

---

# Rapport de stage de fin d'études

5<sup>ème</sup> année

## Élaboration du dossier de candidature d'une future programmation LEADER

---

Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine  
37530 Mairie de Pocé-sur-Cisse

Tutrice entreprise :  
Sophie LAINÉ  
Animatrice du Programme LEADER

Dina RAZANAJATOVO  
UIT  
2021-2022

Tuteur académique :  
Didier BOUTET

## Remerciements

Je tiens à remercier ma tutrice de stage Sophie LAINÉ, animatrice du Programme LEADER, pour son accueil et la confiance qui m’a était donnée durant ces cinq mois de stage. Son soutien, ses conseils et sa pédagogie auront contribué à l’avancée de ce stage.

J’adresse également mes remerciements à Monsieur Didier BOUTET, mon référent pédagogique, dont les conseils m’ont permis de donner une direction à mon stage.

J’ai aussi apprécié l’agréable l’accueil qui m’était fait par l’équipe du Pays Loire Touraine. Nous avons pu, au-delà de ma mission, discuter, et apprendre de chacun et de ses connaissances.

J’adresse également ma gratitude envers les élus du Syndicat Mixte, qui m’ont accordé leur confiance en acceptant que je participe à l’élaboration du dossier de candidature de l’un des programmes les plus importants du territoire.

Enfin, je souhaite exprimer ma reconnaissance envers les parties prenantes avec qui j’ai directement ou indirectement interagit dans le cadre de ma mission : les participants aux ateliers de concertation, les agents techniques des EPCI avec qui j’ai échangé, le Comité Syndical, le Bureau de Pays. Leur intérêt pour la nouvelle programmation LEADER a permis d’émettre de nouvelles idées.

## Sommaire

<b>Remerciements.....</b>	<b>2</b>
<b>Sommaire .....</b>	<b>3</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Contexte du stage.....</b>	<b>5</b>
1.1. Lieu du stage : Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine .....	5
1.2. Contexte de la mission, et attendus.....	7
<b>2. Définitions .....</b>	<b>8</b>
2.1. Diagnostic de territoire .....	8
2.2. Stratégie de politique publique.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>3. Méthode.....</b>	<b>9</b>
3.1. Organisation de travail .....	9
3.2. Rapide première approche du territoire .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
3.3. Intégrer les parties prenantes via la concertation publique .....	10
3.4. Établir un diagnostic territorial .....	11
3.5. Déterminer la stratégie LEADER du territoire .....	13
<b>4. Une stratégie volontariste qui ferai suite à une prise de conscience .....</b>	<b>15</b>
4.1. Un territoire partagé entre.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
4.2. Augmenter l'accès aux services.....	16
4.3. La valorisation et la préservation des ressources locales .....	19
4.4. Changer les habitudes de production et de consommation .....	19
<b>5. Rapport d'étonnement et retour d'expérience .....</b>	<b>19</b>
5.1. Les difficultés rencontrées .....	19
5.2. Le Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine.....	20
5.3. Retour d'expérience et projection professionnelle .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>22</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>22</b>
<b>Résumé .....</b>	<b>24</b>

## Introduction

Créé en 1991, le programme européen Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale (LEADER) est un des moyens mis en œuvre par l'Union Européenne pour soutenir des projets ou politiques publiques de développement local dans les ruralités. Faisant parti du Fond Européen Agricole de Développement Rural (FEADER), il a pour objectif la diversification économique des zones rurales.

Le Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine regroupe 55 communes, elles-mêmes regroupées en 4 communautés de communes. Les principales missions de cet organisme sont : l'appui technique et financier aux projets locaux, la connaissance et la valorisation du patrimoine, et la coordination des acteurs de santé. Ainsi, c'est dans le cadre de sa mission d'appui technique, mais aussi de développement économique que le Syndicat Mixte porte pour ses territoires membres, le Programme LEADER depuis 2007. La programmation 2023 – 2027 sera alors la 3<sup>ème</sup> génération pour le territoire.

L'objectif de mon stage consiste à épauler l'animatrice du Programme LEADER dans l'élaboration de la nouvelle programmation pour l'année 2023 – 2027. Dans les faits, ma mission est d'élaborer le dossier de candidature depuis le diagnostic de territoire, jusqu'à la définition de la stratégie. En effet, du fait du non-renouvellement du Projet de Territoire, le Pays Loire Touraine ne dispose pas non-plus d'un diagnostic à jour. En parallèle de ce diagnostic, j'animerai également des ateliers participatifs, tant l'intégration des parties prenantes du territoire candidat est une des conditions d'acceptation.

Ce rapport abordera dans un premier temps une brève présentation du territoire d'étude et le contexte de la mission. Je présenterai ensuite la méthode de travail pour le diagnostic, les ateliers participatifs, et la stratégie adoptée par le territoire. Je reviendrais ensuite sur une analyse de la stratégie en question. Enfin, je conclurai avec une analyse et un retour d'expérience sur le stage. Les livrables produits lors du stage, à savoir les tableaux de bords et les documents notices, se trouveront en annexe de ce rapport.

## 1. Contexte du stage

### 1.1. Lieu du stage : Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine

#### 1.1.1. Informations générales

Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine		
Statut : Syndicat mixte		
Taille : moins de 10 agents		
Compétences		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des fonds des contrats d'aménagement et de développement à l'échelle Pays</li> <li>Mise en œuvre, gestion, programmation, animation, et suivi des études et d'aménagement et de développement à l'échelle Pays dans le cadre de l'Agenda 21</li> <li>Animation ou sensibilisation d'actions en lien avec le développement du territoire à l'échelle Pays dans le cadre de l'Agenda 21</li> </ul>		
Population		
2018	2020	2022
107 815 habitants	107 479 habitants	108 018 habitants
Principaux projets en cours		
<b>Contrat Régional de Solidarité Territoriale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programmation 2018 – 2024</li> <li>15 501 500 € de crédits</li> <li>Développer l'emploi et l'économie ; Favoriser le mieux-être local ; Renforcer le maillage urbain et rural</li> </ul>	<b>Programme LEADER</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programmation 2014 – 2022</li> <li>1 494 900 € de crédits européens</li> <li>Cohésion territoriale, et accessibilité ; Renforcement de la dynamique de création d'emploi</li> </ul>	
<b>Pays d'Art et d'Histoire</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Renouvelé en 2021</li> <li>Découverte du patrimoine local aux habitants et personnes de passage</li> <li>Inventaire patrimonial</li> </ul>	<b>Contrat Local de Santé</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programmation 2021 – 2026</li> <li>« les 1000 premiers jours de la vie en Pays Loire Touraine »</li> <li>Projet de prévention des violences sexuelles sur mineurs</li> </ul>	

#### 1.1.2. Brève présentation

Un Pays n'est pas une collectivité territoriale, mais un espace administratif plus ou moins homogène géographiquement, économiquement, culturellement, ou socialement (*Loi n° 95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire - Légifrance, 2022*). On retrouve très fréquemment ces structures dans les zones rurales.

En 1998, des collectivités locales de 5 régions géographiques (Les Gâtines nord Tourangelles, la Forêt et Gâtine d'Amboise, les Plateaux de Champagne et de « Fausse Champagne », le Val de Loire, et Vallée et coteaux viticoles du Cher) ont choisi de créer un syndicat mixte afin de mutualiser les questions de développement territorial. Après quelques fusions ou séparations au sein des adhérents, aujourd'hui, le Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine regroupe 55 communes réparties entre 4 communautés de communes.

Aujourd'hui, la question du partage des compétences (SMPLT – EPCI) est à l'ordre du jour. En effet, avec l'importance grandissante des EPCI, et de leurs compétences, le sujet des champs d'actions du Pays, voire son existence est souvent débattue.

Le Pays Loire Touraine est un espace situé dans le Département d'Indre-et-Loire (37). Il est traversé par des infrastructures routières plutôt orientées sur l'axe Est-Ouest, dont 6 routes départementales, et 2 autoroutes. Situé à l'intersection des grandes agglomérations du Centre-Val de Loire, notamment la métropole tourangelles et la métropole orléanaise, le territoire bénéficie d'une position géographique qui lui a permise son développement.

Comme tout territoire, le SMPLT a des forces et des faiblesses qui lui sont propres. Entre autres, le territoire est un pôle régional de compétitivité agricole, industrielle, et touristique ; bien que le secteur de l'industrie ait pris du recul ces dernières années. Cependant, dans un contexte d'adaptation au dérèglement climatique, le territoire est peu résilient. Le Pays a une très forte dépendance aux énergies fossiles, ou encore le plus faible niveau de production départementale d'énergie renouvelable.



Figure 1 : Localisation du Pays Loire Touraine (SMPLT, 2021)

Tableau 1 : Forces et vulnérabilités du SMPLT

Atouts	Faiblesse
<p>Une <b>position géographique avantagee</b>, au cœur du Val de Loire, à proximité de Tours et Paris</p> <p>Un <b>cadre de vie attractif</b> avec des paysages variés, richesse des patrimoines culturels et naturels</p> <p>Une <b>destination touristique reconnue</b> – 1 label Pays d'Art et d'Histoire</p> <p>Renommée des <b>vignobles</b> – 1 AOP caprine</p> <p>Un label Territoire d'Industrie</p> <p>Une <b>économie présentielle</b> prédominante</p> <p><b>Revenu médian moyen</b> &gt; moyenne Département et Région</p>	<p>Des ressources naturelles, agricoles soumises à la <b>pression foncière</b></p> <p>Une forte <b>dépendance à la voiture individuelle</b> et un manque de liaisons inter et intra communales - Faible niveau d'infrastructures cyclable utilitaire</p> <p>Grandes cultures consommatrices en eau</p> <p>Forte <b>dépendance aux énergies fossiles</b> – faible production ENR</p> <p>Des <b>politiques publiques peu mutualisées</b> à l'échelle du territoire</p> <p>Une <b>population vieillissante, dynamique démographique stagne</b></p>
Opportunités	Menaces
<p>Une <b>coopération interterritoriale</b> qui se renforce</p> <p>Des débuts de mise en place de <b>politiques publiques en faveur de la transition de l'adaptation au dérèglement climatique</b></p> <p>Une <b>démarche d'animation Territoire d'Industrie</b> qui se renforce (1 recrutement au 1er septembre 2022)</p> <p>Un <b>contrat local de santé</b> reconduit 2021-2024</p>	<p>Des contraintes réglementaires, architecturales pouvant freiner la <b>transition énergétique</b> (rénovation thermique, développement des ENR...)</p> <p>Difficultés économiques liées aux <b>difficultés de recrutement des saisonniers</b></p> <p>Des <b>fermetures de services</b> administratifs ou de santé</p> <p>Rareté de la <b>ressource en eau</b></p>

Le territoire est administré par un Comité Syndical et un Bureau de Pays. Le Comité Syndical est l'instance délibérative, et est composé de 80 élus titulaires représentant les 4 communautés de communes ainsi que le département d'Indre-et-Loire. Le Bureau de Pays quant à lui, tient la mission de secrétariat pour le Comité Syndical ; et est composé de 27 membres et se réunit une fois par mois.

Finalement, le Pays Loire Touraine s'appuie également sur des instances de concertation : groupes de travail et comités de pilotage, et notamment Conseil de Développement. Ce dernier joue le rôle d'instance de démocratie participative, regroupant une cinquantaine de personnes et de membres de structures socio-économiques, culturelles et associatives.

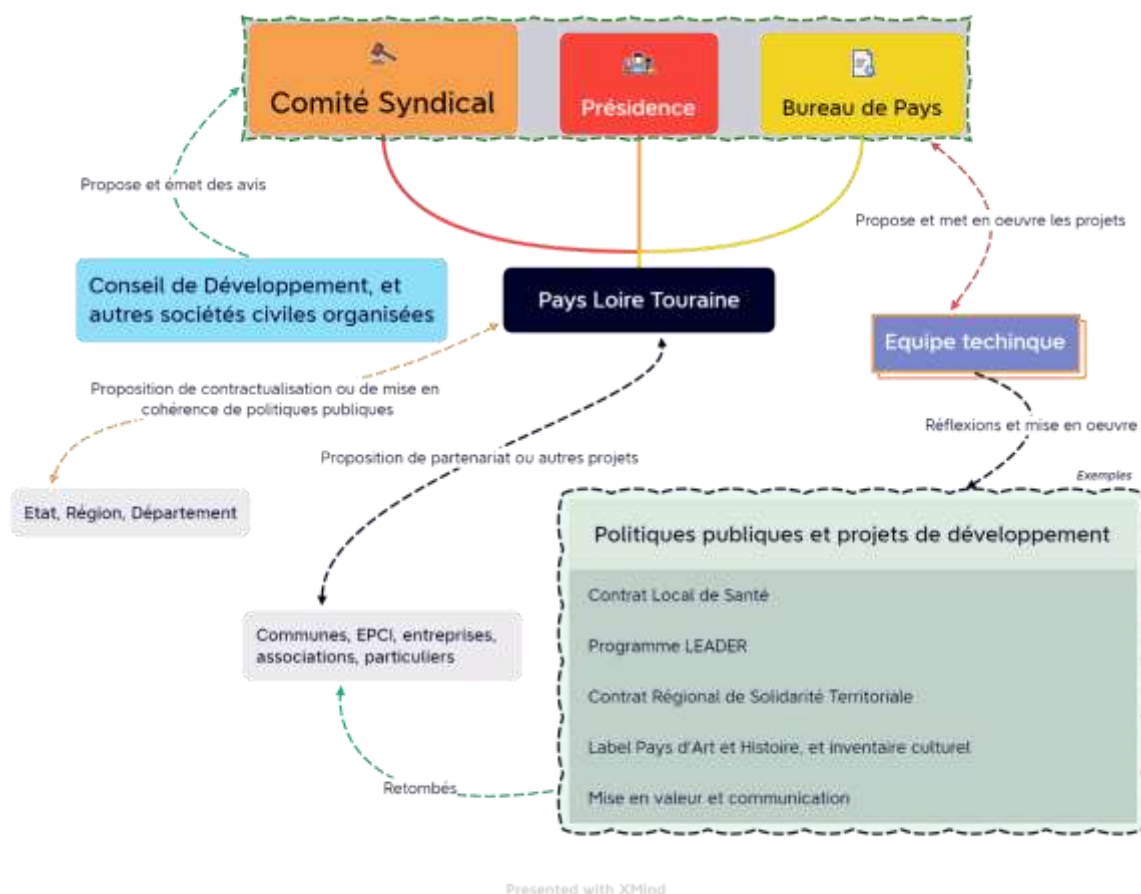


Figure 2 : Jeux d'acteurs du Pays Loire Touraine (RAZANAJATOVO, 2022 ; SMPLT, 2021)

## 1.2. Contexte de la mission, et attendus

### 1.2.1. Une volonté de s'inscrire dans la programmation LEADER 2023 – 2027

La mission qui m'a été confiée se situe dans le contexte de la nouvelle génération du programme européen LEADER précédemment cité. Ce programme doit être porté au niveau local par ce qui est appelé Groupe d'Actions Local (GAL). Pour rappel, le programme LEADER s'intéresse avant tout aux territoires ruraux ; il est donc important de définir le caractère rural ou non du GAL et des communes qui le compose. L'objectif étant de pouvoir apporter les meilleures réponses possibles aux enjeux du territoire en question ; réponses qui dépendent tout d'abord de l'enveloppe financière, définit en fonction du type de commune.

Bien que le Projet de Territoire n'ait pas été renouvelé, le Pays Loire Touraine a souhaité continuer ses actions de développement. Depuis 2007, le Syndicat Mixte a candidaté, et a su répondre aux critères de sélection pour la mise en œuvre d'un programme européen de développement rural : le programme Liaison Entre Action de Développement de l'Économie Rurale. Le Syndicat en est aujourd'hui à sa deuxième programmation, et c'est dans le cadre de l'arrivée à échéance de celle-ci que le territoire souhaite poursuivre sa démarche.

Comme à la coutume, en France, ce sont les Régions qui ont la charge d'examiner les candidatures des territoires ayant répondu à l'appel à manifestation d'intérêt. À ce titre, les Régions ont la possibilité de donner une orientation à son appel à manifestation. Ainsi, pour la candidature 2023 – 2027, la Région Centre-Val de Loire souhaite que les territoires concernés élaborent leur stratégie sur la thématique du « Bien vivre dans des territoires résilients ». Cette thématique s'articule autour de trois orientations transversales (*Encadré 1*). Établi en 2021, il semble alors que la Région souhaite anticiper les effets du changement climatique, mais souhaite aussi davantage diversifier son économie.

*Encadré 1 : Les trois axes d'orientations régionales  
(Source : Région Centre-Val de Loire)*

1. Améliorer l'accès à des services de proximité
2. Relocaliser et reterritorialiser l'économie
3. Atténuer les effets et adapter le territoire face au dérèglement climatique

En ce qui concerne le Pays Loire Touraine, cette direction donnée par la Région est alors une opportunité de réellement transformer en profondeur son territoire. En effet, à titre d'exemple, le Pays dispose d'un Agenda 21, et d'autres plans de durabilité du territoire. Pourtant aujourd'hui encore, la consommation énergétique du Pays Loire Touraine dépend à 70% des énergies fossiles. On peut également noter ce paradoxe, où 12 des 35 gares TER d'Indre-et-Loire (hors métropole) sont sur le territoire du Syndicat, mais seulement 4% des déplacements domicile-travail sont fait en transport en commun, alors qu'il existe d'autres liaisons interurbaines, ou encore que 4 villes disposent même de service de transport commun urbain.

### 1.2.2. Les attentes du stage

Ainsi, ma mission était d'élaborer le dossier de candidature de cette future programmation. L'appel à un stagiaire pour l'élaboration de ce dossier était justifié par deux constats. Il y a tout d'abord la difficulté de recrutement pour les administrations publiques depuis 2021 (*Fonction publique territoriale*, s. d.). Les raisons de cette perte d'attractivité sont multiples : bas salaires, incompréhension des postes, etc. (*Fonction publique territoriale*, s. d.). Le Pays Loire Touraine ne fait pas exception. À cela, on peut rajouter le fait que l'accessibilité du territoire vers les services et équipements est un facteur de plus, au vu, entre autres, de la presque nécessité de disposer d'un véhicule motorisé. Il semble ainsi difficile pour un futur agent de se projeter à moyen ou long terme sur ce territoire.

Dans les faits, ma mission consistait donc à appuyer l'animatrice chargée du programme LEADER en Pays Loire Touraine. Après avoir établi un diagnostic du territoire ayant pour pierre angulaire la résilience territoriale, l'objectif final était de déterminer une stratégie en phase avec les caractéristiques du territoire, et les volontés des parties prenantes. Par ailleurs, la participation citoyenne étant un élément majeur de tout programme LEADER, celle-ci doit également faire partie de l'élaboration de la candidature. Dans ce contexte, j'avais également pour mission la préparation, l'animation, et le compte rendu des ateliers participatifs y afférant. Enfin, dans la continuité de la démarche du Syndicat Mixte, la candidature, et donc la future programmation, devait être transversale. En effet, bien que la thématique régionale le soit, les GAL avaient toujours le choix sur la manière et le fond dont ils s'approprieraient la thématique.

## 2. Définitions

### 2.1. Diagnostic de territoire

- Connaitre le territoire et son espace

Un diagnostic de territoire est tout d'abord un document et un outil permettant de dresser un portrait du territoire en question à travers le prisme de différentes thématiques. Toutefois, bien plus qu'un



état des lieux du territoire, le diagnostic requière des analyses afin de réellement comprendre les éléments et dispositifs structurant le territoire, selon leurs dynamiques et impacts. Cela pourrait en partie expliquer pourquoi le territoire est par exemple attractif ou non. Concrètement, pour ce qui est le cas du Pays Loire Touraine, on peut voir que la qualité des sols et la topographie des espaces a permis le développement d'une identité agricole, ce qui a aussi contribué au développement du secteur économique agricole. Celui-ci est un pôle d'attractivité régional.

- Connaitre la population

Toutefois, les éléments plus ou moins permanents d'un territoire ne suffisent pas à le définir. Il est effectivement nécessaire de prendre en considération les populations vivantes ou étant de passage dans cet espace. Cela permet tout d'abord de caractériser les effets des éléments permanents sur les habitants ; afin dans l'idéale, d'évaluer leur pertinence ou de les améliorer.

On peut prendre comme exemple la volonté de du Pays de résoudre le problème de l'accueil (logement) des travailleurs saisonniers agricoles ou touristiques.

- Créer le débat entre les acteurs territoriaux

Une fois établi, et présenté, le diagnostic peut être un support de discussion. En effet, puisque l'on cherche à monter des réalités particulières, un diagnostic sera souvent orienté. Le tout est de d'abord déterminer la direction vers laquelle on souhaite orienter les analyses et conclusions. Il ne faut cependant pas oublier les règles de déontologies et de rigueur dans son élaboration. En effet, il n'est pas question de manipuler les réalités ; et la rigueur vise à avoir des arguments solides justifiant les éléments présentés. Ces deux conditions primordiales permettent ainsi la tenue de discussions concernant le territoire basées sur des faits.

- Un outil d'aide à la décision

Le diagnostic est in fine un outil est aussi un outil d'aide à la décision. En effet, les indicateurs et analyses présentés, ainsi que les remarques apportées par les discussions permettent de créer les conditions pour décider des directions et des choix à prendre pour répondre aux problèmes révéler par ce document.

### 3. Méthode

#### 3.1. Organisation de travail

Au moment de ma prise de poste, il s'était déjà écoulé deux mois pendant lesquelles le processus d'élaboration avançait à vitesse réduite ; à ce stade, le calendrier décisionnel était alors déjà établi. C'est donc sur cette base que j'ai adapté mon rythme de travail.

Finalement, je rajouterai que ce rétroplanning à la date du 19 août 2022 fût le résultat de plusieurs réadaptations de l'organisation de travail, due, d'une part du délai raccourci de deux mois, et d'autre part au calendrier décisionnel difficilement modulable.

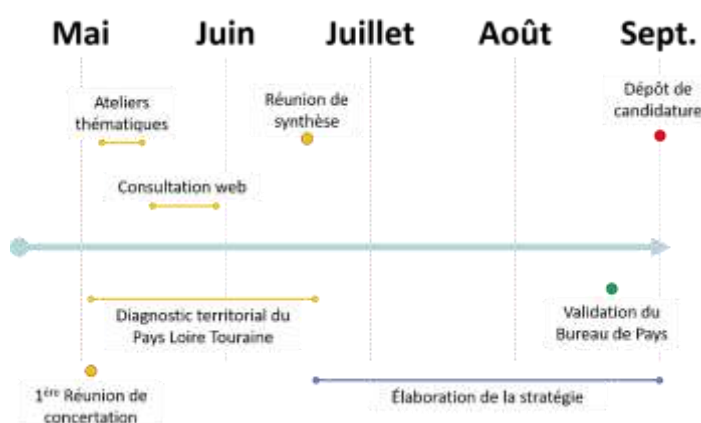


Figure 3 : Organisation de travail

## 3.2. Intégrer les parties prenantes via la concertation publique

### 3.2.1. Préparation des ateliers à venir

La préparation des premiers ateliers participatifs intervient au moment de mon arrivée. Ainsi, cette préparation a également été ma première prise de connaissances du territoire. En l'absence de diagnostic à l'échelle Pays, j'ai rassemblé les données établies sur chaque EPCI par l'Agence d'Urbanisme de Tours en 2020. Ces documents repères ont servi de base et de ligne directrice.

### 3.2.2. Le déroulement des ateliers

Au nombre de trois, les ateliers participatifs avaient pour objectif, d'identifier des actions, projets, ou exemples de projets en lien avec la thématique abordée, et susceptibles d'être soutenus par LEADER. Sur la base de la première réunion de concertation, les séances se déroulaient en deux parties. La première partie se déroulait de la manière suivante :

- re-contextualiser l'objet de la candidature ;
- présenter les priorités identifiées lors de la réunion de concertation ;
- exposer les premiers éléments du diagnostic ;
- exposer des exemples de projets.

La deuxième partie était consacrée aux discussions, réflexions, et propositions sur les thématiques concernées ; et les participants étaient invités à se répartir en groupes de 6 à 7 par table (2 à 3 selon la participation). Ces ateliers se voulaient transversaux. Ainsi, chaque session traitait un des 3 axes régionaux pour la candidature.

### 3.2.3. Analyse des échanges obtenus durant les ateliers

#### 3.2.3.1. La participation

L'analyse de la participation permet de déduire de l'intérêt porté par les parties prenantes pour le sujet en question. Afin de clarifier l'analyse, j'ai classé les personnes initialement invitées, et celles venues « spontanément » selon les 7 catégories suivantes :

- Association ;
- Commune ;
- Département ;
- Organisme de coopération territoriale (syndicat mixte, EPCI) ;
- Organisme de promotion sectorielle (office de tourisme, chambre consulaire) ;
- Région ;
- Société civile organisée.

Je me suis ensuite concentré sur le taux de participation aux ateliers en fonction de l'organisme, ainsi qu'à la constance de participation personnelle à au moins deux ateliers. L'interprétation des résultats devait toutefois être faite avec tact, et des justifications claires. En effet, un taux de participation de 50% peut être vu comme un désintérêt pour le sujet, alors que cela peut être dû à une anticipation trop juste de l'évènement. De même, un fort taux de participation totale individuelle peut



Figure 4 : Représentation des participants aux ateliers thématiques

être perçu tant comme une difficulté à faire adhérer de nouvelles personnes, qu'un réel engouement de la majorité des participants.

### 3.2.3.2. *Les sujets ressortis des ateliers*

- L'objectif des ateliers

La première analyse que j'ai faite des ateliers traite de l'atteinte de l'objectif. Autrement dit, je voulais savoir si les discussions qui ont lieu ont permis de dégager des actions, et des projets (ou exemples) potentielle. Il y a tout d'abord eu une retranscription informatique, aidé de ma tutrice, et l'intégration des résultats de la consultation web. Avec la contrainte du planning, il était nécessaire de sortir des résultats, même partiels, de façon à pouvoir nous appuyés sur eux pour le début de réflexion vers la stratégie. À l'aide d'Excel j'ai fait un tri de chaque proposition faite par couleur, de manière à visuellement déduire des « discours » dit. Cette méthode, comme celle de la détermination des thématiques de discussion s'est faite par déduction et interprétation des dire. Enfin, j'ai classé les « discours » en 4 catégories :

- Action ;
- Constat ;
- Avis ;
- Projet ou exemple de projet.

La méthode utilisée pour le comptage des cellules correspondant à ces catégories est le Visual Base Analysis :

Ex. =@nbCouleurs(types\_reponses[[1.1. Maintien des services et des commerces de proximité dans les communes];[1.17. Autres thématiques]];analyses!E13)

- Une analyse plus approfondie selon les formes d'action publique

Afin d'avoir une meilleure visibilité sur les propositions faites, je me suis inspiré des Formes de l'action publique (*Les formes de l'action publique : Millenaire 3, Modes d'action*, s. d.) pour catégoriser les actions et projets potentiels. Les auteurs de ce recueil définissent l'action publique selon le prisme du pouvoir public. Dans le cas du LEADER, puisque les pouvoirs publics ne sont pas les seuls à être porteurs de projets, j'ai élargi le périmètre à toutes les personnes physiques ou morales désireuses de travailler avec le Programme. Ainsi, on retrouve dans les propositions, 5 registres d'actions, et 13 formes d'actions (Annexe 2 : Typologie de l'action publique pour la candidature LEADER 2023 – 2027). Ici, j'ai utilisé une matrice, où chaque action ou projet est une entrée, et les 13 formes d'actions, des champs. J'attribuais ensuite une action à une proposition, sachant qu'une proposition peut être attribuée à plusieurs formes d'actions.

## 3.3. Établir un diagnostic territorial

Tout d'abord, du fait du non-renouvellement du Projet de Territoire du Pays, cette candidature devait commencer par l'établissement d'un diagnostic territorial.

La démarche ascendante est le socle du programme LEADER. Ainsi, en parallèle de l'établissement du diagnostic, des démarches de concertations publiques ont été conduites. Celles-ci prenaient différentes formes :

- 2 entretiens avec les communautés de communes ;
- 2 réunions de concertations ;
- 3 ateliers participatifs ;
- 2 consultations web.

L'addition des éléments du diagnostic, et ceux recueillis durant les concertations, nous a permis d'identifier les enjeux prioritaires ; qui ont ensuite conduit à l'élaboration de la stratégie à adopter pour amener le territoire à plus de résilience.

### 3.3.1. Trois périmètres d'études

- L'espace Pays Loire Touraine

L'espace du Pays Loire Touraine est le premier niveau d'étude. Cependant, il n'existe pas de statistiques brutes à l'échelle des Pays. Je précise que l'Observatoire des Territoires met à disposition les informations selon les périmètres des Pays, mais il n'est pas possible de récolter ces données. Les données à l'échelle Pays devaient donc être construites. Les études à l'échelle Pays avait pour principal but de comparer le territoire par rapport aux différents seuils départementaux et régionaux.

- Les communautés de communes

Le deuxième niveau de périmètre d'études était les communautés de communes membres du Pays Loire Touraine. Comprenant quatre communautés de communes, les résultats des études des grandes tendances et phénomènes étaient plus lisibles. Ces analyses étaient plutôt tournées vers les comparaisons au sein du Pays, mais elles pouvaient également être faites en fonctions des EPCI limitrophes (ex. trajets domicile-travail).

- Les communes

Finalement, la commune est la plus petite échelle d'études. Les analyses à l'échelle des communes permettaient entre autres de déceler plus finement des disparités par exemple. Il s'agissait notamment de regarder les disparités des équipements (commerces, services publics, etc.) disponibles dans chaque commune.

### 3.3.2. Collecte des données

Les indicateurs que j'ai sélectionnés sont tout d'abord des données quantités, dont une partie est établie par l'INSEE. Puisque le traitement des données par l'Institut varie selon le type de données, le choix fait pour ce diagnostic était de prendre 2018 comme année de référence. Concernant les quelques analyses territoriales plus soutenues, ou nécessitant réellement des données à jour, nous avons pris les plus récentes déjà traitées, ou à défaut, les données brutes. À ce sujet, les producteurs de données sont l'INSEE, mais aussi l'Agreste et l'Agence Bio pour l'agriculture, le CEREMA pour l'artificialisation des sols, ou encore l'ODACE pour la production d'énergies renouvelables. D'autre part, je me suis appuyé sur les documents cadres des membres du Pays Loire Touraine, ainsi que des documents régionaux. Par ailleurs, dans le cas où les données ou informations souhaitées n'étaient pas accessibles, nous avons sollicité les structures compétentes (Offices de Tourisme, Direction Départementale du Tourisme, etc.).

### 3.3.3. Traitement et analyse des données

#### 3.3.3.1. *Sélection et tri des données avec Access*

Vu le grand nombre de données à traiter pour chaque indicateur, il fallait un système de gestion de base de données pour au moins extraire celles qui concernaient le Pays. Ce système, sous la forme d'Access était disponible, mais non-exploité. Dans ce cas, pour une facilité d'exploitation des données une fois ma mission terminée, j'ai utilisé Access pour uniquement extraire les données utiles ; les exportant par la suite en fichier Excel. L'extraction des données du Pays se faisait systématiquement (si possible) à l'échelle communale afin d'anticiper d'éventuelles analyses de cet ordre si ce n'était pas le cas au départ. En effet, bien que je sache quelle information je comptais obtenir, des réajustements d'échelles pouvaient toujours avoir lieu. De ce fait, les identifications communales du territoire (ex. Code géographique) étaient systématiquement accompagnées des identifications de leur EPCI respectifs (ex. Code géographique EPCI).

### 3.3.3.1. Analyse et organisation des données avec Excel

Les analyses ont été faites dans des tableurs Excel pour qu'elles soient exploitables et réutilisables par tous. Au niveau organisationnel, les données brutes et les analyses étaient rangées dans des dossiers distincts, et facilement accessibles. Toutefois, pour des raisons pratiques, les données concernant le territoire étaient également incluses dans les fichiers d'analyses ; et chaque tableur était spécifique à une thématique afin de faciliter leur compréhension. Enfin, certains des indicateurs utilisés étaient pour la plupart, des indicateurs simples ; mais dans certains cas, comme pour les taux d'équipements par exemple, des indicateurs composites étaient nécessaires. Ceux-ci étaient construits ou réadaptés à partir des documentations des entités productrices de ces indicateurs et données.

Ce diagnostic a été fait sous deux angles d'analyses. Le premier consistait en une analyse dressant d'abord le portrait du territoire ; caractérisant ensuite le Pays Loire Touraine par rapport aux autres territoires de son environnement. Concrètement, il s'agissait d'étudier les données intrinsèques et instinctivement identifiables d'un territoire ; telles que les données démographiques, économiques, et énergétiques. Avec le deuxième angle d'analyse, nous avons cherché à mieux comprendre certaines dynamiques en fonction de spécificités caractéristiques du territoire. La principale entrée est la typologie des communes, calquée sur la grille communale de densité (*La grille communale de densité à 7 niveaux - Documents de travail - M2022/02 | Insee, s. d.*) ; ce choix est justifié par le fait que les territoires ruraux manquent souvent d'ingénierie publique (Valadier, 2021).

### 3.3.3.2. Représentations graphiques des indicateurs

Afin d'illustrer les analyses faites pour le diagnostic, les indicateurs seront représentés graphiquement de façon la plus accessible, lisible possible. La forme de ces représentations variera selon la nature de l'indicateur, ainsi que la nature du message que l'on souhaite faire passer. Ainsi, il y aura deux principales représentations graphiques : cartographies, les histogrammes ou diagrammes. Les indicateurs représentés sous forme de carte, sont toutes réalisés à l'échelle communale ou à celle des EPCI. Les cartes serviront principalement pour illustrer les disparités territoriales, mais serviront également pour informer des caractéristiques intrinsèques des communes ou EPCI membres.

### 3.3.4. Documents notices

Pour finir, afin de rendre l'utilisation des supports de données Excel plus facile, un tableau récapitulatif des indicateurs sera établi. Ce document détaillera les indicateurs qui ont servi à l'établissement du diagnostic, ainsi que leurs sources ; et mettra en évidence ceux qui ont été retenus pour le dossier final de candidature.

## 3.4. Déterminer la stratégie LEADER du territoire

### 3.4.1. Cheminement du diagnostic vers la stratégie

Il existe de nombreuses méthodes permettant de déterminer in fine quelle stratégie sera adoptée pour le territoire. Dans un premier temps, j'ai donc cherché à savoir laquelle serait la mieux adaptée, bien que dans le fond, une étude méthodologique plus ou moins approfondie n'était pas réellement possible compte tenu du manque de temps. Ainsi, je me suis inspiré de la fiche de détermination de stratégie pour l'agenda 21, qui me paraissait la plus détaillée. Par ailleurs, afin de laisser cours à la discussion, il était convenu avec ma binôme (ma tutrice), que nous établirions tous les deux, indépendamment de chacun, une stratégie. L'idée étant qu'à la fin de la discussion, une stratégie consensuelle serait trouvée. Finalement, la méthode que nous avons utilisée est celle de l'arbre de décision, mais appliquée différemment.

- Matrices AFOM

Tout d’abord, une fois le diagnostic finalisé, ou quasiment finalisé, le point de départ est la matrice des AFOM (atouts, faiblesses, opportunités, menaces). Bien que la version finale de cette matrice se voudrait plutôt synthétique, ici, j’ai tenté d’être précis, sachant que territoire souhaitait une stratégie transversale. L’AFOM devait donc de mon point de vue, balayer le plus large champ de thématiques possible. Dans un premier temps, je souhaitais établir une matrice par grande thématique de diagnostic (logement, mobilité, démographie, etc.) ; ce qui après réflexion ne pouvait pas être possible du fait d’une disproportion des sujets dans le diagnostic. J’ai alors choisi d’établir une matrice traitant des éléments permanents du territoire (géographie, politiques publiques, etc.) d’une part, et des caractéristiques socioéconomiques d’autre part. De cette façon, l’analyse AFOM était plus simple à effectuée. Dans le cadre d’un cheminement vers une stratégie, l’analyse AFOM, en plus de chercher à connaître les atouts, faiblesses, opportunités, menaces, cherche également identifier, pour ma part de manière non-exhaustive, les actions publiques, privées, ou associatives, déjà entreprises sur le territoire pour répondre d’une certaine manière à l’AFOM. Le but de cette étape intermédiaire est d’identifier de potentielles priorités, en classant ces actions selon leur niveau d’exploitation.

- Les enjeux

La deuxième étape consiste ensuite, à partir de ces analyses AFOM, à déterminer les potentiels gains ou pertes pour les éléments prenants et les caractéristiques socioéconomiques, en fonction des sujets en question. En d’autres termes, c’est la détermination des enjeux. Avec l’aide des matrices AFOM et de l’identification des sujets exploités ou non, il est possible d’énoncer des enjeux selon ces mêmes critères de niveau d’exploitation de thématiques ; qui sont d’ailleurs les suivantes :

- Domaines d'actions peu ou pas exploités ;
- Dynamiques d'actions à soutenir ;
- Domaines d'actions à coordonner ;
- Domaines d'actions qui fonctionnent.

À noter qu’au moment de cette étape, les enjeux identifiés ont été relativement nombreux (29) ; ainsi, pour avoir une vision plus nette, j’ai procédé à une étape de sélection, puis de regroupement de ces enjeux. J’ai essayé, dans ce processus de sélection, d’être le plus possible en cohérence avec le fil directeur de la Région Centre-Val de Loire pour cette candidature : « vivre dans des territoires résilients » ; avec comme critères de sélection :

- Le niveau d’impact de l’enjeu sur la résilience ;
- La capacité des différents acteurs ou futurs porteurs de projets à répondre à l’enjeu ;
- Le principal type d’innovation (ce qui fait la plus-value du LEADER) ;
- Le niveau de moyens nécessaire pour répondre à l’enjeu ;
- L’adéquation avec la première réunion de concertation du territoire ;
- La faisabilité globale dans les conditions du Programme.

Une fois les enjeux, certes intéressants, mais difficiles à saisir avec les conditions de Programmation sélectionnés, j’ai tenté une redéfinition de ces enjeux, en « grands enjeux » un peu plus globaux. Pour arriver aux résultats finaux de cette deuxième étape, je me suis également aidé de thématiques prioritaires identifiées par les parties prenantes à l’élaboration de la candidature lors des ateliers participatifs.

- La stratégie et les actions

La définition de la stratégie et des actions était ensuite l’étape finale. À partir d’ici, la réflexion était essentiellement imaginative. Finalement l’établissement d’une stratégie dépendra du mode de pensée de la personne ou du groupe en charge. Toutefois, puisque la stratégie doit donner un cap pour répondre aux enjeux définis, celle-ci répond alors à minima à cette logique. Il en va de même pour la détermination des actions à entreprendre.



Finalement, après comparaison et discussion sur les enjeux, la stratégie, et les actions, nous sommes tous les deux plus ou moins arrivé aux mêmes conclusions.

### 3.4.2. Cohérence avec les stratégies locales et régionales

Le programme LEADER est un programme de développement dont les ambitions, les actions, et les projets sont choisis par le territoire lui-même. Toutefois, ce dernier, et d'ailleurs quel que soit le territoire, évolue dans un environnement en constante interaction avec d'autres territoires ou d'autres entités. C'est alors à travers ce constat que la Région Centre-Val de Loire a demandé qu'il y ait une part de cohérence entre la stratégie du GAL, et quelques stratégies locales et régionales. Cette recherche de correspondance s'est faite en fonction des sujets abordés par chaque document, puis par recherche un peu plus détaillée.

## 4. Un diagnostic et une stratégie transversale

La stratégie qui sera présentée ci-dessous résulte ainsi de toute cette démarche de diagnostic, de sélection des éléments à mettre en évidence, et des enjeux reconnus du territoire. Le dossier de candidature, prenant une toute autre forme, je présenterai ici mon analyse, et non pas forcément le contenu exact du dossier.

### 4.1. Le Pays Loire Touraine : un territoire attractif et compétitif, mais avec des difficultés structurelles

#### 4.1.1. Une économie majoritairement présentielle, avec des secteurs clés pour la Région

Le Pays Loire Touraine est tout d'abord un territoire d'économie présentielle. En effet, 60% des emplois (salariés et non-salariés) en 2018 font partie de la sphère présentielle. Sur le long terme, cette proportion n'a pas évolué depuis 2008 (*Sphères présentielle et productive de 1975 à 2018* | Insee, s. d.), ce qui confirme le caractère présentiel de l'économie locale. On note tout de même la particularité de la communauté de commune Touraine-Est Vallées, qui a renforcé l'attractivité de sa sphère productive en 10 ans (+13,6%) ; l'effet inverse est remarqué en Castelrenaudais : -14,6% d'emplois productifs (*Sphères présentielle et productive de 1975 à 2018* | Insee, s. d.).

L'économie locale est structurée autour d'une majorité de petites et moyennes entreprises regroupant 57,48% de la masse salariale. Il n'y a pas de grandes entreprises sur le territoire ; cette place est alors occupée par les entreprises de taille intermédiaire (18,44%).

Le tissu économique a également pour base près de 67% d'établissements de services ou administratifs (1905 établissements) ; représentant ainsi 64% de la masse salariale (16577 salariés). Bien que l'industrie soit le troisième secteur économique en termes d'implantation territoriale, il est le deuxième pourvoyeur d'emplois salariés (23%).

Le Pays Loire Touraine est également un des territoires moteurs de l'emploi en Indre-et-Loire. En 2018, on comptait 31 196 emplois sur le territoire, ce qui représentait 21,82% de l'emploi départemental. Dans les détails, le Pays représentait 19,56% des emplois agricoles d'Indre-et-Loire, et 19,54% des emplois du secteur industriel. Ces chiffres sont d'autant plus impressionnants lorsque l'on se penche sur le cas des emplois salariés ; où le Pays représente respectivement 24% et 20% des emplois salariés agricoles et industriels du Département. Dans les détails, ces différents éléments peuvent être représentés par le graphique suivant, qui montre une compétitivité relative régionale du Pays en agriculture, industrie, construction, et tourisme ; mais également une économie intérieure en croissance. En effet, les secteurs situés au-dessus du seuil 1 disposent d'une force de travail supérieure à la moyenne régionale ; de même que ceux situés à droite du seuil 0% connaissent une augmentation de leur masse salariale de 2015 à 2018.

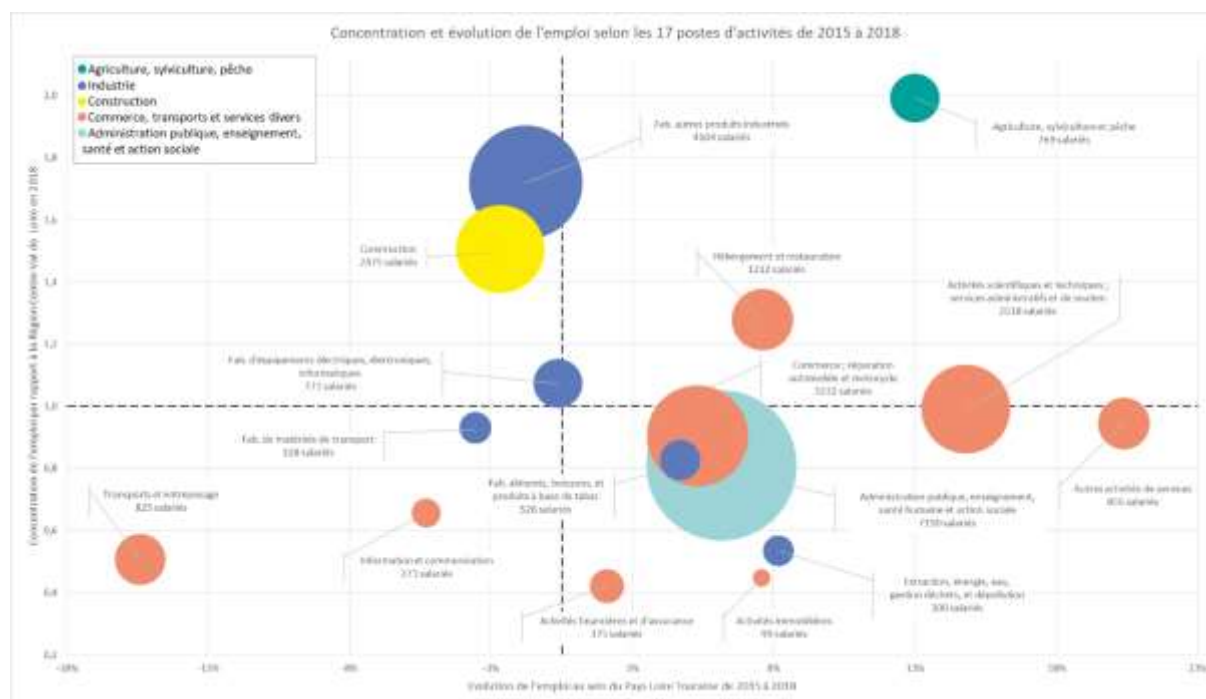


Figure 5 : Représentation de la dynamique économique du Pays Loire Touraine (RAZANAJATOVO, 2022 ; INSEE - FLORES, 2018)

Par ailleurs, la répartition des emplois est inégale entre les quatre communautés de communes. On distingue deux dipôles : Val d'Amboise et Touraine-Est Vallées attirent 74% des actifs effectuant un trajet domicile-travail ; le quart restant est attribué à Autour de Chenonceaux et Castelrenaudais.

#### 4.1.2. Des défis à surmonter concernant la mise en marche de modèles de développement plus durables

Le Pays est traversé et desservi par de multiples axes routiers, autoroutiers et ferroviaires ; et dispose de 12 gares ferroviaires sur les 35 d'Indre-et-Loire (hors agglomération) qui assurent le relai pour les dessertes TER, et dont certaines servent aussi de relais pour le TGV. Les différentes infrastructures de transport sont orientées Est-Ouest vers Tours et permettent de relier les agglomérations de la Région Centre-Val de Loire et d'Île-de-France. L'axe Nord-Sud est moins bien desservi, que ce soit en termes de voies ferrées ou d'axes routiers. Cette polarisation des réseaux et infrastructures, bien qu'il y ait d'autres facteurs, inciterait la population à utiliser la voiture individuelle comme moyen de transport domicile-travail. En effet, on observe par exemple que 85,01% des trajets domicile-travail en 2018 se faisaient en voiture ; une tendance longue en hausse constante (84,16% en 2016, 84,63 en 2017), et régionale. Cette hausse se fait au détriment des autres moyens de transport déjà peu utilisés et en quasi-stagnation. Tout d'abord, 34% des gares SNCF d'Indre-et-Loire sont localisées dans le Pays ; les communes d'Amboise, Vouvray, et Vernou-sur-Berne, disposent de service de transport commun urbain ; et la Région Centre-Val de Loire, par le biais du Réseau de Mobilité Interurbaine, établie des liaisons Nord-Sud entre au moins les principales communes du Pays (xapiema.fr, 2020). Pourtant, en 2018, 4,30% des déplacements domicile-travail s'effectuaient en transport en commun ; cette proportion était de 4,64% en 2016.

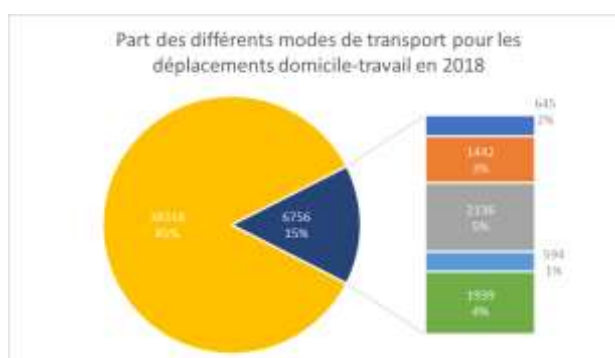


Figure 6 : Représentation des différents modes de transports pour les trajets domicile-travail (RAZANAJATOVO, 2022 ; INSEE, 2018)



Cette prévalence de la voiture individuelle contribue alors à la dépendance des activités du territoire aux énergies fossiles. En effet, le territoire dépend de l'utilisation des énergies en moyenne à 68% toutes activités confondues. Cette dépendance aux énergies fossiles représente d'une part, un défi important pour la transition énergétique, dont le processus est relativement long ; d'autre part, elle représente un coût important pour les collectivités, les entreprises, et les ménages. À titre d'exemple, en Autour de Chenonceaux, les dépenses énergétiques au sein du territoire s'élèvent à 55 millions d'euros, ce qui est l'équivalent de 2600 € par habitant. Par ailleurs, bien que les communes du Pays produisent individuellement en moyenne 2,2 à 3 GWh (production communale médiane en Indre-et-Loire) d'énergies renouvelables, à l'échelle des EPCI, celles qui composent le Pays sont les dernières d'Indre-et-Loire : soit, au mieux 50 GWh, contre en moyenne 76 à 79 GWh pour les autres EPCI. Finalement, les énergies renouvelables ne représentent que 8% de la production du territoire.

Concernant le processus d'urbanisation, la consommation d'espaces naturels, agricoles, ou forestiers entre 2009 et 2020 est de 599 ha ; ce qui proportionnellement, représente 0,52%, contre 0,42% au niveau régional. Cette artificialisation est destinée à 73% à l'habitation, et à 19,4% aux activités économiques (CEREMA, 2021). On note par ailleurs que ceux sont les communes rurales à habitat dispersé qui consomment le plus d'espaces en volume : 261 ha, soit 43,57% de la consommation totale ; de plus, 42% de l'artificialisation totale destinée à l'habitation provient de ces communes (CEREMA, 2021). Finalement, bien que justifiée par l'envie de développer les territoires, cette urbanisation n'a pas toujours obtenue le résultat souhaité, et dépend parfois du type de commune. En observant l'efficacité de l'artificialisation sur la période 2012 à 2017, on voit par exemple que les résultats sont incertains pour les communes rurales à habitat dispersé, qui ont perdu au total 703 ménages et emplois par hectare artificialisé (tout usage confondu), mais qui en même temps ont attiré 533 ménages par hectare artificialisé à destination de l'habitation (CEREMA, 2021).

Finalement, nous pouvons évoquer la grande problématique de la gestion de l'eau, surtout aujourd'hui. Rappelons tout d'abord que les rapports successifs du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) sur les effets du dérèglement climatique ont déjà fait état des problématiques de sécheresses, et les rapports de 2022 encore plus. Dans les faits, l'actualité nous le montre, car en France Métropolitaine, 93 des 95 Départements sont concernés par des restrictions d'usage de l'eau, dont l'Indre-et-Loire, en situation de crise : plus haut niveau d'alerte (*Sécheresse en France*, s.d.). Tous sur le territoire doivent alors repenser leurs usages, tant professionnel que personnel. Pour autant, les volumes prélevés varient selon chacun. De manière générale, les plus gros consommateurs d'eau sont l'industrie et l'agriculture ; cependant, les entreprises industrielles rejettent l'eau prélevée (à nuancer avec les enjeux de dépollution et de rejet d'eaux plus chaudes), à l'inverse de l'agriculture (*INFOGRAPHIES. Agriculture, eau potable, centrales nucléaires... Comment l'eau est consommée en France en quatre graphiques*, 2022). Enfin, puisque les situations sont différentes selon les caractéristiques hydriques et l'usage qui est faite de l'eau, une étude spécifique au sujet à l'échelle du Pays permettrait de mieux comprendre le territoire, et apporter les réponses adéquates. Sur ce dernier point, nous devons être encore plus rigoureux, et en quelques sorte diplomates dans les propos énoncés. En effet, étant un territoire agricole, le sujet de la gestion de l'eau pouvait parfois être sensible.

#### 4.1.3. Une volonté d'aller vers des modèles de production et de consommation durables

Le système agroalimentaire repose sur un système conventionnel ; la surface agricole biologique représente 4,84% des SAU du Pays (*Surfaces, cheptels et nombre d'opérateurs bio à la commune (BIO COMMUNE) - data.gouv.fr*, s.d.). Cependant, je pense qu'il y a un engouement grandissant pour ce type de pratique, avec une augmentation de 12,11% des surfaces entre 2019 et 2020 ; hausse venant des petites exploitations. Ces dernières représentaient en 2020, un quart des exploitations agricoles du territoire (*Surfaces, cheptels et nombre d'opérateurs bio à la commune (BIO COMMUNE) - data.gouv.fr*, s.d.). Le système de distribution, bien que difficile à changer, évolue tout de même. Il y a une volonté de développer le réseau des Associations pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne,

aujourd'hui au nombre de 6 ; ainsi que de développer les points de ventes directes, et leur mise en relation. Par ailleurs, les communautés de communes travaillent également pour une agriculture plus durable, par le biais de Projet Agricole et Alimentaire Territoriaux collaboratif entre le Val d'Amboise et Touraine-Est Vallées.

Les thématiques de mobilités et d'énergies ne sont pas en reste. Tout d'abord, l'utilisation de la voiture individuelle et des hydrocarbures soit importante, Le covoiturage trouve également sa place ; non pas dans un système conventionnel (2 aires de covoiturages sur le territoire), mais plutôt par la structuration de l'autostop (partenariat avec Rézo Pouce). De plus, les communautés de communes investissent maintenant plus fort dans les itinéraires cyclables utilitaires. Pour ce qui est des énergies, les communautés Val d'Amboise, Touraine-Est Vallées, et Autour de Chenonceaux ont chacun élaboré un Plan Climat Air Énergie Territorial afin de répondre notamment au constat commun de forte dépendance aux énergies fossiles, à la faible production d'énergies renouvelable, ou encore à la pollution atmosphérique. Pour autant, certains projets nécessitent des capacités allant au-delà de celles des EPCI. C'est par exemple en ce sens que le Pays Loire Touraine, en coopération avec le Pays Loire Nature, a conclu en 2018 un Contrat d'Objectif Territorial d'Énergie Renouvelable, dans le but de soutenir les investissements souvent lourds. Ce contrat a par ailleurs été renouvelé en 2021 ; ce qui montre d'une certaine manière au moins la volonté du territoire de s'engager dans une transformation.

L'urbanisation aussi répond d'une certaine manière aux défis posés. Pour cela, j'ai repris l'indicateur d'efficacité de l'artificialisation ; et de manière générale, les petites villes et les bourgs ruraux peuvent être des exemples dans leur gestion de la consommation foncière. En effet, on remarque l'installation respective de 129, et 70 ménages et emplois supplémentaire par hectare artificialisé. À noter que dans les petites villes, il y a eu 0,26 ha artificialisé par habitant supplémentaire, alors dans les bourgs ruraux, il y a eu une désimperméabilisation de 1,92 ha par habitant supplémentaire (CEREMA, 2021). On note également une volonté de préserver les espaces non-artificialisés, d'une part, par des moyens réglementaires, tels que : la trame verte et bleue, inscrite dans le Schéma de Cohérence Territoriale Amboise-Bléré-Chenonceaux ; ou encore les Zones Agricoles Protégées, dont Montlouis-sur-Loire augmente son périmètre, et récemment Saint-Martin-le-Beau, dont le périmètre s'étendra à la commune entière (*Zone Agricole Protégée (ZAP) Saint-Martin-le-Beau, s.d.*). D'autre part, l'outil informationnel est également plébiscité : 8 collectivités sont engagées dans des inventaires de biodiversité, ou des diagnostics de biodiversité dans les exploitations agricole.

## 4.2. Une stratégie qui se veut volontariste

### 4.2.1. Augmenter l'accès aux services

La particularité expérimentale du Programme LEADER permet difficilement la détermination d'objectifs précis à atteindre en fin d'échéance. Toutefois, ayant une certaine cohérence avec quelques stratégies régionales, et probablement locales (du fait de la cohérence des enjeux), la programmation pourrait, en fonction des décisions des élus, participer de manière innovante à l'atteinte de leurs objectifs. Par ailleurs, la force du LEADER réside dans cette capacité à expérimenter et à initier de nouvelles démarches. Dans ce contexte, les effets attendus à termes, seraient dans l'idéale, l'application à grande échelle d'une expérimentation. Finalement, l'identification de ces objectifs stratégiques s'est faite sur la base des éléments recueillis auprès des parties prenantes à la candidature, durant 3 ateliers participatifs.

Ainsi, l'amélioration de l'accès aux services visera essentiellement à augmenter l'accessibilité aux services publics et commerces. De même, l'un des objectifs est d'augmenter l'accès aux possibilités d'être accueilli sur notre territoire ; qu'il s'agisse d'habitants déjà établis, de nouveaux venus, de retraités, ou de travailleurs saisonniers. Dans notre contexte territorial, l'accessibilité est donc non seulement un défi physique, mais aussi informationnel, économique, etc. Les leviers d'actions

envisagés sont variés et transversaux. On notera notamment l'accent fait sur l'information, et la mobilité (presque dans une logique de TOD – Transit-Oriented-Development).

#### 4.2.2. La valorisation et la préservation des ressources locales

Hormis ces enjeux d'accessibilité, un territoire est également un espace économique. À ce sujet, le diagnostic établi pour cette candidature a montré la relative importance du territoire dans la Région. Cependant, les caractères périurbain, rural, et au croisé de grands pôles régionaux constituent en même temps pour le Pays Loire Touraine une certaine fragilité ou dépendance de différentes natures. Le GAL cherche alors d'une part, à diminuer la dépendance du système agroalimentaire, et transformer ce dernier pour répondre aux enjeux actuels et futurs. Cela peut par exemple passer par la reproduction des PAAT à l'échelle du Pays, une réflexion sur des systèmes de distribution plus locaux, ou encore la préservation des fonciers agricoles. D'autre part, le GAL souhaite arriver à une meilleure valorisation des ressources territoriales ; dont le secteur du touristique n'est le pivot. À termes, l'offre de tourisme vert devrait être renforcée, et le secteur touristique lui-même devrait être plus durable. Par ailleurs, le GAL estime que la valorisation (touristique, culturelle, patrimoniale, etc.) vient de pair avec la préservation des sites et savoir-faire concernés. Ainsi, cet objectif vise aussi à garantir la préservation des sites et savoir-faire (naturels, agricoles, culturels, etc.) par quelques moyens et démarches que ce soit.

#### 4.2.3. Changer les habitudes de production et de consommation

Finalement, les modes de production et de consommation qui ont façonné les territoires d'aujourd'hui ont tout de même eu quelques effets négatifs : notamment dérèglement climatique, ou pollution atmosphérique. Ces effets et causes avérés diffèrent évidemment selon les territoires, pourtant nous touchent tous ; les réponses doivent donc venir de tous. Celles qui ont le plus d'impact à long termes sont le changement de comportement : chose éminemment difficile. Le Programme LEADER, par sa directive d'innovation peut en ce sens être un fort levier d'action. Ainsi, le Pays Loire Touraine souhaite parvenir à insuffler une dynamique de transformation des habitudes de toutes personnes physiques ou morales (habitants ou de passage), afin que celles-ci contribuent à un territoire préservé, plus durable, et plus résilient. Ces changements de mondes de production et de consommation devraient être visibles par une réduction des déchets ainsi que leur valorisation, créant alors des circuits courts. L'objectif est également de parvenir à une gestion plus sobre des ressources. Ce point devra être traité sous l'angle d'une gestion rationnelle et logique de toutes les ressources (éviter les pertes, les surcoûts, etc.), plutôt que l'angle de l'obligation par contrainte (sécheresse, hausse des prix, etc.). De même, à échéance, obtenir un engouement pour la végétalisation et la désimperméabilisation est un objectif répondant à deux enjeux majeurs : une gestion plus écologique des espaces, et la lutte contre les aléas naturels.

## 5. Rapport d'étonnement et retour d'expérience

### 5.1. Les difficultés rencontrées

Durant mon stage j'ai rencontré trois principales difficultés dans le bon déroulement de l'élaboration de ce dossier de candidature.

Tout d'abord, l'absence de renouvellement du Projet de Territoire a conduit à l'absence même d'un diagnostic de territoire. Nous partions de ce fait avec un travail supplémentaire, qui requière énormément d'attention et de précisions. Bien que l'appel à candidature émise par la Région Centre-Val de Loire demande pour la partie diagnostic, plutôt une présentation des principales caractéristiques du territoire, ce travail de synthèse ne peut être complété que si nous avons les éléments de précisions permettant de justifier le cas échéance ladite synthèse. Par ailleurs, bien que des documents et études existent effectivement au niveau des EPCI adhérentes, l'assemblage de ces

différents documents ne pouvait pas constituer en soit un diagnostic territorial. Finalement, l'échelle Pays n'étant pas une échelle d'études prédéfinie (à l'exception de celles de l'Observatoire des Territoires), il a fallu presque systématiquement composer les données nécessaires pour les analyses. C'est ce qui a pris le plus de temps, malgré l'utilisation de système de gestion de base de données.

Dans un deuxième temps, la difficulté d'obtenir des arbitrages à minima volontaires a été presque un frein dans le processus d'élaboration. Concrètement, que ce soit lors des réunions de présentation, ou pendant les sessions de Bureau de Pays, il paraissait difficile de faire voter les participants ou les membres du quorum. C'était notamment le cas lorsqu'il s'agissait de définir des priorités ; qu'ils s'agissent des enjeux, des objectifs, ou des actions. Pourtant, la première réunion de concertation, ouvrant la démarche de candidature, avait permis de définir les thématiques qui devaient être considérées.

Finalement, je pense que la difficulté qui a vraiment fait défaut à cette mission, et a donc entraîné les deux difficultés précédemment citées, est la gestion et le manque de temps, additionner à l'absence de diagnostic. En effet, la mission originelle s'étalait sur six mois, contre cinq mois actuellement. Il s'agit certes d'une différence d'un mois, mais cette période d'un mois était également le que j'ai passé à l'établissement du diagnostic ; qui a finalement dû être fait après les ateliers participatifs, plus prioritaires.

## 5.2. Le programme LEADER

Concernant le programme LEADER en lui-même, j'ai choisi d'effectuer ce stage et cette mission, car je voyais dans la démarche LEADER, une réelle opportunité pour les territoires, les acteurs économiques, associatifs, et les habitants, de se saisir d'un outil les permettant de choisir par eux-mêmes leur voie de développement. À la lecture, de la délibération des conditions d'éligibilité de la candidature établies par la Région Centre-Val de Loire, j'ai compris que ce programme pouvait être utilisé comme instrument politique supplémentaire des stratégies régionales. Concrètement, je me pose la question de la pertinence de certains critères, tels que la répartition des quote part entre espace urbain et espace rural, plus précisément, sur la définition de ces deux types d'espaces. La Région a choisi de les définir en fonction de l'appartenance à l'unité urbaine de plus 30000 habitants. Dans notre cas, il s'agit donc des 18 communes du territoire faisaient parties de l'unité urbaine de Tours. Or, parmi ces communes, seules 8 sont classées comme espace urbain, les 10 autres étant des espaces ruraux. Ce critère pose alors des questions sur la juste attribution des quote part.

Le deuxième point de ma réflexion concerne le critère de mise en relation des enjeux et stratégie du GAL avec ceux de la Région et des territoires locaux. Certes, il est concevable que tous nouveaux documents aient une certaine cohérence avec les documents précédemment établis. Mais en soit, je vois dans le programme LEADER, l'opportunité d'expérimenté de nouvelles manières de faire, ou de chercher à obtenir de nouveaux résultats. Le fait d'émettre des contraintes dont on ne peut pas s'extraire, limite selon moi les capacités des intéresser à proposer de nouvelles idées.

## 5.3. Le Pays Loire Touraine

L'immersion de quatre mois au sein du Syndicat mixte du Pays Loire Touraine, m'a permis de mieux comprendre les liens qui peuvent subsister entre les domaines publics, privés, et associatifs. Cette analyse critique portera sur le syndicat mixte en lui-même avec ses choix politiques et son organisation.

### 5.3.1. Des volontés affichées

Tout d'abord, bien qu'il y ait la volonté d'afficher une prise en compte des aspects environnementaux et sociaux du territoire, ceux-ci ne répondent finalement pas à la réalité des enjeux.

Ces dernières années on note une perte d'attractivité au sein du territoire. En effet, alors le Pays fût jusqu'en 2008 un territoire attractif pour l'emploi industriel, cette masse salariale n'a cessé de baisser.

Ainsi, alors que le tourisme est érigé en activité emblématique du territoire, les activités économiques lourdes font toujours parties du rayonnement du territoire malgré cette baisse d'attractivité. Pour autant, ce secteur, tout comme la construction, qui est dans le même cas, reste un pôle d'emplois régional. Ce constat peut être également soutenu par les politiques publiques à destination de l'industrie, telle que Territoire d'Industries, portée par le Syndicat Mixte Grand Est Touraine, dont le périmètre est celui du Pays Loire Touraine.

### 5.3.2. Une confiance, et une ambiance de travail agréable

Dans l'organisation interne de la structure, j'ai relevé un certain manque de communication interne. En effet, malgré les réunions hebdomadaires d'équipe, il n'y a a priori pas une réelle communication interne sur les missions, difficultés, et résultats de chacune. Cela pourrait être du fait de la petite taille de la structure, qui pourtant à mon arrivée, me semblait plus propice à ce genre d'échange. Au final, je pense que le haut degré d'autonomie que donnent forcément les structures de petite taille, empêche, ou du moins limite les échanges plus de l'ordre des difficultés sur une mission, ou de partage de satisfaction sur des solutions trouvées.

Toutefois, j'ai pu observer à de nombreuses reprises, si ce n'est systématiquement, une véritable implication des agentes dans tout ce qui concerne le Pays Loire Touraine. Notamment pour ce qui est des événements organisés par le label Pays d'Art et d'Histoire. Ces événements consistent en la découverte du patrimoine classé et non-classé, culturel, bâti, ou naturel, de différentes manières, et à destination de tout public. Bien que des animateurs et bénévoles peuvent être recrutés, les agentes trouvent tout de même le moyen de s'organiser pour épauler l'équipe PAH. Finalement, malgré la petite taille de la structure, tout est fait pour mettre en valeur le travail accompli (site Internet, réseaux sociaux, brochures, etc.)

## 5.4. Retour d'expérience

Ce stage a tout d'abord permis de découvrir un autre type de structure publique. J'ai compris que le syndicat mixte permet à des acteurs publics, privés, et associatifs, de travailler ensemble pour un projet commun. Dans le cadre de mon stage, ce projet commun est le développement territorial à l'échelle locale. Il existe toutefois d'autres motifs d'association : la gestion des réseaux de mobilités, la gestion du patrimoine, ou encore la volonté de donner une nouvelle dynamique à un secteur économique.

En cette fin de formation, le métier d'ingénieur dans une structure dédiée au développement territoire dans un espace périurbain et rural, m'a permis de réellement comprendre leur besoin en ingénierie. Malgré mes remarques sur certaine absence de politiques publiques, je pense effectivement que ces territoires, tout comme les pôles et centralités, ont besoin de compétences transversales pour faire face aux enjeux devenant de plus en plus complexes à cerner. Répondre aux problématiques du dérèglement climatique est en soit l'exemple le plus flagrant de cette complexité, puisque ce sujet en impacte bien d'autres.

En ayant vu comment les stratégies territoriales peuvent être élaborées, je pense que je pourrais continuer dans cette voie professionnelle. In fine, les stratégies, si elles sont appliquées dans leur intégralité, permettent de donner une direction, et des objectifs. Le tout reste alors à faire converger les idées pour qu'elles soient les plus ambitieuses et réalisables possibles. Toutefois, si l'occasion se présente, je souhaiterais acquérir un minimum d'expérience dans le secteur privé.

## Conclusion

Ainsi, ce stage a été pour moi extrêmement formateur aussi bien professionnellement parlant qu'individuellement ; passant du développement de mes compétences, de leur application. En effet, j'admets avoir eu quelques apriori sur les territoires ruraux à mon arriver. Cet apriori s'est effectivement avéré, notamment sur les mobilités, la connectivité (ne serait-ce qu'au téléphone). Toutefois, j'ai également été agréablement surpris concernant la forte volonté de ces territoires de dépasser ces difficultés, ayant effectivement conscience des caractéristiques de leurs territoires.

Cette expérience au sein d'un organisme mixte m'a permis de découvrir le travail de collaboration entre le domaine public, privé, et associatif. Travail, ambitieux, et fait dans le but de valoriser à minima son espace de vie. Toutefois, malgré les volontés affichées, les solutions proposées peuvent ne pas être suffisant compte tenu des enjeux actuels.

Par ailleurs, concernant l'élaboration du dossier de candidature LEADER 2023 – 2027 du Syndicat, elle a mise en lumière la nécessité de disposer d'un diagnostic territorial à jour. En effet, l'existence préalable d'un tel document aurait probablement permis une conduite de projet plus sereine. Ce qui n'enlève cependant en rien quant à la qualité de ce dossier. De plus, il me semble maintenant évident que selon la tournure des événements, ce genre de situation est susceptible de se produire dans n'importe quel environnement. Au final, cela aurait été pour moi, un enseignement supplémentaire. C'est également dans ce cadre que je trouve le travail d'équipe, à minima en binôme, essentiel.

Enfin, le sujet de la résilience territoriale deviendra de plus en plus prenant pour les territoires, quelque soient leur taille, leur densité, ou toutes autres caractéristiques inhérentes. Le programme LEADER pousse à la recherche de nouvelles méthodes, nouveaux objectifs, nouvelles collaborations. Dans

## Bibliographie

CEREMA. (2021). *Artificialisation 2009 2020*. <https://cerema.app.box.com/v/pnb-action7-indicateurs-ff/folder/167832143688>

*Fonction publique territoriale : Des difficultés pour recruter*. (s. d.). [vie-publique.fr](https://www.vie-publique.fr). Consulté 24 août 2022, à l'adresse <https://www.vie-publique.fr/en-bref/283669-fonction-publique-territoriale-un-recrutement-difficile>

INFOGRAPHIES. *Agriculture, eau potable, centrales nucléaires... Comment l'eau est consommée en France en quatre graphiques*. (2022, août 14). Franceinfo. [https://www.francetvinfo.fr/meteo/secheresse/infographies-agriculture-eau-potable-centrales-nucleaires-comprendre-comment-l-eau-est-consommee-en-france-en-quatre-graphiques\\_5302522.html](https://www.francetvinfo.fr/meteo/secheresse/infographies-agriculture-eau-potable-centrales-nucleaires-comprendre-comment-l-eau-est-consommee-en-france-en-quatre-graphiques_5302522.html)

*La grille communale de densité à 7 niveaux—Documents de travail—M2022/02* | Insee. (s. d.). Consulté 22 juillet 2022, à l'adresse <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6443039>



*Les formes de l'action publique : Millenaire 3, Modes d'action.* (s. d.). Consulté 22 juillet 2022, à l'adresse <https://www.millenaire3.com/ressources/Les-formes-de-l-action-publique>

*Loi n° 95-115 du 4 février 1995 d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire—* Légifrance. (2022, août 5). <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/LEGITEXT000005617704/>

*Sécheresse en France.* (s. d.). Ministères Écologie Énergie Territoires. Consulté 18 août 2022, à l'adresse <https://www.ecologie.gouv.fr/secheresse-economiser-leau>

*Sphères présentielle et productive de 1975 à 2018 | Insee.* (s. d.). Consulté 26 juillet 2022, à l'adresse <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1893206>

*Surfaces, cheptels et nombre d'opérateurs bio à la commune (BIO COMMUNE)—Data.gouv.fr.* (s. d.). Consulté 22 juillet 2022, à l'adresse <https://www.data.gouv.fr/fr/datasets/surfaces-cheptels-et-nombre-doperateurs-bio-a-la-commune/>

Valadier, A. (2021). *Ruralités : Desseins, destins, moyens...* (p. 16). CEREMA.

xapiema.fr. (2020, mars 10). Plans—Qu'est ce que Rémi. *Rémi - Région Centre-Val de Loire.* <https://www.remi-centrevaldeloire.fr/quest-ce-que-remi/plans/>

*Zone Agricole Protégée (ZAP) Saint-Martin-le-Beau.* (s. d.). Consulté 5 août 2022, à l'adresse <https://www.indre-et-loire.gouv.fr/layout/set/print/Publications/Rapports-et-conclusions-des-enquetes-publiques/Creation-d-une-zone-agricole-protegee-Saint-Martin-le-Beau>



## Rapport de stage de fin d'études

### Élaboration du dossier de candidature d'une future programmation LEADER

**Résumé :** À la suite de l'appel à manifestation d'intérêt lancé par la Région Centre-Val de Loire pour le Programme européen Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale (LEADER) pour 2023 – 2027, avec pour fil conducteur « vivre dans des territoires résilients » ; le Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine a souhaité candidater pour sa 3<sup>ème</sup> génération. Ainsi, le Syndicat, maintenant Groupe d'Action Local (GAL) a choisi la transversalité pour stratégie, afin de répondre au mieux à cet appel à la transformation et à l'adaptation des territoires. Le travail que je présente ici retrace le processus d'élaboration de ce dossier de candidature, qui a commencé avec l'établissement d'un diagnostic territorial. Après cela, et en concertation avec les élus, associations, et secteurs privés du GAL l'animatrice LEADER et moi, avons élaboré la stratégie du GAL, qui se veut « renforcer la résilience du territoire et garantir un cadre de vie propice au bien-être des habitants » est déclinée en trois orientations, et quatre fiches actions décrivant plus concrètement le projet.

**Abstract:** Following the call for expressions of interest launched by the Centre-Val de Loire Region for the Community-Led Local Development (CLLD) 2023 – 2027, with the common thread "living in resilient territories"; the Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine wanted to apply for its 3rd generation. Thus, the Syndicat, now Local Action Group (LAG), has chosen transversality as its strategy, in order to best respond to this call for the transformation and adaptation of territories. The work that I present here traces the process of developing this application file, which began with the establishment of a territorial diagnosis. After that, and in consultation with the elected representatives, associations and private sectors of the LAG, the CLLD facilitator and I, developed the LAG strategy, which aims to "strengthen the resilience of the territory and guarantee a living environment conducive to the well-being of the inhabitants" is broken down into three orientations, and four action sheets describing the project more concretely.

**Mots Clés :** programme LEADER, diagnostic territorial, stratégie, résilience territoriale, transversalité.

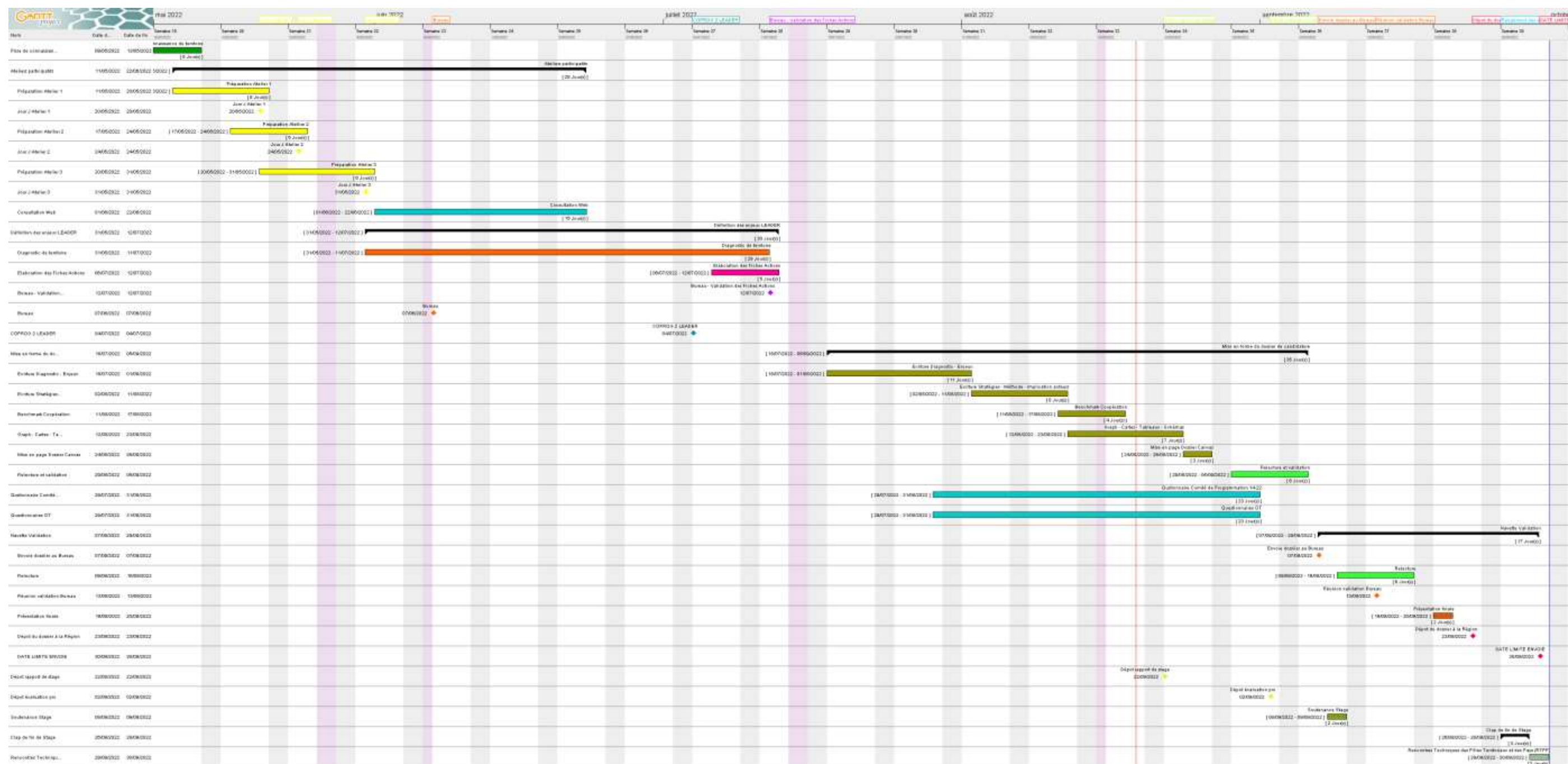
Syndicat Mixte du Pays Loire Touraine :  
37530 Mairie de Pocé-sur-Cisse

Tutrice entreprise :  
Sophie LAINÉ  
Animatrice du Programme LEADER

Tuteur académique :  
Didier BOUTET



## Annexe 1 : Rétroplanning complet à la date du 19 août 2022



## Annexe 2 : Typologie de l'action publique pour la candidature LEADER 2023 – 2027

Typologie de l'action publique pour la candidature LEADER 2023 – 2027

Adaptation d'Ollivier et Beaucher (2019)

Registre	Descriptif	Action publique	Descriptif
Connaissance	Cette famille d'actions publiques vise à porter à connaissance des éléments de projets ou du territoire, dans le but d'informer et de renforcer la confiance des intéressés.	Donnée	« Collecter, structurer, et ouvrir les données du territoire » La donnée est l'ensemble des outils, démarches, et acteurs mis en place pour collecter, trier, et exploiter les données de son territoire. Ex. diagnostic territorial, observatoire, etc.
Délibération	Formes utilisées pour rendre compte des actions et décisions prises ou à venir.	Arbitrage Publicité	Action qui consiste à prendre des décisions par le moyen de la légitimité, de l'expertise, ou d'outil. Tous moyens possibles afin de transmettre une information relative à une action.
Mobilisation	Groupe d'actions qui vise à inciter à l'engagement d'autres personnes que celles ayant activement participé aux actions	Animation Certification Laisser-faire	Mise en réseau de différents protagonistes au sein d'un territoire afin de réfléchir ou produire ensemble. Moyens visant à vérifier, afficher, et promouvoir la qualité ou la spécificité d'une réalité. Action ou inaction dont l'objectif est d'inciter à l'auto-organisation (humaine ou non-humaine).
Opérateur	Famille d'actions dont les objectifs sont de l'ordre de création de service, ou de l'aménagement des espaces.	Équipement Infrastructure Outillage Plateforme	Action dont le but est de mettre à disposition des services (publics ou privés). Cette action a pour but la création d'équipements nécessaires à la mise en réseau et aux besoins d'un territoire. Les routes sont les premiers éléments auxquels on pense quand il s'agit d'infrastructures. Toutefois, il peut être intéressant de penser les services écosystémiques en tant qu'infrastructures (ex. végétalisation, sols perméables). Permet la mise à disposition d'outils physiques ou numériques à destination des habitants ou des acteurs territoriaux afin d'offrir ou améliorer des services quotidiens. Action visant à mettre en place d'une part, des services numériques de mises en relations de différents protagonistes. D'autre part, elle permet la mise à disposition de ressources, physiques ou numériques, dans le cadre d'accompagnement ou de développement de services existants ou futurs.
Providence	Dans une certaine idée de « l'État Providence », ce registre englobe les actions de service quotidien ou d'accompagnement (techniques, financier, conseil, etc.).	Accompagnement Guichet Service	Dispositif fournissant un suivi et des outils afin de soutenir ou faire évoluer la démarche ou la situation d'une personne physique ou morale. Il s'agit d'organiser physiquement les échanges entre une personne ayant une demande, et la structure concernée. On voit également de plus en plus de forme de guichet technologiques (mails, téléphones, discussion instantanée, etc.). Le service en tant qu'action vise à apporter des capacités techniques ou réflexives afin de fournir des solutions à des problèmes. Cette action est souvent accompagnée de mesures d'évaluations Ex. transport en commun, gestion des déchets, portails informatifs, etc.