Comment les acteurs publics et privés s'adaptent-ils à la présence de 2 départements ? Serait-il plus pertinent de mettre en place 2 GAL ? Pourquoi ?
- Quelle est la visibilité du GAL sur le territoire ? Pour les porteurs de projet, les élus, les autres structures territoriales ?

4. Quelle est l'influence du programme Leader sur le territoire ?

- Après 2 programmes Leader (Leader + et 2007-2013), y'a-t-il des caractéristiques Leader qui sont établies sur le territoire ?
- Les « plus-values » Leader sont-elles ancrées maintenant dans le territoire ? Comment ?
- Quelle est l'influence sur les projets ?
- Quelle est l'influence sur les élus ?
- Quelle est l'influence sur le public ?

5. Quelle est l'influence du GAL sur les projets ? Et sur la structure du territoire ?

- L'équipe du GAL est-elle suffisamment intégrée aux actions des autres structures qui ont un fort impact sur le territoire ? (C.C., Pays...)

6. Comment se déroulent les contacts avec les partenaires du GAL ?

- Comment se définissent les rôles et l'implication de chacun ?
 - Avec les Pays ?
 - Avec la DDT ?
 - Avec la DRAAF ?
 - Avec les membres du CP ?
- La communication est-elle plutôt facile ? Quels sont les points qui bloquent ? Pourquoi ?



7. Quelle est l'influence de la démarche Leader & du GAL sur les projets émergents ?

- Quels sont les points déterminants à partir du moment où le 1^{er} contact est pris. Quels points doivent être améliorés ?
- Quels sont les impacts des procédures sur la mise en œuvre du programme ? Comment gommer les impacts négatifs ?
- Les outils adressés aux porteurs de projet sont-ils suffisants, ou y'a-t-il un manque avéré ? Comment l'accompagnement pourrait-il être amélioré ? (entretiens au lieu des fiches, etc)

8. Quels sont les points positifs et négatifs du partenariat public/privé ?

- Comment percevez-vous le partenariat public/privé sur le territoire ? dans le CP ? dans les projets ? (fonctionnels et durables dans le temps)
- Quelle est la valeur ajoutée du partenariat ? Quelles en sont les contraintes ? Avez-vous une idée pour le rendre plus efficace ?

9. Faut-il améliorer la communication ? (quelles actions, quand, ...)

- Comment pourrait-on mieux faire connaître le programme et ses résultats ?
- Animation : quelle portée ? pour qui ? quel rôle ?
- Comment pourrait-on faire émerger plus de projets ?
- Que pensez-vous de la communication entre les différents acteurs du territoire ? Quelles sont les limites à cette communication ? Quelles sont les améliorations possibles ?
- Certaines actions ont moins de succès que d'autres : parce qu'elles sont moins adaptées ou parce qu'on communique moins dessus ? Que faire pour y remédier (supprimer ces axes, rabattre plus de projets, ...) ?
- Avec plus de moyens, que faudrait-il faire ?

10. Conclusion

- Quels sont selon vous les points forts et les points faibles de Leader ?
- Quels sont, selon vous, les résultats les plus marquants de ce programme ? (amélioration qualité de vie, méthodes de travail, innovation...)
- Quelles attentes avez-vous pour la fin du programme en cours ? Quelles attentes avez-vous pour l'après Leader 2007-2013 ?
- Y'a-t-il un aspect du programme ou de l'évaluation dont on n'a pas parlé qui vous semble essentiel ?

