

Financer et accompagner des petits projets et projets innovants



Document de synthèse

2016



AUVERGNE – Rhône-Alpes



Cap Rural est cofinancé par l'Union européenne

Ce document de synthèse a d'une part, pour objectif de faire un rappel sur les origines de la réflexion conduite autour du financement et de l'accompagnement des petits projets et projets innovants.

Il vise d'autre part, à faire un point sur le travail conduit, les problématiques traitées et solutions évoquées... Il regroupe l'ensemble des productions 2015 liées à la thématique des petits projets et projets innovants.

Enfin, il présente les propositions de Cap Rural en termes de plan d'action pour 2016.

SOMMAIRE

1) RAPPEL ET HISTORIQUE DE L'ACTION

2) LES RESULTATS DE LA REFLEXION MENEES EN 2015

2.1) Pistes de solutions

- .Frein : Manque de trésorerie et aides au démarrage
- .Frein : Lourdeurs administratives et délais d'instruction et de versement
- .Frein : Ingénierie d'accompagnement
- .Propositions transversales ou d'échelle régionale

2.2) La boîte ressources

- Profil de poste d'ingénierie
- Lignes dédiées LEADER& Financement en réseau
- Mobiliser le crowdfunding au service du territoire
- Ingénierie concertée des structures publiques au service des projets dans le PSADER PENAP
- Fonds intercommunautaire pour LEADER
- Mobilisation croisée de fonds publics et de fonds privés participatifs locaux
- Caisse de solidarité LEADER pour les petits projets
- Guide : Agir pour maintenir des compétences de développement rural
- Dossier Thématique N°10 : D'autres types de financement en 2015

3) PLAN D' ACTIONS 2016

3.1) Espace ressources sur caprural.org

3.2) Web conférences

3.3) Les formations

3.4) Journées régionales et groupes de travail

3.5) Vielle et capitalisation

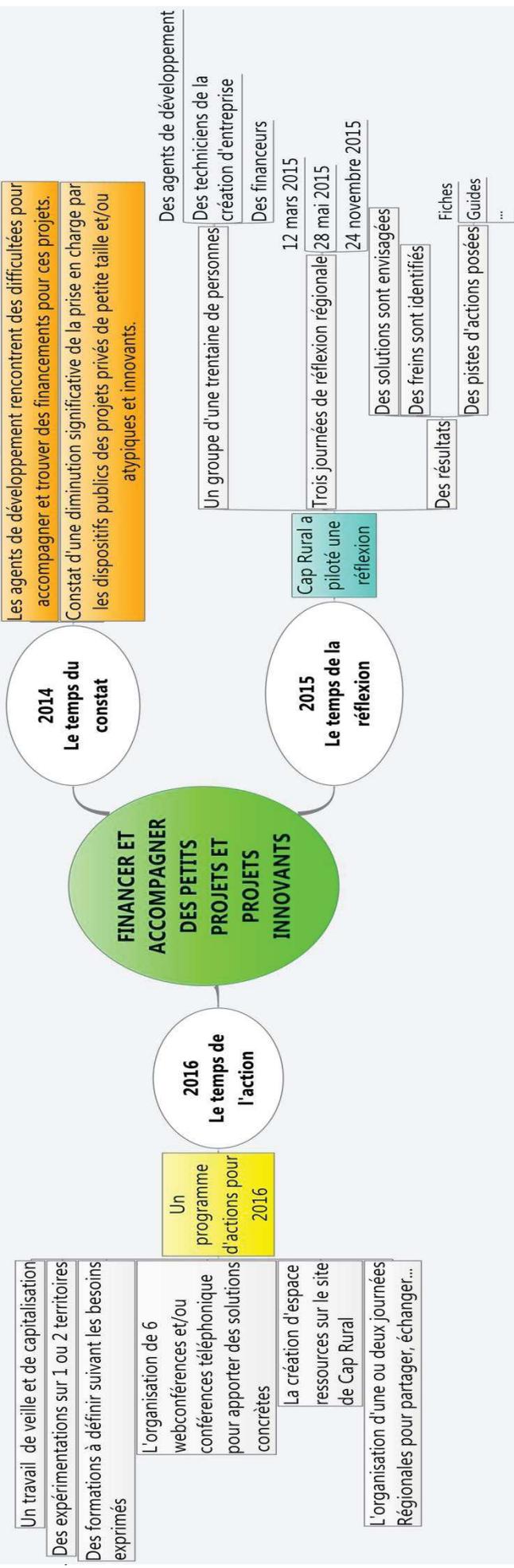
3.6) Autres

ANNEXES

Synthèse des freins issus des trois journées de réflexions menées en 2015 : retranscription des notes issues du travail mené au cours des 12 mars, 28 mai et 24 novembre 2015.

- 1) Frein « Délais et lourdeurs administratives »
- 2) Frein « manque de trésorerie et aide au démarrage »
- 3) Frein ingénierie d'accompagnement

FINANCER ET ACCOMPAGNER DES PETITS PROJETS ET PROJETS INNOVANTS : DE L'EMERGENCE DE LA PROBLEMATIQUE AU PLAN D'ACTION



I) RAPPEL ET HISTORIQUE DE L'ACTION

Il a été constaté qu'au cours des dernières années, **le nombre de projets de petites tailles et des projets atypiques et innovants pris en charge par les dispositifs publics a régressé**. Cette diminution est préjudiciable pour mener à bien les stratégies de développement dans les territoires qui mettent en avant l'appui aux porteurs privés et à l'innovation, comme par exemple LEADER. En **2014, Cap Rural a été interpellé** par l'État, la Région et des agents de développement confrontés à **des difficultés pour accompagner et financer certains projets**, dont les plus petits, et ceux qui présentent une innovation.

En 2015 un premier travail d'échanges et de réflexion a permis d'identifier et de mieux cerner les difficultés rencontrées **Cap Rural a animé au cours de l'année une réflexion** et a organisé les 12 mars, 28 mai et 24 novembre 2015 des journées de travail « financer et accompagner les petits projets et projets innovants » auxquelles ont participé à chaque fois une trentaine d'agents de développement et de financeurs (Région, État). **Trois freins** importants ont été relevés :

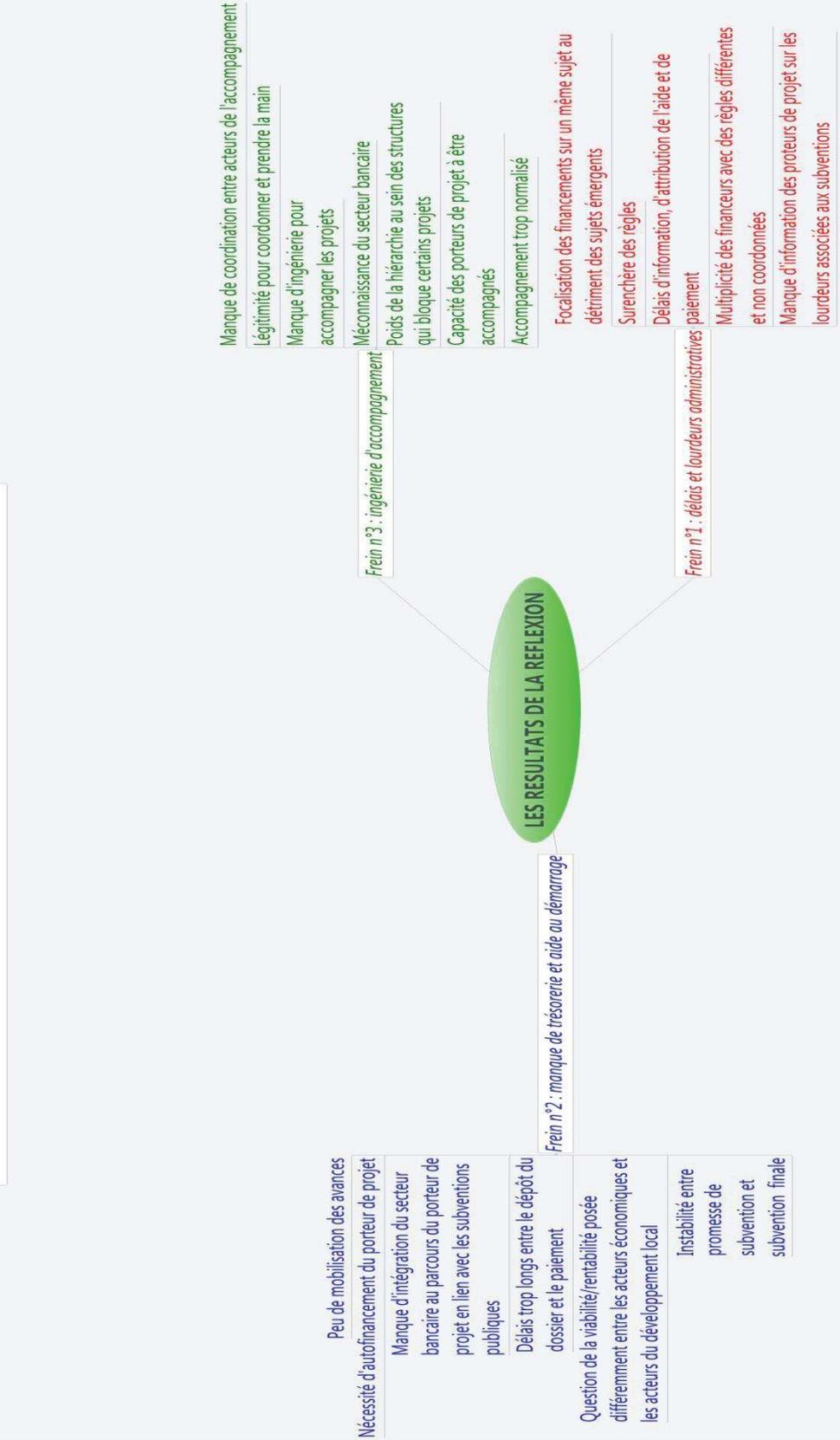
- **Le manque de trésorerie au démarrage des projets,**
- **Les lourdeurs et des délais administratifs,**
- **L'ingénierie d'accompagnement qui fait souvent défaut.**

Ces journées de travail ont été **conçues pour résoudre les problèmes concrets** que rencontrent les agents et techniciens dans leur contexte, et **apprendre ensemble à dépasser les difficultés** à partir d'expériences de terrain. En croisant différentes approches, le principe a été de capter les réflexions là où elles en sont, de les mettre en débat, et de **produire des modèles transférables** à d'autres agents.

Jusqu'à la fin 2015 ce sujet a constitué pour Cap Rural un chantier émergent dont l'objectif a été de cerner les problématiques et d'ébaucher des pistes d'actions permettant d'apporter des solutions.

Sur la base d'une capitalisation d'expériences et d'outils existants, d'une recherche de solutions et de partenariats complémentaires, **une dynamique s'est créée autour des petits projets et projet innovants. A partir de 2016 le sujet est traité dans le cadre d'un atelier permanent animé par la mission dynamiques entrepreneuriales de créations d'activités.**

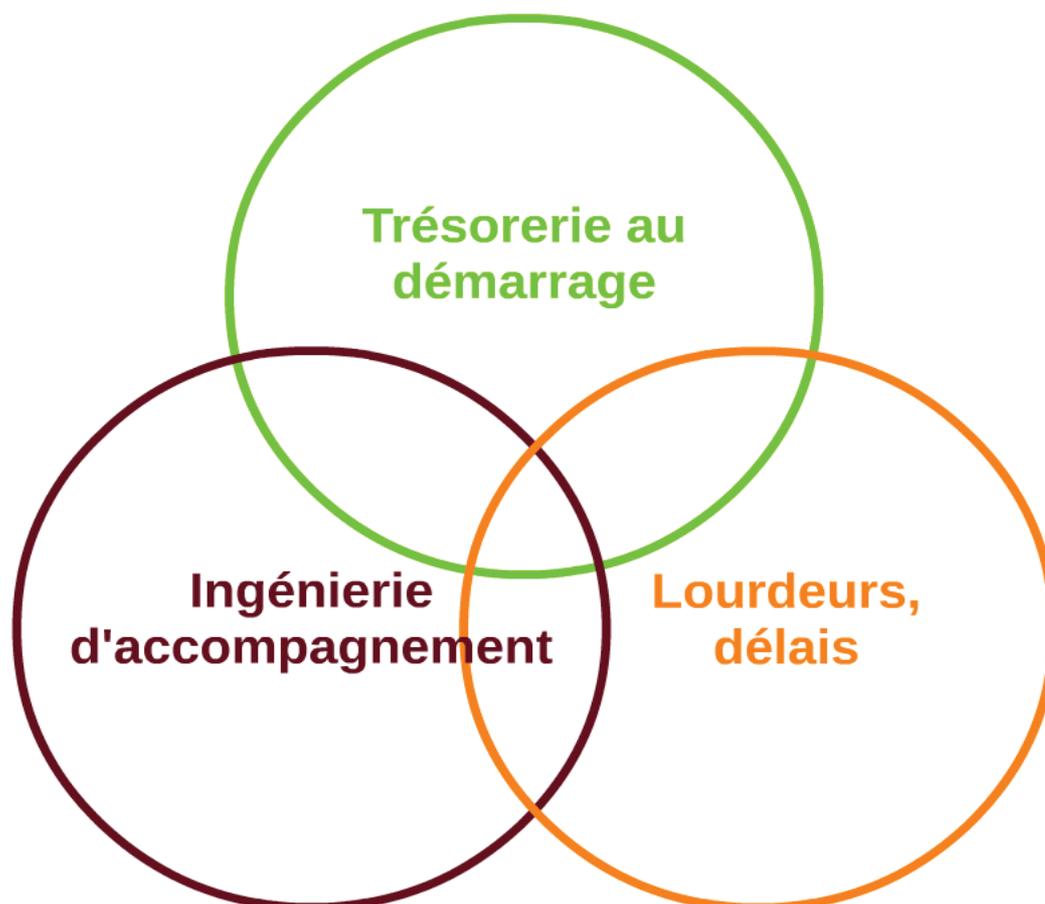
FINANCER ET ACCOMPAGNER DES PETITS PROJETS ET PROJETS INNOVANTS : FREINS IDENTIFIES



2) LES RESULTATS DE LA REFLEXION MENEES EN 2015

Plusieurs productions sont issues de la réflexion de 2015 :

- .une analyse des pistes de solutions identifiées et envisageables
- .des fiches expériences
- .un guide sur la mutualisation de l'ingénierie « agir pour maintenir des compétences de développement rural : partager des emplois à l'échelle d'un territoire »
- .un dossier thématique « D'autres types de financement en 2015 »
- .un plan d'action pour apporter des réponses et un appui aux accompagnateurs de projets à été établis



2.1) PISTES DE SOLUTIONS

Les pistes présentées ci-dessous constituent une synthèse et une mise en cohérence des différentes propositions formulées au cours des trois journées de réflexion de 2015 (travail en atelier, débat en séance plénière, apport des intervenants). En annexe sont présentés les travaux par freins et qui ont servi de base à l'élaboration de cette synthèse.

Frein : Manque de trésorerie & aides au démarrage

A) Mobiliser des techniques de gestion

- Privilégier les mesures forfaitaires.
- Utiliser les coûts indirects éligibles.
- Reporter l'engagement juridique pour réduire la marge d'erreur entre la promesse et la subvention réelle.
- Payer en plusieurs fois en fonction de l'avancement du projet (possible uniquement si le système de gestion est très proche du bénéficiaire).
- Faire remonter au national et à la commission la demande de faire des avances dans LEADER.
- Aider les porteurs de projet à séquencer leurs dépenses et donc leurs besoins de financement.

B) Créer des Partenariats avec les épargnants et investisseurs locaux

- Mobilisation croisée de fonds publics et privés (épargne citoyenne), avec notamment avances de trésorerie par le privé pour compenser les délais des fonds publics (cf. Pilat LEADER-Cigales).
- Utiliser le crowdfunding (don, prêt, capital) pour les projets du territoire.

C) Utiliser les banques locales

- Négocier des prêts à taux intéressants pour les porteurs de projet aidés par la collectivité.
- Inviter les structures bancaires à participer aux comités de sélection des dispositifs (à cadrer).

D) Monter un fonds local spécifiquement pour la trésorerie au démarrage

E) Sortir du cadre

- Savoir orienter vers d'autres dispositifs mieux adaptés au projet (Idéclic, financements spécifiques femmes, tourisme, handicap, ou banques, financements privés...), ce qui suppose de sortir de son cadre institutionnel.
- S'acculturer entre public et privé.
- Engager l'aide publique pour déclencher l'engagement bancaire, prise de risque (cf Pays Voironnais).
- Travailler au cas par cas.
- (Inciter les porteurs de projet à mutualiser les moyens ou les activités entre eux.)
- Se poser la question de mobiliser la meilleure modalité -> subvention ou prêt d'honneur ou avance remboursable.

Frein : Lourdeurs administratives & délais d'instruction et de versement

Citations à méditer

Patrick Mundler, universitaire et chercheur [suite à l'analyse de 13 dispositifs de soutien à la multifonctionnalité de l'agriculture au Canada, aux Etats-Unis et en Europe]: « *Dans tous les dispositifs que nous avons analysés, les porteurs de projet disent que c'est trop complexe. Mais dans tous les cas, la Cour des Comptes (ou équivalent) dit « c'est une gabegie d'argent public ! » et qu'il faut plus de contrôles... Les gestionnaires sont coincés entre les deux. »*

Richard Dherbassy, DRAAF Rhône-Alpes : « *Ca ne peut pas être confortable pour tout-le-monde si on veut que ça le soit pour le porteur de projet. Il y a des risques à prendre et de l'audace à avoir par les cofinanceurs.* »

A) Préparer le porteur de projet

- Un livret d'accueil qui informe sur les difficultés, voire des témoignages de bénéficiaires qui ont eu des difficultés
- Information, sensibilisation, voire formation des porteurs de projet aux lourdeurs associées aux subventions -> l'agent doit prendre le temps de le faire.
- Tenir compte du projet et des délais de mise en œuvre pour orienter vers tel ou tel financeur : orienter le porteur de projet vers des financeurs « faciles » et en moins grand nombre. : la subvention peut être réduite mais le temps gagné sera investi ailleurs.
- Limiter les financeurs à taux d'intervention sur le même projet.
- Procédures : caler dès le départ ce qu'on va demander et la marge de manœuvre.
- Attention à ce qu'un financeur ne surenchérisse pas en complexifiant le projet !

B) Proposer et tester des simplifications

- Proposer un « véritable » guichet unique, cela suppose que chacun doit lâcher et déléguer ses compétences d'instruction et de certification auprès d'une seule structure (personne ?) qui est pivot.
- Quand les financeurs sont multiples avec des règles différentes et non coordonnées, avoir un animateur unique. Le financeur le plus complexe peut jouer ce rôle. Exemple : ingénierie LEADER assume cette tâche.

C) Débloquent une avance de trésorerie par au moins un des financeurs

D) Monter un dispositif coordonné

- Créer un fonds commun de plusieurs financeurs avec un seul interlocuteur pour le porteur de projet, et paiement unique. Exemples :
 - Une seule Communauté de Communes finance et se fait rembourser par les autres financeurs publics (cf Beaujolais Vert).
 - Le Département double le financement des Communautés de Communes (cf CG38 ligne dédiée LEADER)
 - Dispositif mutualisé avec animateur facilitateur (cf PSADER PENAP)

E) Assouplir les dispositifs

- Dispositifs moins figés, taux d'intervention plus ouverts (exemple LEADER), taux variables.
- Souplesse en cours de programmation ou de politiques publiques pour refocaliser les aides sur des sujets émergents.
- Adapter les règles en fonction de la typologie des projets : montant de la subvention, taille de la structure...

Frein : Ingénierie d'accompagnement

A) Savoir qui fait quoi localement

- Travailler des arguments financiers et techniques sur ce que chacun a à gagner même si c'est chronophage
- Convaincre les structures de faire un Qui fait quoi

- Etudier et partager une analyse du Qui fait quoi
- Diffuser des fiches techniques, un panorama des acteurs du territoire
- Poser les légitimités

B) Regrouper les acteurs

- Instituer des comités techniques (par procédure, par stratégie de développement)
- Instituer un comité des financeurs
- Créer des cellules de salariés, ressources pour les procédures
- Créer une agence de développement (mutualisation de l'ingénierie)
- Signer des conventions de partenariat

C) Intégrer les élus

- Associer les élus aux réflexions techniques
- Former les élus sur les procédures, les contraintes et les possibilités, et donc les effets sur les porteurs de projet
- Faire clarifier la stratégie politique pour donner du sens aux actions des agents
- Impulser régionalement l'intérêt pour les petits projets et les projets innovants

D) Aller chercher les compétences manquantes

- Exprimer, faire connaître les nouveaux besoins
- Mutualiser des capacités d'expertise pointues
- Monter en compétences collectivement (instructeurs et porteurs de projet)
- Faire appel à des prestataires extérieurs si besoin
- S'appuyer davantage sur la société civile et réfléchir autrement l'accompagnement
- Médiation bancaire : se connaître, échanger

E) Impulser la création de structures relais intermédiaires dédiées à constituer les dossiers pour les petites structures qui n'ont pas de capacité administrative.

Propositions transversales ou d'échelle régionale

A) Instituer des temps formalisés d'échange, de travail et d'exploration entre territoires

L'idée : faire des séances à 3 territoires, de travail ou d'exploration, élus et techniciens en faisant exprimer les uns et les autres sur leurs réussites.

Comment : monter une séance, l'animer et produire un référentiel (programme, fil conducteur, supports pédagogiques) pour que des agents puissent l'animer localement. Peut être en s'appuyant sur une expérience déjà vécue.

B) Prévoir des rencontres entre financeurs de procédures et « financeurs alternatifs »

L'idée : les faire se rencontrer pour qu'ils se connaissent et mesurent les contraintes des autres types de financement ou les besoins.

- Rencontres locales
- Rencontres régionales

Comment : Produire un référentiel (programme, fil conducteur, supports pédagogiques)

C) Former sur l'ingénierie financière

L'idée : une formation « clé en main » pour les techniciens et les élus à décliner localement. Une formation qui vise la participation des porteurs de projet, qui mobilise les élus.

Comment :

- Identifier les sujets
- Produire un (ou des) référentiel (programme, fil conducteur, supports pédagogiques)
- Les tester puis les amender et diffuser

D) Expertiser l'ingénierie d'accompagnement

Etude et production d'un guide pour les acteurs sur la mutualisation de l'ingénierie de développement en cours
-> *présentation du guide mutualisation par Jean-Philippe Jamot.*

E) Expertiser l'ingénierie financière

L'idée : développer la connaissance pointue et / ou repérer des personnes qui l'ont

Comment :

- Réfléchir à la nécessité de groupes de travail spécifiques
- Identifier la liste des sujets (à propos des fonds publics et des fonds privés)
- Recenser la liste des experts parmi les financeurs (ou d'autres types d'experts mais pas terrain)

F) Expertiser la faisabilité locale des financements existants

L'idée : reprendre contact avec la Caisse des dépôts et la BPI et construire les modalités de leurs interventions sur les territoires

G) Proposer des appuis techniques par Cap Rural

L'idée : proposer des possibilités d'appui technique sur l'articulation des financements, le déchiffrement du monde économique.

Comment : lister les sujets Cap Rural est compétent et identifier l'offre d'appui technique à proposer

H) Développer une expertise régionale et locale

L'idée : maintenir un chantier régional animé par Cap Rural en s'appuyant sur une dynamique collective régionale d'acteurs de terrain et hors terrain. Travailler sur des thèmes précis à l'échelle de sous groupes.

Comment :

- Identifier les sujets pour lesquels il y a des besoins
- Analyser la pertinence de la poursuivre le chantier au-delà de fin 2015
- Dans la boîte ressources : définir qui fait quoi

2.2) LA BOITE RESSOURCES

Dans le cadre des réflexions engagées au cours de l'année 2015 avec l'ensemble des acteurs mobilisés autour du sujet, plusieurs pistes d'actions, réflexions et partage d'expériences ont permis de réaliser des outils qui constituent la boîte ressource « financer et accompagner des petits projets et projet innovants ».

Des fiches d'expériences menées sur les territoires ont été réalisées dans le cadre de la réflexion menée en 2015, elles mettent en avant des dispositifs de financements locaux, des dispositifs d'instruction simplifiés et/ou d'accompagnement de porteurs de projets. Au-delà des fiches finalisées, d'autres sont en projet de rédaction et viendront enrichir la boîte à outil.

En complément et pour répondre à la problématique de l'accompagnement des petits projets et projets innovants et aux besoins exprimés par les agents qui ont participé à la réflexion, Cap Rural a également produit un guide sur la mutualisation des compétences et un dossier thématique « d'autres types de financement en 2015 ».

ROFIL DE POSTE INGENIERIE D'ACCOMPAGNEMENT

Les porteurs de projets de petite taille et/ou de projets atypiques et innovants sont confrontés à de multiples difficultés liées à la nature de leur projet. Lourdeur administrative, financements peu adaptés, manque de coordination entre les acteurs de l'accompagnement...autant de freins qui bloquent la réalisation.

Face à ce constat, et dans l'objectif d'être davantage en capacité d'assurer un accompagnement adapté, la définition de profil d'accompagnateur spécifique pour ces petits projets innovants apparaît comme une réponse appropriée.

DES MISSIONS

Mission 1 : Accompagner le territoire dans la définition et la mise en œuvre d'une stratégie et d'une politique de création de petits projets et de projets novateurs

| | | |
|--|---------------------------------|---|
| Accompagner la définition d'une politique de création | .impulser une dynamique | .argumenter, apporter des éléments de réflexion |
| | .faciliter la réflexion | .clarifier les objectifs et les ambitions du territoire |
| | .formaliser un projet | .définir la politique du territoire .élaborer une commande politique claire |
| | .créer des outils | .d'accompagnement .de financement |
| créer, animer un réseau d'acteurs de la création | .faire travailler ensemble | .se rencontrer et se connaître .s'accorder sur les valeurs communes .mettre en avant ce que chacun gagne à travailler de manière coordonnée |
| | .faire travailler autrement | .intégrer la société civile .avoir une posture militante |
| | .faciliter le travail en réseau | .créer des outils de liaison et partagés |
| Faire vivre la politique de création | .assurer une veille | .dispositifs et outils d'accompagnement et de financement... |
| | .s'adapter aux besoins | .faire évoluer ses pratiques |
| | .rendre compte | .faire valoir les résultats |

Mission 2 : Accompagner les porteurs de petits projets et de projets innovants

| | | |
|--|--|--|
| Accueillir les porteurs de petits projets | .être la porte d'entrée, l'interlocuteur unique | .être identifié et reconnu |
| | .comprendre le projet | .accepter les projets sans les juger .faire confiance |
| | .faciliter la formalisation et/ou la mise en forme | .rendre le projet compréhensible et attractif pour le plus grand nombre |
| | .orienter | .gagner du temps et de l'efficacité |
| Assurer le suivi du projet dans la durée | .mettre en relation | . connaître les acteurs .mobiliser les acteurs |
| | .s'adapter aux caractéristiques de chaque projet | .prendre le temps .mesurer les spécificités, besoins... .accepter la prise de risque .chercher et trouver des solutions aux freins administratifs et financiers |
| | .mobiliser des ressources | .expériences .argumentaires... |
| Coordonner les acteurs | .mieux mobiliser les compétences | .qui est le plus compétent .éviter la concurrence entre structures |
| | .coordonner pour être plus efficace | .qui est le plus légitime .qui est en capacité de réaliser |
| Médiation bancaire | .rechercher des solutions pour le financement du projet | .Créer des liens avec les banques, avoir le réflexe de les solliciter et d'échanger avec elles |
| | .mobiliser les compétences du réseau de structure de création d'activité | |

DES CONNAISSANCES APPROPRIÉES

- .du territoire d'action et des programmes de développement et sources de financements
- .du réseau des acteurs de la création d'activité
- .des jeux et postures des acteurs du territoire et de la création
- .des dispositifs « classiques » et « alternatifs » publics et privés de financement de projet

DES COMPETENCES ADAPTEES

- .animation et coordination de réseau
- .conduite de projet
- .accompagnement de porteur de projet
- .argumentation/médiation

DES SAVOIR-ÊTRE SPECIFIQUES

- .Capacité à être à l'écoute
- .Capacité de travail en coopération et partenariat
- .Capacité à sortir des sentiers battus, à évoluer dans ses pratiques, ses représentations
- .Capacité à argumenter et convaincre

...



AUVERGNE – Rhône-Alpes



Cap Rural est cofinancé par l'Union européenne

Lignes dédiées LEADER & Financement en réseau

Témoignage : Camille Matz, Pays Voironnais

Mise à jour : mai 2015

Du point de vue du frein identifié, quelle était la situation-problème pour les projets ou les porteurs de projets ?

Le principal frein que nous tentons de lever c'est le manque de trésorerie au démarrage des projets : on observe que pour assurer la réalisation des projets il faut cumuler le financement public avec un système d'avance (prêt bancaire).

Nous voyons des projets qui sortent du cadre et dont la seule porte d'entrée pour bénéficier de financements est le programme Leader. Par exemple, certains projets portés par des associations, ou par des citoyens qui n'ont pas de statut personne morale et portent le projet à titre personnel. L'affectation de la subvention aide le porteur de projet à boucler son plan de financement ce qui permet ensuite de débloquer des prêts bancaires en avance sur subvention.

Nous avons aussi vu le cas de créateurs d'entreprise pour lesquels le déblocage d'un prêt bancaire était soumis à l'attribution des subventions. Exemple : un restaurant utilisant des produits locaux, et une entreprise adaptée en pâtisserie : le plan de développement de l'entreprise n'était pas validé par la banque s'il n'y avait pas les subventions ... Nous avons fait des courriers permettant de sécuriser la banque.

Pour ces projets insolites (au sens du cadre de financement), nous avons travaillé avec des cofinanceurs qui étaient en capacité de créer une ligne de financement dédiée au cofinancement du programme Leader. L'agglomération du voironnais et le CG38 ont créé des lignes spécifiques, très souples et avec une instruction unique et un paiement associé.

Nous avons identifié également un autre frein sur l'ingénierie d'accompagnement : les créateurs d'entreprises plus classiques se retrouvent « multi-accompagnés », la lisibilité n'est pas toujours simple pour eux.

Nous avons articulé notre action avec d'autres dispositifs de l'agglomération, qui soutiennent les commerçants et les artisans (FISAC), ou l'accessibilité (CTTLA). Le but était de simplifier, d'avoir une seule porte d'entrée administrative pour les projets qui pouvaient émerger sur plusieurs dispositifs. Là on touche aussi au frein « lourdeurs administratives »...

| | |
|---|--|
| <p>Pouvez-vous décrire la solution qui est en place actuellement, et/ou l'état d'avancement de la réflexion ?</p> | <p>L'agglomération et le Conseil général disposent de lignes spécifiques Leader, et nous travaillons en coordination avec des partenaires comme la MCAE et Initiative Pays Voironnais qui maîtrisent le monde bancaire, ce qui nous permet aussi de travailler différemment avec les banques.</p> <p>Concrètement, sur l'un des projets qui mobilisait des fonds du CG38 et du Leader, un prêt d'honneur a permis de faire le relais en attendant le versement de la subvention.</p> <p>En théorie, le montage bancaire est bouclé quand le projet arrive en comité Leader. Là, nous avons fait valider le dossier par le comité de sélection Leader en avance sur la base de mes explications (Camille). Puis nous avons fait un courrier à la banque en certifiant l'accord du comité Leader sur l'aide au projet. Cela a conforté l'octroi du prêt. Nous avons pu contourner les règles administratives pour que le projet se réalise. Et le fait que la MCAE connaisse bien le banquier a beaucoup joué.</p> <p>C'est arrivé sur plusieurs dossiers, pas toujours avec la même banque. On réagit au coup par coup.</p> |
| <p>Quelles solutions avez-vous écartées auparavant ?</p> | <p>Une avance de trésorerie par l'agglo avait été évoquée mais cette solution ne s'est pas avérée possible.</p> |
| <p>Dans une posture de transfert de votre expérience, que diriez-vous des :</p> <ul style="list-style-type: none"> - avantages et inconvénients de la solution que vous avez mise en place ? - étapes incontournables pour mettre en place cette solution ? | <p>Nous voulons mieux structurer le lien aux banques et le lien à la plateforme d'initiative.</p> <p>Nous savons qu'il y a un inconvénient : on n'a pas résolu les lourdeurs et les délais de paiement. Une astuce consiste à échelonner les investissements du projet quand c'est possible.</p> |
| <p>A quels autres freins vous attaquez-vous en ce moment ?</p> | <p>Nous travaillons en permanence en réseau avec les collègues qui gèrent d'autres dispositifs publics (FISAC, CTTLA, CDDRA, PSADER) pour simplifier l'accès aux bénéficiaires. L'ambition est qu'il y ait une seule porte d'entrée administrative, un seul dossier. Ou a minima une mutualisation des pièces du dossier.</p> |

Contact :

Camille Matz
Chargée de mission Programme Leader - Agriculture, Forêt et Développement Rural
Tel : 04 76 27 94 41
camille.matz@paysvoironnais.com



AUVERGNE - Rhône-Alpes



Cap Rural est cofinancé par l'Union européenne

Mobiliser le crowdfunding au service du territoire

Plusieurs modalités :

| | Exemples de territoires |
|--|---|
| Sensibiliser et former les bénéficiaires au crowdfunding | Pays Voironnais PNR du Pilat |
| Monter un partenariat entre le territoire et une plateforme de crowdfunding existante | PNR de Chevreuse |
| Créer une plateforme spécifique au territoire | Région Bretagne |
| Lancer une campagne de crowdfunding pour un projet (co)porté par la collectivité | Plusieurs exemples de centrales villageoises Musée Courbet (Ornans, Doubs) |
| Spécialiser un agent sur l'accompagnement au montage de campagnes de crowdfunding | <i>Pas de territoire connu à ce jour. A prévoir dans la continuité de la sensibilisation.</i> |
| Apporter un soutien médiatique aux projets : caution morale et politique, moyens de communication de la collectivité | |
| Etablir un partenariat avec la plateforme d'initiative locale (le réseau Initiative France est partenaires de 4 plateformes de crowdfunding) | |

Etapes et pré-requis

Connaître le sujet

- ➔ Parcourir des collectes réalisées pour mieux saisir ce qui fonctionne – ou pas
- ➔ Se documenter sur les principes, les chiffres, les exemples de territoires l'ayant utilisé

Sensibiliser en interne

- ➔ Organiser des formations internes pour les techniciens et les élus
- ➔ Faire témoigner des bénéficiaires locaux ayant utilisé le crowdfunding

Choisir une première modalité adaptée

- Ne pas forcément viser une plateforme dédiée au territoire
- Ne pas sous-estimer le pouvoir de la communication institutionnelle pour booster les collectes auprès des habitants. Cette première démarche, peu coûteuse, peut permettre de montrer aux décideurs la pertinence de l'outil
- Repérer très tôt qui va être en capacité de conseiller les porteurs de projet sur le montage d'une campagne

Ressources

Site « [Tous nos projets](#) » de la BPI France, pour parcourir des exemples de campagnes

Association Financement Participatif France

[Tour de France de la finance participative](#)

[Commission « Partenariats et dynamiques territoriaux » menée par André Jaunay](#)

[Baromètre de la finance participative, semestriel et annuel](#)



**Financer et accompagner des petits projets et projets innovants
Mise à jour : Février 2016**

Véronique Hartmann et Mathieu Novel

Grand Lyon et Chambre d'Agriculture du Rhône

Ingénierie concertée des structures publiques au service des projets dans le PSADER PENAP

| | |
|---|--|
| <p>Du point de vue du frein identifié, quelle était la situation-problème pour les projets ou les porteurs de projets ?</p> | <p>Au départ, il n'y avait pas particulièrement de problème constaté pour les porteurs de projet. C'étaient les partenaires publics dans le PSADER PENAP qui avaient besoin de faire émerger des projets, notamment des projets collectifs d'agriculteurs pour la vente directe.</p> <p>Cependant, nous avons rapidement fait un constat : même pour les projets portés par des associations, il fallait un temps de formulation, un temps long, une ingénierie forte. Il y avait donc un besoin sur l'ingénierie d'accompagnement, avec des compétences méthodologiques pour aider les porteurs de projet à se poser les bonnes questions. La première phase d'aide à l'émergence consiste à répondre à la question : le projet vise à développer quelle idée avec qui ? Une fois la réponse formalisée et structurée, le projet est mûr et maîtrisé par les porteurs. On peut passer à une phase d'étude de faisabilité technique, qui s'inscrit dans le champ concurrentiel.</p> |
| <p>Pouvez-vous décrire la solution qui est en place actuellement, et/ou l'état d'avancement de la réflexion ?</p> | <p>Le dispositif se décline en 2 phases :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Aide à l'émergence</u> : un technicien, animateur territorial agricole, est mis gratuitement à disposition des différents porteurs de projet pour aider à l'émergence de leur projet, à travailler sur l'opportunité, à formuler un projet construit. Le temps du technicien, animateur territorial à la chambre d'agriculture, est cofinancé dans le cadre d'une convention entre les collectivités et la chambre d'agriculture. - <u>Etude de faisabilité technique</u> : prise en charge jusqu'à 80% du devis d'un prestataire pour l'étude. <p>Lors d'une première présentation, le comité technique (composé des techniciens des 5 collectivités + Etat + SEPAL = SCOT) estime, sur la base d'un descriptif en quelques phrases, si le projet correspond bien au PSADER PENAP ou doit être réorienté. Ce comité technique peut alors suggérer d'approfondir certains aspects du projet. Il arrive que le comité technique voie le même projet plusieurs fois. Enfin, le technicien de la Chambre d'Agriculture présente le projet au comité de pilotage (composé des élus des collectivités + Etat + SEPAL), qui l'étudie et donne – ou pas – son accord.</p> <p>Le dispositif est ouvert en permanence depuis fin 2009, les dossiers peuvent être déposés quand ils sont prêts. Mais le dispositif s'achèvera en septembre 2016. Les dossiers seront à déposer au plus tard en mai 2016.</p> <p>Le PSADER PENAP est très souple : avec les 10 fiches-actions, il peut financer un grand nombre de types de projets. Au moment de la construction du dispositif avec toutes les collectivités, on n'a bien entendu pas défini tous les projets finançables sur 6 ans... On a défini des orientations, les types de projets à aider, et à partir de là l'idée était de rester souples sur l'éligibilité pour accueillir des initiatives diverses. Le comité technique s'est adapté aux projets qui arrivaient, en prenant garde toutefois à l'effet de « jurisprudence », et en disant non à certains types de projets pour ne pas dévier de l'objectif. Ce n'est pas un guichet tout venant, mais on arrive à s'adapter aux porteurs de projet.</p> <p>Dans le temps, le CoPil s'est mis à émettre des avis d'opportunité, et la philosophie de</p> |

| | |
|---|--|
| | <p>l'éligibilité s'est consolidée.</p> <p>En amont, on vérifie toujours si une autre aide régionale classique conviendrait (ex : bio, CUMA...). Mais finalement il n'y a pas de doublon.</p> |
| <p>Quelles solutions avez-vous écartées auparavant ?</p> | <p>Il n'y a pas eu d'autre solution envisagée et testée. Véronique (Hartmann), dans ses expériences professionnelles précédentes, avait été convaincue que l'étude de faisabilité et l'accompagnement étaient incontournables dans les dispositifs de ce type. Ensuite la ligne de partage entre émergence et étude a été définie assez rapidement.</p> |
| <p>Dans une posture de transfert de votre expérience, que diriez-vous des :</p> <ul style="list-style-type: none"> - avantages et inconvénients de la solution que vous avez mise en place ? - étapes incontournables pour mettre en place cette solution ? | <p><u>Quelques inconvénients ou points à améliorer :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Le technicien Chambre peut être très fortement mobilisé par un seul projet. Faut-il fixer une limite ? 30 ou 20 jours maxi ? * Mathieu (Novel) est également Animateur Territorial sur un territoire, donc il a une double casquette. * On envisage d'envoyer des modèles pour les dossiers de demande. * Accompagnement à l'instruction : il y a un formalisme à respecter pour le dossier administratif (statuts, RIB, comptes, devis...). Dans la phase post-subvention, on a besoin de « tenir la main des porteurs de projet pour réclamer des subventions ». Ça peut vite devenir chronophage mais on estime que sinon on hypothèque tout le travail réalisé. Sur les caducités, il y a une perte d'information. L'info n'existe nulle part de manière automatique même si certaines collectivités ont des tableaux de suivi. <p><u>Les incontournables :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> * Au moment de l'élaboration du dispositif, cela suppose de négocier et d'identifier un référent politique et un référent technique dans chaque institution. Ils doivent pouvoir suivre sur la durée. Si le technicien référent change, le remplaçant doit se réapproprié l'ensemble du dispositif, il faut que ce soit prévu dans sa charge de travail. Au moment du changement d'élus, il y a une phase de réappropriation. Certains élus viennent rarement, mais il y a une représentation suffisante de toutes les collectivités. On n'a jamais été contraints de mettre un projet aux voix, il n'y a pas de quorum. * Clarifier le positionnement des acteurs : pendant la phase de construction, le positionnement de la Chambre était ambigu car elle souhaitait émarger au dispositif, ce qui n'était pas compatible avec une participation au CoPil. De ce fait, de 2010 à 2012, Mathieu ne faisait pas la présentation des projets. Il y avait de la perte en ligne d'informations, car Véronique ne rencontrait pas les porteurs. Ce n'était pas rationnel, il nous fallait mieux gérer le temps de chacun. A ce moment-là, la Chambre s'est repositionnée : elle ne serait pas porteur de projet. En contrepartie, le temps d'accompagnement des porteurs par Mathieu serait financé via une convention. Mathieu participe aux CoPil depuis fin 2012 et cela fonctionne mieux. * Il faut que le personnel technique ait de la disponibilité, du temps réservé pour ce dispositif. Ça nécessite une organisation, par exemple Mathieu bloque les lundis après-midi pour les porteurs de projet, et ne prend aucun rendez-vous le mardi matin pour rédiger les présentations des projets. * Définir l'animation du groupe : le rôle d'animation n'est plus assuré par les mêmes |

| | |
|---|---|
| | <p>personnes qu'au démarrage, du fait d'un contexte particulier. Le groupe s'est recentré sur les dossiers.</p> <p>* Nous avons trouvé un mode de fonctionnement qui permet à chaque collectivité de s'exprimer. Au sein du groupe, chacun entend (connaît et comprend) les contraintes des autres. Par exemple le CG pouvait financer l'individuel, mais la Région ne pouvait pas. Chacun amène ses forces. A priori cela fonctionne car l'objectif premier de chacun c'est que les porteurs de projet aboutissent. Les règlements s'adaptent aux projets.</p> |
| <p>(question d'ouverture – optionnelle) A quels autres freins vous attaquez-vous en ce moment ?</p> | <p>Notre priorité c'est d'achever le cycle du dispositif, qui arrive en dernière année. Et préparer le suivant pour juillet 2016. Nous avons une réflexion-prospective : qu'est-ce qu'on peut améliorer pour mieux répondre au besoin ?</p> <p>Une piste est ressortie pour l'émergence : l'agrotourisme, l'accueil à la ferme. Ce serait un effort du PENAP sur cette thématique, sans doute un Appel à projet pour faire émerger des projets individuels d'agriculteurs.</p> |

Contacts :

Véronique HARTMANN
Responsable de l'Unité Agriculture Biodiversité Nature
Métropole de Lyon
Tel : 04 78 63 46 53
vhartmann@grandlyon.com

Mathieu NOVEL
Animateur territorial de l'agglomération lyonnaise
Chambre d'Agriculture du Rhône
Tel : 04 78 19 62 26
mathieu.novel@rhone.chambagri.fr



Fonds intercommunautaire pour LEADER

Témoignage : Quentin Charbonnier, LEADER Beaujolais Vert
 Mise à jour : Février 2016

| | |
|--|---|
| <p>Quelle était la situation-problème pour les projets ou les porteurs de projets ?</p> | <p>Différents projets privés étaient éligibles au programme LEADER mais ne trouvaient pas de cofinancement public permettant de débloquer ce fonds européen.</p> <p>En parallèle, le Beaujolais Vert animait une dynamique auprès de petites communes notamment sur l'énergie (audits énergétiques). Ces communes voulaient aller jusqu'à la concrétisation, c'est-à-dire financer les travaux.</p> |
| <p>Pouvez-vous décrire la solution qui est en place actuellement, et/ou l'état d'avancement de la réflexion ?</p> | <p><u>Sur la précédente programmation :</u> Un fonds intercommunautaire a été testé pour le LEADER précédent. Doté initialement de 300 000 euros, il avait été abondé par les 4 Communautés de communes du territoire (au prorata du nombre d'habitants) et par le Conseil Général. Une convention a été signée entre les différents protagonistes et a permis qu'une seule Communauté de Communes verse la subvention au projet, et se fasse ensuite rembourser par les autres.</p> <p>Projets financés :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 11 communes sur de la rénovation énergétique. ➤ 4 projets de coopération (2 privés, 2 collectivités locales). ➤ 1 coopérative d'agriculteurs sur la fourniture de la restauration collective (investissement matériel de 16 600 euros). <p><u>Sur le futur programme LEADER :</u> La réflexion est en cours entre les collectivités et le Conseil général.</p> <p>Orientations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Travail en amont pour être plus efficace et opérationnel dès le début, et cadrer les aspects administratifs et techniques : demande unique et instruction unique (Communauté de Communes + CG + LEADER), remontée rapide vers le CG pour paiement rapide. ➤ Orienter prioritairement sur petits projets privés associatifs, et petits projets publics (petites communes) ➤ Critères plus cadrés qu'actuellement. ➤ Communication globale LEADER <p>Ces différentes idées sont actuellement rediscutées suite au changement de majorité au Conseil Départemental et l'adoption de la Loi NOTRe.</p> |
| <p>Quelles solutions avez-vous écartées auparavant ?</p> | <p>Pour les communes sur les dossiers énergétiques, une aide globale LEADER avait été envisagée pour minimiser l'ingénierie et le traitement de dossiers : cela n'a pas été possible car comme il y avait plusieurs bénéficiaires, il aura fallu reverser les subventions européennes, démarche qui n'était pas légale dans ce cadre-là.</p> |
| <p>Dans une posture de transfert de votre expérience, que diriez-vous des : - avantages et inconvénients de la solution que vous avez mise en place ?</p> | <p><u>Avantages :</u> - nous avons obtenu de la flexibilité - une fois que chacun sait qui fait quoi et comment les autres fonctionnent, les orientations de porteurs de projet se font mieux</p> |

| | |
|---|---|
| <p>- étapes incontournables pour mettre en place cette solution ?</p> | <p><u>Inconvénients :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - maîtriser le fonctionnement de tous les acteurs concernés (Communauté de Communes, CG, GAL, ASP) prend du temps et est complexe. Cela consiste à faire connaître et faire accepter à chacun les règles des autres. - maintenir tout le monde au même niveau d'information demande de l'énergie. <p><u>Étapes :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Être au fait de comment chacun fonctionne 2) Faire reconnaître une personne par tous comme l'interlocuteur (pour transversalité) 3) Les règles du jeu sont arrêtées juridiquement, gravées dans le marbre. |
| <p>A quels autres freins vous attaquez-vous en ce moment ?</p> | <p>Nous réfléchissons à des avances de trésorerie pour des associations qui ont des projets, voire des garanties pour des prêts bancaires.</p> |

Contact :

Quentin CHARBONNIER
Animateur - Gestionnaire Leader Beaujolais Vert
Syndicat Mixte du Beaujolais
Tél. : 04 74 05 06 60
Portable : 06.08.04.15.90
leader@pays-beaujolais.com
www.pays-beaujolais.com



**Mobilisation croisée de fonds publics
et de fonds privés participatifs locaux**

Témoïn : Axel Martiche, PNR du Pilat
Mise à jour : Février 2016

| | |
|---|---|
| <p>Quelle était la situation-problème pour les projets ou les porteurs de projets ?</p> | <p>On impose aux entreprises aidées par des fonds européens de faire l'avance de trésorerie. Or, l'évaluation mi-parcours du LEADER Pilat a démontré qu'il se passait en moyenne 2 ans entre la demande initiale de subvention et le paiement effectif de celle-ci. En 2 ans, l'entreprise a le temps de couler.</p> <p>Par ailleurs, il existe sur le territoire des collectifs de mobilisation d'épargne citoyenne (CIGALES*, voir ci-dessous) qui peuvent faire des avances de trésorerie à des projets intéressants. Leur décision et le déblocage de l'argent sont rapides. Leur problématique est de s'assurer que le porteur pourra rembourser sous 2 à 4 ans.</p> |
| <p>Pouvez-vous décrire la solution qui est en place actuellement, et/ou l'état d'avancement de la réflexion ?</p> | <p>L'idée à l'étude : Travailler sur la mobilisation croisée des fonds publics (europe, région, conseil général) et des financements privés participatifs (notamment au travers des CIGALES).</p> <p>Deux personnes des CIGALES seront intégrées au futur GAL, elles y apporteront un regard économique et des réflexes d'analyse utiles. En voyant les projets soutenus par LEADER, ces personnes pourront relayer ces projets auprès de leur assemblée générale pour fournir au porteur une avance de trésorerie.</p> |
| <p>Quelles solutions avez-vous écartées auparavant ?</p> | <p>Les financements « décalés » (financer des acteurs publics qui s'engagent à refinancer des acteurs privés).</p> <p>Les fonds d'avance, car notre structure n'a pas de trésorerie suffisante.</p> |

| | |
|---|--|
| <p>Dans une posture de transfert de votre expérience, que diriez-vous des :</p> <ul style="list-style-type: none"> - avantages et inconvénients de la solution que vous avez mise en place ? - étapes incontournables pour mettre en place cette solution ? | <p>Avantages :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cette complémentarité CIGALES/LEADER répond au problème d'avance de trésorerie pour une partie des bénéficiaires. - L'intégration de nouveaux acteurs à la dynamique LEADER est bénéfique. <p>Inconvénients :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concentration des moyens d'appui du territoire sur les mêmes projets : « on met tous nos œufs dans le même panier ». Impératif de réussite. - Risque que l'initiative du Parc ne soit perçue comme une tentative de phagocyter l'énergie et l'épargne du secteur privé local, ce qui n'est pas le cas. On recherche une convergence sur certains dossiers tout en gardant chacun ses modes de décision. - Pas une solution à toutes les situations : chaque projet serait traité au cas par cas. <p>Etapes incontournables :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Existence sur le territoire de structures collectives de financement privé qui savent ce qu'elles veulent faire (ici : 5 CIGALES dont certaines jouissent d'une expérience importante). Cela amène de la facilité pour définir les terrains de coopération et de non-coopération. 2) Expérimentations sur certains projets 3) Intégration des collectifs dans les instances de décision des fonds publics concernés |
| <p>A quels autres freins vous attaquez-vous en ce moment ?</p> | <p>La lourdeur administrative des dossiers, notamment démultipliée lorsqu'il y a plusieurs financeurs publics.</p> |

** Les CIGALES (Clubs d'Investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire) sont des structures de capital risque solidaire mobilisant l'épargne de leurs membres au service de la création et du développement de petites entreprises locales et collectives (SARL, SCOP, SCIC, SA, association, ...). Chaque CIGALES est composée de 5 à 20 investisseurs de proximité. La durée de vie est de 5 ans, prorogable une fois.*

Contact :

Axel MARTICHE
Animateur LEADER
Parc naturel régional du Pilat
Tel 00 33 (0)4 74 87 52 01
amartiche@parc-naturel-pilat.fr
www.leader-pilat.eu



Auvergne – Rhône-Alpes



Cap Rural est cofinancé par l'Union européenne



Financer et accompagner des petits projets et projets innovants FICHE EXPERIENCE

Abandonné : Caisse de solidarité LEADER pour les petits projets

Sur la base des documents fournis par l'équipe de la Communauté de communes du Diois
Mise à jour : Février 2016

Quel était le frein identifié ?

Les « petits porteurs de projets », ainsi qu'un certain nombre d'associations culturelles, ne pouvaient pas être soutenus par le fonds LEADER. La caisse de solidarité était envisagée comme un système permettant de financer des porteurs de projets correspondant à la stratégie de territoire mais n'ayant pas accès aux financements, sur un budget séparé de celui de la Communauté de communes.

Quel était le principe du dispositif ?

Au départ :

- Les bénéficiaires pouvaient être plutôt des associations.
- L'attribution était décidée par le comité de pilotage LEADER.
- L'aide était sous forme de subvention d'un montant inférieur à 2000 euros correspondant à moins de 30% de la dépense.
- Mécanisme envisagé : une commune ou une entreprise bénéficiant d'une aide LEADER structurante s'engageait, au moment de l'attribution de l'aide, à soutenir des projets culturels par ailleurs, notamment via une caisse de solidarité portée par la CCD.
- La CCD émettait un appel à projet en tenant compte de l'enveloppe annuelle de la Caisse de solidarité.
- Les projets étaient sélectionnés par le comité de pilotage LEADER.
- Les bénéficiaires étaient informés du mécanisme.

Quelles ont été les étapes ?

L'animatrice LEADER et l'élu Chef de projet LEADER ont travaillé à une première proposition pendant l'année 2012. Ils ont obtenu l'appui juridique de Mairie Conseils pour trouver un montage légal.

De février à juin 2013, le projet de Caisse de solidarité a été discuté à trois reprises en comité de pilotage LEADER. En mars, la majorité des membres présents privilégiait la piste de la création d'une association. En mai 2013, les statuts et le règlement intérieur d'une association à créer ont été présentés au copil LEADER. Une réponse ministérielle avait été obtenue pour lever le problème de reversement de subvention, et la question de la gestion de fait avait été résolue.

Quels ont été les problèmes rencontrés ?

Trois aspects du projet, corrélés entre eux, ont posé problème dans la construction de la Caisse de solidarité :

- La définition des projets bénéficiaires,
- La gouvernance du fonds et le circuit de l'argent entre donateurs et bénéficiaires,
- Le statut juridique de la structure porteuse.

L'idée de départ était que la Caisse de solidarité soit un « couteau suisse » du financement public pour tous types de projets. Du fait de restrictions juridiques, il a fallu définir précisément l'objet de financement. Certains membres du comité de pilotage proposaient que les manifestations culturelles soient bénéficiaires, mais plusieurs autres ne soutenaient pas ce fléchage « car la CCD a la compétence tourisme, économique, enfance

jeunesse. », ou « s'interroge sur la cohérence d'arrêter le saupoudrage financier pour les manifestations culturelles dans le CDDRA et celle de le maintenir avec la caisse de solidarité ».

Plusieurs montages juridiques ont été envisagés :

- Le portage direct par la CCD -> juridiquement pas possible
 - La création d'une fondation -> jugé trop lourd
 - La création d'une association ad hoc, dont les membres seraient les membres du comité de pilotage LEADER -> redouté par certains membres du copil car « *craint qu'une nouvelle association démultiplie les instances de décision sans réelle plus value* », « *le fonctionnement associatif demande un gros investissement en temps [...]...s'inquiète du travail supplémentaire que l'animatrice aura à fournir* », « *interroge l'efficacité des moyens par rapport aux montants* »
 - Le portage par une association existante : le CLDD -> besoin de statuts ad hoc pour porter le fonds
- L'absence de structure juridique interface, remplacée par une charte d'engagement et la mise en lien direct des donateurs (bénéficiaires LEADER) avec les bénéficiaires de la Caisse de solidarité -> solution plébiscitée par les services techniques, d'un point de vue légal, facilité de mise en place et adéquation aux principes fondateurs. Les donateurs visés par la Caisse de solidarité auraient été principalement des communes et des entreprises. Or, le reversement par les communes de fonds perçus pour des projets associatifs hors de leur territoire a semblé poser des problèmes d'ordre juridique et politique : « *la piste de la charte d'engagement induirait des difficultés au sein des conseils municipaux qui auront à voter une subvention pour un acteur ou pour une manifestation se déroulant en dehors de leur territoire communal.* » « *les subventions communales aux associations doivent rester d'utilité locale, à moins que les usagers associatifs soient habitants de la commune.* »

Le projet de Caisse de solidarité a été abandonné, faute de consensus au sein du comité de pilotage LEADER et de volonté politique des communes de déléguer la décision d'affectation des fonds reversés.

Cette expérience est riche d'enseignements sur le processus de construction politique et technique. Les solutions juridiques et les documents élaborés (statuts, règlement intérieur) peuvent certainement servir à d'autres territoires.

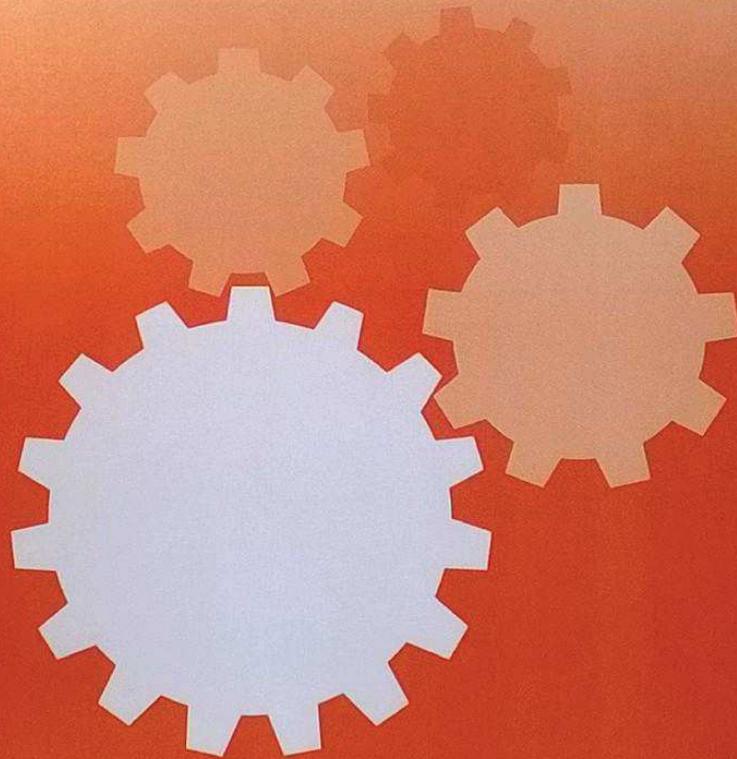
Contact :

Emilie Belmont
Animation généraliste / Agriculture
Communauté des Communes du Diois
BP 41 - 42, rue Camille Buffardel
26150 Die
Tél. : 04 75 22 47 91
contact@paysdiois.fr



Ressources pour
le développement local

AGIR POUR MAINTENIR DES COMPÉTENCES DE DÉVELOPPEMENT RURAL



Partager des emplois
à l'échelle d'un territoire



Ressources pour le développement local

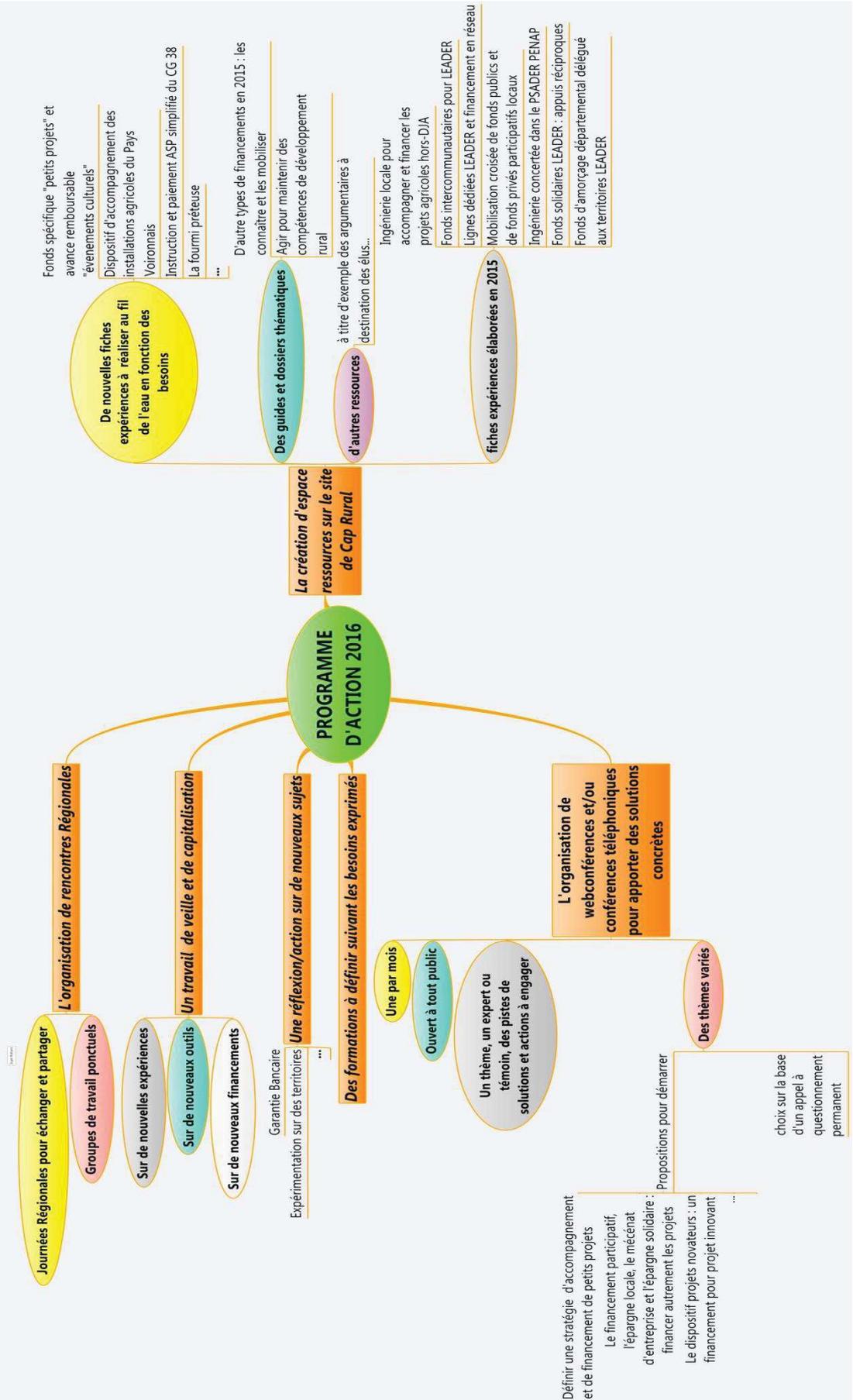
DOSSIER THÉMATIQUE N° 10

**D'AUTRES TYPES DE
FINANCEMENT EN 2015 :**

les connaître et les mobiliser



FINANCER ET ACCOMPAGNER DES PETITS PROJETS ET PROJETS INNOVANTS : PROGRAMME D'ACTION 2016



3) PLAN D' ACTIONS POUR 2016

Au cours de la journée du 24 novembre 2015, la nécessité de partager des informations mais aussi des contacts d'experts, des témoignages et partages expériences ... est apparue essentielle pour les personnes présentes.

Avec le souci d'intégrer ces attentes et dans l'objectif d'apporter des solutions concrètes aux problématiques évoquées par les acteurs du développement et de poursuivre, d'amplifier la dynamique autour de l'accompagnement des petits projets et des projets innovants, Cap Rural propose en 2016 un plan d'action autour de 6 axes.

3.1) ESPACE RESSOURCES SUR caprural.org

L'objectif est de valoriser le travail réalisé au cours de l'année 2015 en le mettant à disposition de l'ensemble des acteurs du développement au sein d'un espace ressources spécialement dédié au financement des petits projets et projets innovants. Il s'agit également de maintenir la dynamique en poursuivant la veille et la réflexion, afin d'alimenter cet espace en fonction des problématiques et besoins exprimés par les agents de développement.

A) L'espace :

La proposition est de créer sur le site de Cap Rural un espace dédié à l'accompagnement des petits projets et projets innovants afin de mettre à disposition des acteurs des territoires différents outils, informations et contacts. L'idée est de constituer un espace simple d'utilisation et efficace (recherche alphabétique). Il s'agit d'un espace évolutif qui sera alimenté au fil de l'eau en fonction des besoins.

B) Les ressources :

Fiches expériences et techniques existantes

Mobiliser le crowdfunding au service du territoire

Profil de poste ingénierie d'accompagnement

Fonds intercommunautaire pour LEADER
Beujolais Vert (Validée)

Mobilisation croisée de fonds publics et de fonds privés participatifs locaux
PNR du Pilat (Validée)

Ingénierie concertée dans le PSADER PENAP
Grand Lyon (Validée)

Caisse de solidarité LEADER pour les petits projets
Communauté de communes du Diois

Fiches expériences à finaliser et/ou expertiser et réaliser

Ingénierie locale pour accompagner et financer les projets agricoles hors-DJA

Dispositif d'accompagnement des installations agricoles

Fonds spécifique « petits projets » et avance remboursable

Lignes dédiées LEADER et financement en réseau

Fonds d'amorçage départemental délégué aux territoires LEADER

Lignes de financements dédiées Leader et financement en réseau
Instruction et paiement ASP simplifié

GIP

Autres ressources existantes

Dossier thématique N°10

D'autres types de financement en 2015 : les connaître et les mobiliser

Guide Cap Rural

Agir pour maintenir des compétences de développement rural : partager des emplois à l'échelle d'un territoire

Ressources à réaliser

Argumentaire technique sur le financement des petits projets à destination des élus.

Liste de contacts d'experts et ou d'agents ayant à partager une expérience en la matière.

Diaporama accompagnement de petits projets pour les nuls

...

3.2) QUELQUES SUJETS POUR LES WEBCONFERENCES 2016

L'objectif est de proposer à distance, sous le format de web conférence, aux agents de développement et aux élus, des temps courts et réguliers pour expertiser des pistes, apprendre, découvrir des solutions. A chaque séance un thème et un intervenant experts et/ou témoin pour alimenter la réflexion, apporter des pistes de solutions et des actions à engager.

.La fréquence : tous les deux mois

.Le public : tout public

Les sujets abordés seraient choisis sur la base d'un appel à questionnement permanent et des réflexions du groupe de travail. Ceci étant, pour démarrer nous pourrions aborder les sujets suivants :

.Partenariat avec une banque locale

.Collaborer avec un système d'épargne locale

.Un agent de développement multifonds

...

3.3) LES FORMATIONS

A définir en fonction des besoins qui pourront émerger.

En 2015, une idée de formation commune aux porteurs de projets, élus et techniciens a été avancée :

- Identifier les sujets
- Produire un (ou des) référentiel (programme, fil conducteur, supports pédagogiques)
- Les tester puis les amender et diffuser

3.4) JOURNEES REGIONALES ET GROUPES DE TRAVAIL

Des journées régionales pour échanger et partager et si nécessaire des groupes de travail thématiques et ponctuels pour traiter de sujet spécifiques.

3.5) VIEILLE ET CAPITALISATION

Poursuivre la vieille sur les différents sujets qui sont en lien avec les petits projets et projets innovant avec pour objectif d'alimenter la réflexion et d'apporter des réponses concrètes. Cette vieille permettra notamment d'alimenter l'espace ressource, les thématiques traitées dans le cadre des web conférences et de poursuivre le travail engagé sur le financement.

3.6) AUTRES

Plusieurs pistes d'actions ont été évoquées au cours des trois journées réalisée en 2015 (expérimentation territoriale, accompagnement des services juridiques, partenariat avec la NEF...), donc se laisser la possibilité d'ouvrir si nécessaire ces chantiers ou d'autres à venir.

FINANCER ET ACCOMPAGNER DES PETITS PROJETS ET PROJETS INNOVANTS

LES FREINS IDENTIFIÉS

Focalisations financement sur un même sujet au détriment des sujets émergents

Surcharge des règles

Délais d'information, d'attribution de l'aide et de paiement

Multiplicité des financeurs avec des règles différentes et non coordonnées

Manque d'information des porteurs de projet sur les lourdeurs associées aux subventions

Peu de mobilisation des avances

Nécessité d'autofinancement du porteur de projet

Manque d'intégration du secteur bancaire au parcours du porteur de projet en lien avec les subventions publiques

Délais trop longs entre le dépôt du dossier et le paiement

Question de la viabilité/rentabilité posée différemment entre les acteurs économiques et les acteurs du développement local

Instabilité entre promesses de subventions et subventions finales

Manque de coordination entre acteurs de l'accompagnement

Légitimité pour coordonner et prendre la main

Manque d'ingénierie pour accompagner les projets

Méconnaissance du secteur bancaire

Poids de la hiérarchie au sein des structures qui bloquent certains projets

Frein n°1 : délais et lourdeurs administratives

Frein n°2 : manque de trésorerie et aide au démarrage

Frein n°3 : ingénierie d'accompagnement

LES SOLUTIONS ENVISAGÉES

Orienter les porteurs vers des financeurs "faciles" et en moins grand nombre

La lourdeur administrative est nécessaire à la construction du projet, maturation

Fonds commun de plusieurs financeurs avec un seul interlocuteur pour porteur de projet

Se poser la question de mobiliser la meilleure modalité (subvention, prêt d'honneur ou avance remboursable)

Reporter l'engagement juridique pour réduire la marge d'erreur entre promesse et subvention réelle

Mobilisation croisée de fonds publics et privés participatifs avec CIGALES

Mobilisation de l'épargne citoyenne et articulation entre dispositifs publics et privés globalement

Se coordonner entre financeurs

Ingénierie adaptée aux besoins du territoire et moins liée au dispositif

Savoir conseiller le porteur de projet en terme d'équilibre subvention/fournisseur administrative

Investir des méthodes et nouvelles formes d'accompagnement

Organiser un accompagnement très en amont

Frein n°3 : ingénierie d'accompagnement

Un animateur dédié pour plusieurs dispositifs

Argumenter localement pour qu'il y ait des temps d'accompagnement

Une personne référente pour le projet : rendre le projet vendable

Réécriture du projet pour remettre en avant l'essentiel

Accepter les réorientations du projets

PROBLÉMATIQUE :

En 2014, constat d'une diminution significative de la prise en charge par les dispositifs publics des projets privés de petite taille et/ou atypiques et innovants et difficultés pour les agents de développement à accompagner et trouver des financements pour ces projets.

En 2015 Cap Rural a piloté un groupe de réflexion et organisé trois journées de réflexion

UN PROGRAMME D'ACTION POUR 2016

De nouvelles fiches expériences à réaliser au fil de l'eau en fonction des besoins

La création d'espace ressources sur le site de Cap Rural

Des guides et dossiers thématiques

D'autres types de financement en 2015 : les connaître et les mobiliser

Agir pour maintenir des compétences de développement rural

à titre d'exemple des argumentaires à destination des élus...

Sous-sujet 1

Sous-sujet 2

Sous-sujet 3

Sous-sujet 4

Sous-sujet 5

Sous-sujet 6

Les fiches expériences travaillées en 2015

Des formations à définir suivant les besoins exprimés

Des expérimentations sur 1 ou 2 territoires

Un travail de veille et de capitalisation

L'organisation d'une ou deux journées Régionales pour partager, échanger...

LES PISTES D' ACTIONS POSSIBLES

S'inspirer des autres

Améliorer l'organisation du territoire

Travailler les compétences des animateurs/accompagnateurs

Penser autrement-agir autrement

Avoir une stratégie ciblée de développement local

Sensibiliser les élus

Créer des dispositifs d'accompagnement et de financement

Mobiliser des financements privés et "alternatifs"

ANNEXES

Synthèse des freins issue des trois journées de réflexion menées en 2015 : retranscription des notes issues du travail mené au cours des 12 mars, 28 mai et 24 novembre 2015

LES FREINS IDENTIFIES ET LES SOLUTIONS ENVISAGEES

Les freins, solutions envisageables et pistes de travail présenté ci-dessous sont la retranscription du travail réalisé au cours des trois journées régionale de Saint Paul en Jarez, Rovaltain et de Voreppe. Il s'agit ici de conserver la globalité de la réflexion au travers de ces comptes rendu de travail enrichis au cours des trois journées.

1) Frein « Délais et lourdeurs administrative »

| |
|---|
| Freins >>> solutions envisageables >>>> pistes de travail |
|---|

1.1) Les freins identifiés par le groupe

-Manque de coordination des cofinanceurs entre eux qui pose des problèmes d'inadéquation entre les règles des cofinanceurs

-Focalisation des financements sur les mêmes sujets au détriment de sujets émergents

-Multiplication des financeurs avec pour chacun ses propres règles

-Toujours plus de règles avec les différents programmes ce qui entraîne une surenchère de réglementations

-Informers les porteurs de projet sur les lourdeurs plutôt que les montants de subventions et les taux possibles

- ➔ Moyenne de temps passé
- ➔ Nombre de documents à fournir
- ➔ Moyenne de projets contrôlés

- Certains fonds ne sont pas adaptés pour certains projets

ET les pistes « Délais et lourdeurs administrative »

- Orienter les porteurs de projet vers des financeurs « faciles » et en moins grand nombre
 - ➔ Réduire la lourdeur
 - ➔ Peut réduire la subvention mais vérifier la viabilité du projet (identifier le seuil de viabilité et le reste = « confort »)
- La lourdeur administrative est nécessaire à la construction du projet -> maturation
- Fonds commun de plusieurs financeurs avec un seul interlocuteur pour le porteur de projet

Exemples : fonds intercommunautaire LEADER Beaujolais Vert. Une seule Communauté de Communes finance et se fait rembourser par les autres Communauté de Communes et le CG69, orienté vers petits porteurs de projet publics ou privés

- ➔ Ingénierie mutualisée croisant (?) connaissant le fonctionnement des cofinanceurs concernés (ingénierie LEADER assume cette tâche)
- ➔ Réflexion pour débloquer les fonds en avance de trésorerie
- ➔ Volonté politique indispensable
- ➔ Effet de levier du CG qui double le financement des Communauté de Communes

1.2) Travail en groupe sur Frein -> Solution -> Action

| FREIN | SOLUTION | ACTION |
|---|--|--|
| Focalisation des financements sur un même sujet au détriment de sujets émergents | Prise de conscience par au moins un financeur | Marge de manœuvre à développer |
| | | Souplesse en cours de programmation ou de politiques publiques |
| | Lobbying de la société civile ou des professionnels | Taux d'intervention variable |
| Surenchère des règles dans le temps <i>Autoalimentation de chacun (???)</i> | Veille / tendance | Projets de coopération |
| | | Adopter les règles en fonction de la typologie de projets (montants de subvention, taille de la structure...) |
| Délais d'information, d'attribution de l'aide et de paiement | Coopération public / privé | |
| | Mise en place d'une avance de trésorerie par un financeur | |
| Multiplicité des financeurs avec des règles différentes et non coordonnées | Mutualisation par un comité de financeurs sur un territoire donné et pour une thématique donnée | Guichet unique |
| | | Comités uniques (comité technique, et comité des financeurs avec des élus) |
| | | Animateur unique |
| | Clarification des compétences | Programme d'actions communs et enjeux communs |
| Manque d'information des porteurs de projet sur les lourdeurs associées aux subventions | Limiter les financeurs sur projets avec taux de financement | Paieement unique |
| | | ? Projet de loi NOTRE (???) |
| Manque d'information des porteurs de projet sur les lourdeurs associées aux subventions | Informé, sensibiliser, voire former | Dispositifs moins figés |
| | Orienter les porteurs de projet vers les financeurs en fonction du projet et des délais de mise en œuvre | Taux d'intervention plus ouverts (exemple LEADER) |
| Manque d'information des porteurs de projet sur les lourdeurs associées aux subventions | Informé, sensibiliser, voire former | L'agent ou l'animateur doit prendre le temps de cette information |
| | | Prendre conscience que la subvention est réduite mais le temps gagné et investi ailleurs. Attention : le financeur peut surenchérir sur un projet et le complexifier |

2) Frein « Manque de trésorerie et aide au démarrage »

Freins >>> solutions envisageables >>>> pistes de travail

2.1) Les freins identifiés par le groupe

- Peu de mobilisation des avances
- Nécessité d'autofinancement du porteur de projet (pas valable pour les entreprises)
- Manque d'intégration du secteur bancaire au parcours du porteur de projet en lien avec les subventions publiques
- Délais trop longs entre le dépôt du dossier et le paiement
 - ➔ Dispositif pour les riches

- Ou filtre naturel car difficulté de trésorerie pour créer une entreprise
- Question de la viabilité / rentabilité posée différemment entre les acteurs économiques et les acteurs du développement local
- Instabilité entre promesse de subventions et subvention finale

ET les pistes « Manque de trésorerie et aide au démarrage »

- Se poser la question de mobiliser la meilleure modalité -> subvention ou prêt d'honneur ou avance remboursable
- Reporter l'engagement juridique pour réduire la marge d'erreur entre promesse et subvention réelle.
- Mobilisation croisée de fonds publics et privés participatifs avec CIGALES (avec notamment avances de trésorerie pour compenser les délais de fonds publics. Exemple Pilat complémentarité CIGALES / LEADER)
- Mobilisation de l'épargne citoyenne et articulation entre dispositifs publics et privés globalement.

2.2) Travail en groupe sur Frein -> Solution -> Action

| SOLUTION | ACTION |
|---|---|
| Crowdfunding : prêt, don, capital | 1) Sensibiliser les élus |
| | 2) Former les acteurs du territoire au crowdfunding |
| | 3) Désigner un référent technique localement |
| | 4) Mutualiser les initiatives à l'échelle de la Région |
| | 5) Choisir un montage : PFCF dédiée, partenariat avec PF existante, accompagnement de chaque campagne de collecte quelle que soit la PF utilisée... |
| | 6) Rencontrer PFCF |
| | 7) Conventionner avec PFCF (exemple : prescription par le territoire = commission avec taux global fixe) |
| | 8) Communiquer ! |
| Partenariat avec les CIGALES : entrée au capital, avance de trésorerie | |
| Prêt d'honneur pour la trésorerie / le BFR : en relais de la subvention ou en complément | |
| Banques : prêt à taux négocié pour les porteurs de projet aidés | |
| Inciter les porteurs de projet à mutualiser les moyens ou les activités entre eux | |
| Fonds local : financement transitoire, subvention complémentaire (exemple : Fonds Initiative Citoyenne) | |
| Fonds de confiance -> financement de la phase d'étude de faisabilité | |
| Reporter l'engagement juridique | |
| Idéclic Prim & autres dispositifs régionaux spécifiques (handicap, tourisme, | |

| | |
|---|--|
| femmes...) | |
| Avances dans LEADER : faire remonter la demande vers Bruxelles (?) | |
| Grille des outils locaux existants pour réorienter les porteurs de projet ou les aides à séquencer leurs financements | |
| Privilégier des mesures forfaitaires. Exemple : FEADER 6.20, LEADER fonctionnement (?) | |

3) Frein Ingénierie d'accompagnement

| |
|---|
| Freins >>> solutions envisageables >>>> pistes de travail |
|---|

3.1) Freins identifiés par le groupe :

- Manque de coordination entre acteurs de l'accompagnement technique et de l'accompagnement financier (F1)
- Multiplicité des thèmes et compétences sur un même projet (F1)
- Trop d'ingénierie : « on passe son temps à se coordonner » : la question de la légitimité et des compétences de chacun (F1)
- Plus de lieu de coordination entre partenaires techniques (F1)
- Légitimité pour coordonner et prendre la main (F2)
- Manque d'ingénierie en interne du porteur de projet (F3)
- Le cloisonnement entre montage technique et montage financier alors que l'interaction est incontournable (F1)
- Poids du politique, qui parfois dit oui, alors que techniquement ou financièrement la réponse devrait être non (F2)
- Mesure de l'enjeu : intérêt du financement vis-à-vis de l'importance de l'ingénierie mobilisée
- Manque d'ingénierie sur : des orienteurs de projets, des nouveaux besoins (numériques, patrimoine...) adaptés au territoire, sur de nouvelles modalités de financements, sur l'animation développement local (F3)
- Poids de la gestion dans la vie du projet
- Manque de compétences sur des projets pointus (aide aux entreprises) (F3)
- Méconnaissance du secteur bancaire (F4)
- Poids de la hiérarchie en interne des structures et du travail politique (qui bloque certains projets) (F5)
- Capacité des porteurs de projet à être accompagné (F6)
- Accompagnement trop normalisé (F7)
- Frein principal du projet innovant est de s'inscrire dans plusieurs domaines/champs

ET les pistes « ingénierie d'accompagnement »

- Pour se coordonner : réunion de tous les financeurs
 - Qui ? : être légitime
 - Rassemblement de l'ingénierie variée : Agence de développement local
- Financer un prestataire extérieur
- Ingénierie adaptée au besoin du territoire et moins liée au dispositif
- Savoir conseiller le porteur de projet d'avoir moins de subventions pour réduire la lourdeur administrative
- Une utopie : une répartition par financeur de types de subventions différentes

- Ingénierie technique, financière complémentaire aux modalités nationale (ex. second parcours hors DJA en Ardèche Méridionale) : inventer (???) et méthodes nouvelles d'accompagnement croisées au besoin du territoire en accord avec les autres institutions concernées
- Organiser un accompagnement très en amont (stade de l'idée ou les projets atypiques)
- Argumenter localement pour qu'il y ait du temps d'accompagnement
- Accepter les réorientations du projet (pas toujours négatives)
- Culture et posture de militance pour prendre du temps pour accompagner les projets : façon de voir son métier / être multi casquettes, changer les intitulés de poste > assembler
- Conserver une personne référente pour le projet : rendre le projet vendable
- Travail de « réécriture du projet » pour remettre en avant l'essentiel : approche stratégique à mettre en avant, intégration dans un réseau potentiel
- Un animateur dédié pour plusieurs dispositifs (ex PSADER / PENAP)
- Des échanges multi dispositifs pour faire évoluer ces dispositifs et les réflexions communes sur les projets innovants ou multi domaines
- Des lignes de financement Leader (ex voironnais. CG et pays voironnais en financement associé sur Feader / Leader

1. Travail sur des solutions

Pour le frein n°1 :

- Instituer des comités techniques (? par procédures, par stratégie de développement...). Quelles articulations ? (P1)
- Instituer un comité des financeurs (P1)
- En mettant autour de la table tous les acteurs compétents et nécessaires
- En nommant un acteur qui coordonne (il doit être légitime et avoir la « force de frappe nécessaire »)
- Valoriser localement une telle coordination pour la « vendre »
- Travailler le portage politique de cette coordination pour la légitimer
- Créer des cellules de salariés, ressources sur des procédures (P2)
- Agence de développement (mutualisation de l'ingénierie) (P2)
- Etudier et partager une analyse Qui fait quoi (P2). Améliorer la connaissance de ce Qui fait quoi par chacun
- Signer des conventions de partenariat (P2)
- Hiérarchiser les accompagnements et les prioriser
- Organiser et combiner accompagnement et expertise
- Apprendre à travailler ensemble avec des cultures différentes

Pour le frein n°2 :

- Réaliser une analyse Qui fait quoi qui pose les légitimités (P2)
- L'organe de décision doit être conforme au partenariat (P3)
- Associer le politique au technique (P2)

Pour le frein n°3 :

- Faire appel à des prestataires extérieurs
- Exprimer, faire connaître les nouveaux besoins
- Mutualiser des capacités d'expertise pointues (foncier, coop...)
- Monter en compétence collectivement (instructeurs et porteurs de projet)

Pour le frein n°4 :

- S'appuyer sur les structures intermédiaires qui savent faire
- Les connaître, les rencontrer, les solliciter pour travailler la connaissance mutuelle

Pour le frein n°5 :

- Développer sa capacité d'argumentation
- Clarifier la commande politique et la stratégie
- Informer les élus des dispositifs
- Travailler sa posture, son poste
- Négocier avec l'employeur des crédits et du temps de formation

Pour le frein n°6 :

- Développer son savoir-faire d'accompagnement
- L'accepter
- Etre souple

2. Pistes de travail (analyse à finir) – elles sont valables pour plusieurs points

Piste 1 : S'inspirer des autres

- Aller voir ce qui se passe ailleurs. Les points positifs et négatifs < Veille
- Réaliser des fiches d'expérience
- Réaliser des fiches techniques (quoi, comment...)

Piste 2 : Améliorer l'organisation du territoire

- Convaincre les structures et les territoires de faire des Qui fait quoi + diffuser des fiches techniques
- Travailler des arguments (financiers et techniques) / des argumentaires
- Associer des élus aux réflexions
- Former les élus sur les procédures, les contraintes/les possibilités et donc les effets sur les porteurs de projet
- Faire de la pédagogie et de l'information auprès des élus
- Expertiser les solutions, des plus informelles au plus formelles

Piste 3 : Travailler les compétences

- Formation des animateurs pour que la participation soit active et équilibrée
- Augmenter la capacité des animateurs à lier les dynamiques et partenariats du territoire
- Augmenter les capacités des animateurs en technique d'animation
- Travailler la composition collectivement et avec les élus

Piste 4 : Penser autrement – agir autrement

- Faire exploser les habitudes

Piste 5 : Avoir une stratégie ciblée de développement local

Piste de l'animateur Pivot (Rovaltain et Voreppe 2015)

Kit animateur pivot (usine de simplification administrative !)

1 – Lancement : Cap Rural + groupe de travail

2 – Validation – portage : Région, Département et territoire (PNR, intercommunalité, pays...)

3 – Mise en œuvre : formation de l'animateur pivot (Cap Rural, Aradel, CRDSU). Fiche de poste. Sensibilisation des responsables de la structure

Concernant le frein Rigidité des procédures.

Les solutions : des procédures explicites et détaillées par les instructeurs/animateurs ; partage et transmission des procédures par les responsables des institutions et ceux des procédures

Concernant le frein Etre au service du projet.

Les solutions : légitimité du rôle de pivot dans la fiche de poste ; guichet unique centralisé ; un SAV des questions avec des personnes ressources mobilisables (Cap Rural, ASP, Région, territoires...).

Concernant le frein Difficultés à dire non.

Les solutions : l'animateur pivot connaît la diversité des procédures et peut réorienter

Concernant le frein Lisibilité de l'intervention des institutions.

Les solutions : identification de l'acteur pivot ; synthèse des contraintes (calendrier, étapes, procédures...) ; des modèles de documents pour le porteur de projet et une synthèse courte des étapes de la procédure de montage du dossier ; outil intranet commun pour le suivi des dossiers ; une cartographie des acteurs