

Pilotage d'opérations  
de développement local  
en territoire de montagne

Florian BILLAUD – IFMT  
Juin 2010

## Intro / Parcours

Titulaire d'un Master 1 en sciences de l'éducation et de la formation, j'ai choisi comme champ d'intervention professionnel l'animation socioculturelle. Directeur d'un centre de loisirs en milieu défavorisé pendant 3 ans, j'ai eu l'opportunité de mettre en place un projet pédagogique novateur prenant en compte les difficultés du public accueilli.

Ce projet, co-construit au fur et à mesure avec l'équipe d'animation était centré sur les besoins premiers de l'enfant et des familles cumulant des difficultés sociales, éducatives, économiques et culturelles.

Durant ces 3 années j'ai analysé mon poste et mes actions afin d'améliorer l'accueil et la prise en charge du public, la formation des animateurs et ai de ce fait créé 2 postes dans le but de créer une équipe de direction. Un choix de vie m'a amené à quitter la région parisienne pour vivre dans un milieu plus en adéquation avec mes valeurs et mes activités. Ce choix de vie s'est accompagné d'une volonté de me réorienter professionnellement pour pouvoir me réaliser au travers d'un métier tourné vers la montagne et l'humain. J'ai tenté durant 1 an de trouver un emploi dans le milieu de l'éducation à l'environnement en milieu montagnard, de la communication ou encore du tourisme.

Loin des réseaux professionnels pertinents, pratiquant mais pas théoricien de la montagne, je me suis heurté à la réalité d'une crise économique et au manque de clairvoyance de ma démarche envers les structures convoitées. J'ai donc choisi d'intégrer une formation « Tourisme et Montagne » afin de développer mes compétences commerciales et de les teinter d'une culture touristique.

Mon but premier était d'intégrer une structure de tourisme dans une démarche de création de poste en tant que chargé de mission tourisme. Au contact des intervenants, formateurs et stagiaires, mais également des professionnels rencontrés au cours des enquêtes de terrain, je me suis progressivement ouvert à une approche plus globale et transversale, celle du développement local. Ce projet de création est la résultante de l'année de formation au sein de l'IFMT.

## Intro / Démarche de création

Ce dossier est conçu comme un outil opérationnel de recherche d'emploi, permettant un diagnostic de territoire et une identification de missions, grâce à une analyse des enjeux de développement local. Il peut être ainsi caractérisé :

***Au sein d'une association existante, création d'une fonction nouvelle, polyvalente et adaptée au contexte du territoire, définie comme celle d'agent de développement local***

La réalisation de ce dossier à deux, en collaboration avec Olivier Régnier, s'inscrit dans une démarche professionnelle caractéristique du développement territorial, à travers une mutualisation de nos compétences et réflexions, et à travers des entretiens menés ensemble auprès d'acteurs locaux : l'importance attribuée à ces échanges et retours d'expérience, trace de nos cursus universitaires respectifs en sociologie, s'est exprimée dès le début de la formation à l'IFMT lors du projet collectif lorsque nous avons choisi de rencontrer des acteurs du tourisme dans le Vercors. Par la suite et afin d'alimenter notre dossier de création, nous avons sollicité des interlocuteurs au sein de plusieurs types de structures, représentatives de la diversité des acteurs du développement local, en l'occurrence associations, intercommunalités et territoires de projet (un court compte-rendu de ces entretiens figure en annexes) :

- Julie Higel, chargée de mission éducation au territoire, PNR des Bauges
- Pierre-Yves Benignat, chargé de mission économie-tourisme, communauté de communes du Sud grenoblois
- Nicolas Geiger, agent de développement, association ADRETS (Association pour le Développement en REseau des Territoires et des Services)
- Charlotte Penel, chargée de mission, association CIPRA (Commission Internationale pour la Protection des Alpes) / réseau « Alliance dans les Alpes »
- Sandrine Gagniere-Trayssac, chargée de mission tourisme et économie, CDRA (Contrat de Développement Rhône-Alpes) Alpes Sud Isère

Nous avons également eu l'opportunité d'échanger et de valider certains éléments de ce dossier avec des intervenants de l'IFMT : consultants, élu, chargés de mission, maître de conférences, accompagnateur en montagne, ainsi que des formateurs, principalement notre tuteur Guy Lhoste et pour la partie financière Gilles Thomas.

## Intro / Quel développement local?

Le concept de **développement local**, également intitulé **développement territorial**, et les pratiques qui s'y rattachent se caractérisent par la multiplicité des discours. L'UNADEL (Union Nationale des Acteurs et des structures du Développement Local) propose une définition simple :

***Une transformation (sociale, du territoire...) vers un mieux-être global, au moyen de démarches de projet, avec valorisation des ressources locales dans une vision à long terme.***

Les professionnels du développement territorial sont dénommés selon les cas agents de développement, chargés de mission, animateurs... : la sémantique est différente, mais ces termes renvoient à la même fonction. Ils font face à la diversité des postes, des statuts (appartenance à la fonction publique territoriale ou au secteur privé, dont secteur associatif), des employeurs (collectivités locales, Etablissements Publics à caractère Commercial et Industriel, agences d'études privées, chambres consulaires, associations...), des contextes (urbain, rural, international), des échelles d'intervention...

Leurs missions, toujours selon l'UNADEL, peuvent être définies de la façon suivante :

« Impulser, concevoir, animer et créer les conditions de projets en partenariat s'inscrivant dans une politique territoriale de développement durable et dans une démarche de démocratie participative. Le professionnel du développement territorial met en réseau des compétences diverses, favorise l'aide à la décision et constitue un appui technique aux élus.

Généraliste ou expert, il se définit comme un professionnel ayant une vision transversale du développement d'un territoire, laquelle s'inscrit nécessairement dans une perspective globale et de long terme. »

L'agent de développement doit pouvoir mobiliser une "intelligence collective", une ingénierie territoriale fondée sur la mutualisation des compétences techniques et organisationnelles, et sur la complémentarité des modes d'intervention.

Le dossier s'articule comme une focalisation : dans un premier temps, une explication du contexte à travers les acteurs, les territoires et le système économique permet d'aborder les champs d'intervention et les missions d'un agent de développement, puis de proposer dans un second temps des zooms sur des créations potentielles de fonctions au sein d'associations.

## Intro / L'agent de développement local : 3 types d'intervention



## Sommaire /

### Partie I

#### Quel développement local ?

Les professionnels

La superposition des territoires

Un système économique

Les champs d'intervention

### Partie II

#### Création de fonctions

Présentation

Zoom 1 : Développement touristique

Zoom 2 : Services au public

## Partie I / Les professionnels



## Partie I / Les professionnels

### ► 5 grandes familles d'acteurs

#### ► Les services déconcentrés de l'état

Ils sont le relais, sur le plan local, des décisions prises par l'administration centrale et qui gèrent les services de l'État au niveau local.

Ces services déconcentrés sont habituellement de niveau régional ou départemental, mais il existe également pour certains ministères ou certains services un niveau zonal, interrégional ou interdépartemental. Ils sont principalement sources de financement et instances de contrôle.

#### ► Les Etablissements Publics d'Etat

Il s'agit d'une délégation de l'Etat vers un EPE de la conception et de la mise en œuvre d'une politique publique. L'établissement public possède ses compétences et ressources propres, sous la forme de subventions. L'EPE recrute lui-même ses collaborateurs, il peut être source de financements.

#### • Les acteurs socio-économiques

• Ce sont les habitants, « utilisateurs » du quotidien en lien direct avec les problématiques du développement local. Ils peuvent être la source de toute réflexion participative. « Natifs » ou « immigrés », les habitants maîtrisent l'ensemble du territoire à leur manière et leur échelle, inscrite dans des habitus propres. Ils participent du développement local à plusieurs niveaux :

• **Entreprises** : incluses dans le paysage économique local, elles apportent des devises et créent de l'emploi.

• **Associations** : très ancrées dans la vie quotidienne, elles concernent de larges populations toutes CSP et âges confondus. Leurs actions sont menées de manière éclectique : amateurs, bénévoles, professionnels.

• **Porteurs de projets** : la société civile est composée de porteurs de projets capables de pointer dysfonctionnements et points de développement, riches de leur expérience de vie quotidienne.

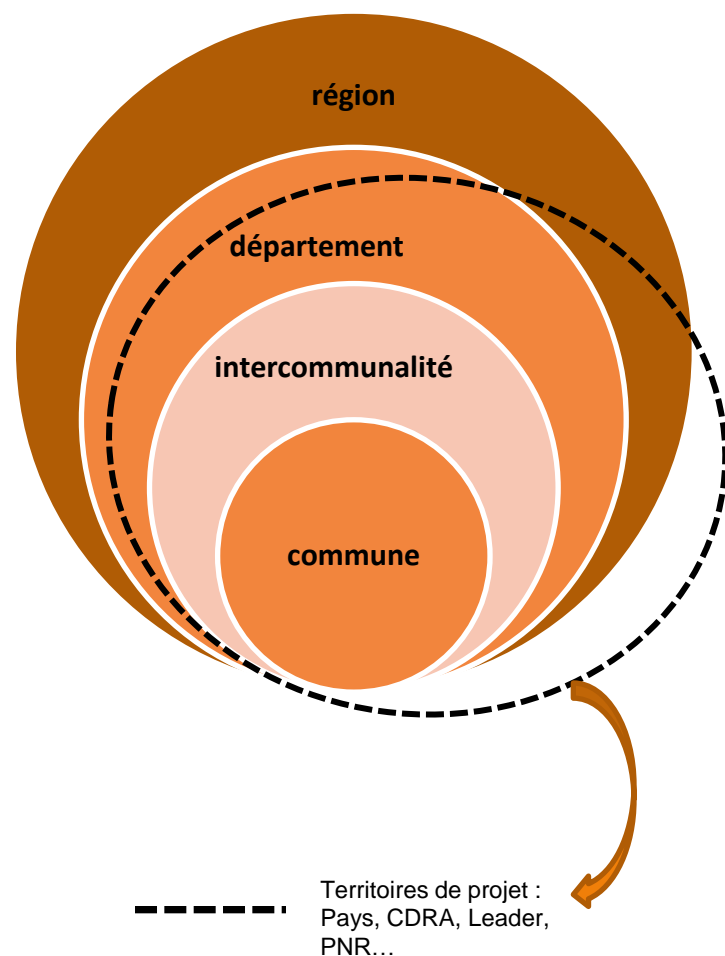
#### ► Les élus et techniciens de la collectivité

Les élus sont la représentation politique des acteurs socio-économiques, choisis pour soutenir la voix de la population dans des grandes orientations stratégiques de développement du territoire, à plusieurs échelles : région, département, groupement de communes, communes. Les élus collaborent avec les techniciens du développement, capables de mettre en œuvre, d'impulser et de créer des dynamiques de projets d'évolution selon les priorités de la collectivité.

#### ► Les territoires de projets

« l'espace économique, social et physique sur lequel un projet de territoire s'élabore. Organisé, il est en capacité de contractualiser sur un projet global avec les autorités chargées de l'aménagement et du développement territorial. Cette appellation concerne de façon prioritaire mais non exhaustive les Pays, agglomérations, parcs naturels régionaux et réseaux de villes » (ProjetDeTerritoire). Un territoire de projet est un foyer de dynamiques de développement

## Partie I / La superposition des territoires



L'enchevêtrement des échelles et la multiplicité des types de territoires sont à l'origine de l'expression du « mille-feuille territorial ». On peut distinguer :

- Les **collectivités territoriales**, par définition des structures administratives françaises, distinctes de l'administration de l'État, qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis : les **communes, départements et régions**

- les **intercommunalités**, qui désignent les différentes formes de coopération existant entre les communes.

L'intercommunalité permet aux communes de se regrouper au sein d'un **Etablissement Public**, (EP), soit pour assurer certaines prestations (ramassage des ordures ménagères, assainissement, transports urbains...), soit pour élaborer de véritables projets de développement économique, d'aménagement ou d'urbanisme.

Depuis la loi de 1999, les communes ne peuvent pas adhérer à plus d'un établissement de coopération intercommunale. À la différence des collectivités territoriales, les structures intercommunales n'ont que des compétences limitées (principe de spécialité).

- Les **territoires de projets**, espaces géographiques sur lesquels des projets de territoires s'élaborent, contractualisent avec les autorités chargées de l'aménagement et du développement. Ils sont d'une superficie variable, regroupant un nombre très hétérogène de communes selon les cas, et correspondent à un échelon intermédiaire entre la structure intercommunale et le département, mais sans être calqués sur les limites administratives départementales ou régionales.

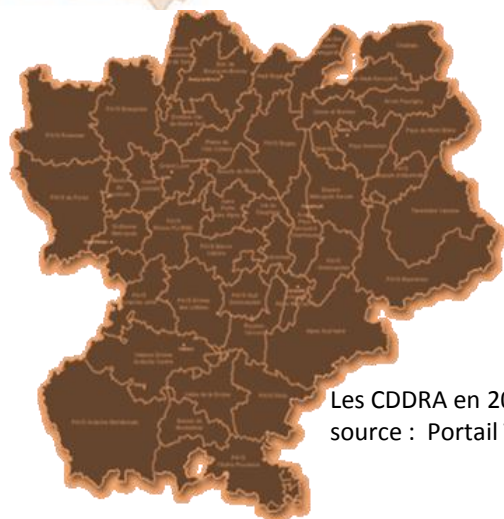
Les principaux territoires de projets sont, en Rhône Alpes : les CDDRA (Contrats de Développement Durable Rhône-Alpes), les Pays, les PNR (Parcs Naturels Régionaux), les LEADER+ (Liaison Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale), les CTEF (Contrats Territoriaux Emploi Formation).

## Partie I / La superposition des territoires

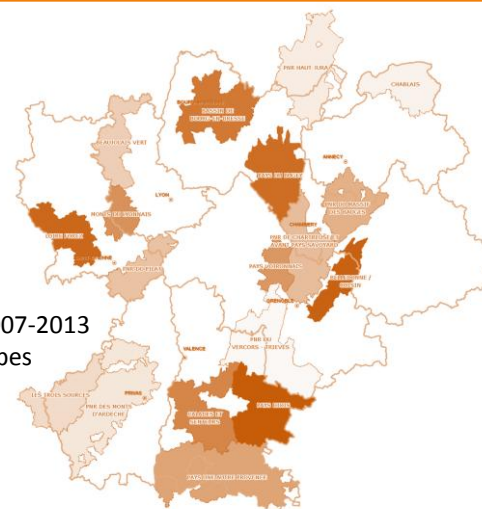
Ces cartes de la Région Rhône-Alpes illustrent bien les notions de superposition et d'intrication des territoires, dont le découpage est particulièrement complexe; cette sélection n'est pas exhaustive.



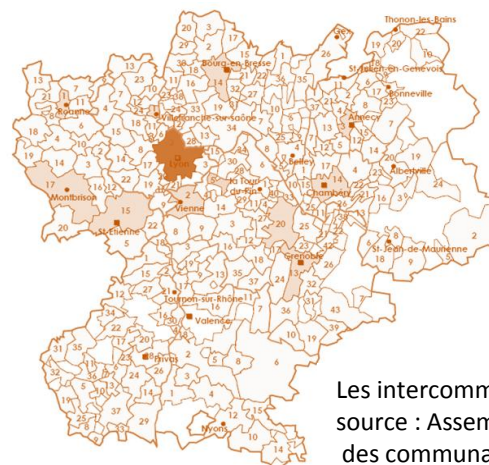
Les PNR en 2010  
source : Région Rhône-Alpes



Les CDDRA en 2010  
source : Portail Territoires Rhône-Alpes



Les territoires Leader+ 2007-2013  
source : DRAAF Rhône-Alpes



Les intercommunalités en 2006,  
source : Assemblée  
des communautés de France

## Partie I / Un système économique / Flux financiers

Il apparaît peu pertinent d'essayer de théoriser et schématiser le système économique local, en raison de sa trop grande complexité et de la spécificité de chaque situation. En effet, de multiples éléments sont déterminants à l'échelle d'un territoire donné, parmi lesquels l'histoire locale, l'implication de la population, les personnalités politiques, l'opposition territoires neufs ou au contraire sclérosés, les interactions public-privé, ascendant-descendant, local-supralocal,...

Des flux financiers sont cependant identifiables, que l'on peut tenter de distinguer par leur provenance :

- **Institutionnelle**, sous forme de subventions, dotations, salaires du personnel, pensions, prestations sociales... :
  - Union européenne : les fonds structurels européens, les programmes d'action communautaire, la PAC, programme Jeunesse...
  - Etat, via la DATAR, les ministères, les services déconcentrés, les établissements publics d'Etat...
  - Collectivités territoriales et structures intercommunales
- **Acteurs socio-économiques** (secteur privé) : entreprises, commerçants, artisans, associations..., qui contribuent par des impôts et taxes, loyers, salaires...
- **La population locale et extérieure** en séjour ou de passage, par sa consommation courante, les redevances, pensions, prestations sociales...
- **Etablissements bancaires** par diverses opérations financières, parmi lesquelles des prêts

La suppression de la taxe professionnelle et la réforme des collectivités territoriales vont de nouveau modifier ce système économique local.

## Partie I / Un système économique / Economie présentielle

Dans les territoires de montagne, le tourisme constitue souvent un secteur d'activité économique important. Mais, à l'image de la complexité du système, ses limites sont floues, il est très difficile de déterminer précisément ce qui correspond à une activité touristique : les flux financiers des achats auprès des commerçants et artisans doivent-ils être comptabilisés ? Comment évaluer les retombées des transports, parmi lesquelles les achats de carburant ? Les sources d'interrogations sont nombreuses...

La notion d'**économie présentielle**, développée par Davezies et Terrier, renvoie aux flux monétaires générés par la consommation des populations présentes, résidentes ou de passage. Cette théorie met en avant une déconnexion croissante entre les lieux de création de richesse (production) et les lieux de consommation des revenus qui en sont issus. Selon Davezies, la rémunération des facteurs locaux de production de la valeur ajoutée créée localement n'est qu'une modalité parmi d'autres de captation de revenus. Cette base productive est souvent moins importante que les autres sources de revenu que sont devenus les salaires associés aux emplois publics, les pensions de retraite, les prestations sociales, ou le revenu des « résidents non recensés » (résidents secondaires, touristes, ...).

Ainsi, selon Francis Cuillier, les économies locales sont caractérisées à la fois par l'importance de leurs activités exportatrices et par leur degré d'attractivité résidentielle. L'offre de services (au sens large) à la population, les fonctions résidentielles, récréatives, culturelles et sportives sont aussi des moteurs potentiels du développement local.

Mais cette économie présentielle, une chance pour les territoires en marge du développement industriel et productif, peut comporter certaines limites, comme le note Frédéric Gaschet : augmentation du foncier, ségrégation spatiale, capacité de croissance incertaine...

L'agent de développement est au cœur de ce système économique, articulation entre une diversité d'acteurs, de flux financiers et de champs d'intervention.



## Partie I / Les champs d'intervention



La représentation précédente en nuage de mots du développement local tente de démontrer à la fois la multiplicité des thématiques concernées et par là même la multiplicité des acteurs au sein d'un territoire.

Ces diverses thématiques sont généralement réunies en grands domaines de compétences, perméables entre eux :

culture, environnement, agriculture, social, tourisme, économie

Ces thématiques ou pôles de compétences sont déterminés par le positionnement géographique et les priorités économiques du territoire.

L'agent de développement travaille au décloisonnement des pratiques professionnelles afin d'articuler stratégiquement les objectifs du territoire.

**Sa fonction, clairement identifiée au sein d'une collectivité locale ou d'une association, peut couvrir plusieurs de ces domaines d'intervention.**

Sont présentées ci-après des focalisations sur des fonctions de développement au sein de structures associatives.

## Partie II / Présentation / Le salarié dans l'association

Dans l'ensemble de cette seconde partie, le choix a été fait de créer des fonctions nouvelles au sein de structures associatives de développement local.

Fonctionnement d'une association, quelques éléments :

Le **bureau** :

- instance de direction de l'association
- pouvoir décisionnel
- composé d'au minimum 2 personnes:
  - un président, dirigeant et représentant de l'association
  - un trésorier, chargé de la gestion financière
  - éventuellement un secrétaire, chargé du fonctionnement administratif

**Le Conseil d'Administration** composé de membres administrateurs

- élus lors des assemblées
- représentants de l'association dans tous les actes de la vie civile
- chargés d'assurer le bon fonctionnement de l'association et l'application des décisions prises lors des Assemblées Générales.

**Distinction administrateurs / salariés :**

Les tâches principales revenant au Président sont de permettre la co-construction du projet associatif avec le directeur salarié et d'assurer le contrôle du bon déroulement des chantiers associatifs ou de la gestion de l'établissement ainsi que le respect de la contrainte budgétaire.

Le salarié exerce son activité sous l'autorité (la subordination juridique) du conseil d'administration, du président ou d'une personne déléguée à cet effet.

Sur le terrain, la question de la pérennité des actions de l'association avec :

- une réalité : la contractualisation des subventions sur projet.
- une tendance : une logique de mise en concurrence par les marchés publics comme assimilation des pratiques du secteur marchand.

Dans l'ensemble de cette seconde partie, le terme de « zoom » est employé pour définir les créations de fonctions proposées, décrites en termes de :

- Missions
- Positionnement
- Financement de poste
- Financement de projet

## Partie II / Présentation / Lien avec le stage

Au cours de mon stage à la communauté de communes du Sud Grenoblois, j'ai eu l'opportunité de travailler sur 2 thématiques distinctes de projet de développement touristique. Le premier projet concernait la valorisation d'un site historique et touristique, avec l'aménagement d'une maison forestière en gîte d'accueil et de séjour, l'organisation thématique du site et la création d'éco-habitats originaux, en immersion dans la forêt. J'ai pu assister à des réunions, comités de pilotage et ai rencontré les différents financeurs engagés ou potentiels du projet. J'ai pu à ce titre réaliser une étude sur un futur plan de communication concernant le site : comment communiquer, sur quoi, avec qui et selon quelle stratégie.

Ma seconde mission fut de mener une réflexion sur le tourisme équestre au sein du territoire. En d'autres termes, il s'agissait d'étudier la faisabilité d'un positionnement de développement de l'activité équestre sur le territoire. Par des techniques d'enquête auprès des acteurs du monde équestre, j'ai pu mettre en évidence un certain nombre de préconisations et de recommandations auprès de la collectivité. Un de mes responsable de stage, bureau d'étude d'ingénierie touristique, s'est appuyé sur mes réflexions et je suis intervenu afin d'accompagner, dans une mission commandée par le CDRA Alpes Sud Isère, l'association Isère Cheval Vert sur la mise en marché de produits touristiques.

Le premier zoom qui va suivre traduit mon expérience au sein de cette communauté de communes, les contraintes et les limites du développement touristique tel qu'il est organisé non pas seulement au Sud Grenoblois mais dans de nombreuses intercommunalités.

Le second zoom est commun avec mon collègue Olivier Régnier. Il s'agit de développer les services au public en zone rural. Ce zoom est à relier pour ma part avec mon expérience professionnelle précédente, en tant de directeur de structure jeunesse et gestionnaire d'établissement administratif

## Partie II / Zoom 1 / Développement touristique

Il s'agit d'une fonction nouvelle de développement touristique au sein d'un office de tourisme de pôle associatif,, situé en zone de piémont/moyenne montagne. Le chargé de développement touristique travaille directement en lien avec l'intercommunalité via les commissions composées d'élus des communes et les offices du tourisme de station à proximité. La principale valeur ajoutée du poste est la création d'un lien fort entre l'intercommunalité et l'office du tourisme, dans une dynamique de concertation et de complémentarité. Ce positionnement en interface permet d'impliquer l'office du tourisme dans le développement touristique du territoire. Il permet aussi que l'intercommunalité puisse évaluer et apprécier l'effet positif d'aide à l'identification du territoire, de développement du partenariat des acteurs du tourisme.

Créer une fonction de développement touristique au sein d'un office de tourisme répond à une articulation souvent problématique entre intercommunalité et office de tourisme de pôle. Les logiques institutionnelles et associatives étant parfois éloignées, la fonction de développement touristique d'un office de tourisme

La fonction de développement touristique peut-être découpée en 2 grandes thématiques :

### L'ingénierie liée au développement d'un territoire

Le développeur territorial participe à l'élaboration d'une politique de développement touristique. En lien avec les élus, il se positionne comme appui conseil, maîtrisant les grandes tendances du marché du tourisme et des réalités économiques. Il applique et met en œuvre les grandes orientations des élus territoriaux. Le développeur participe du positionnement stratégique de la collectivité en matière de tourisme

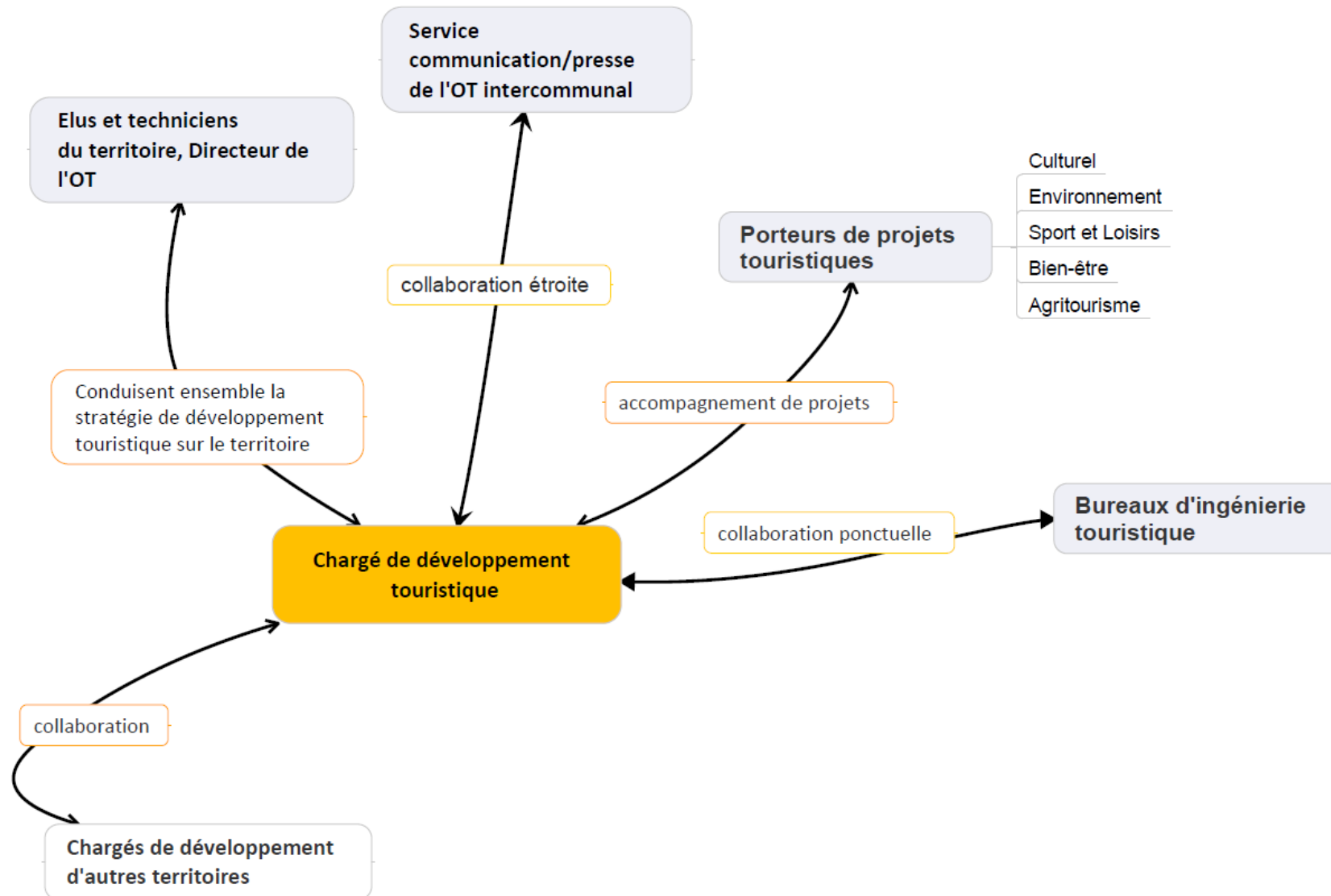
### L'animation du réseau d'acteurs du tourisme sur le territoire

Il s'agit là d'une fonction de développement local ascendante : partir des acteurs afin de structurer l'ensemble de l'offre touristique, en lien avec la collectivité. L'agent de développement organise de façon participative les acteurs entre eux, par des techniques d'animation et de concertation. Il réfléchit aux opportunités de diversification des activités touristiques, afin de mailler le territoire et ainsi proposer une offre complète et concertée, durable dans le temps pour les arrivants et les exploitants

## Partie II / Zoom 1 / Les missions

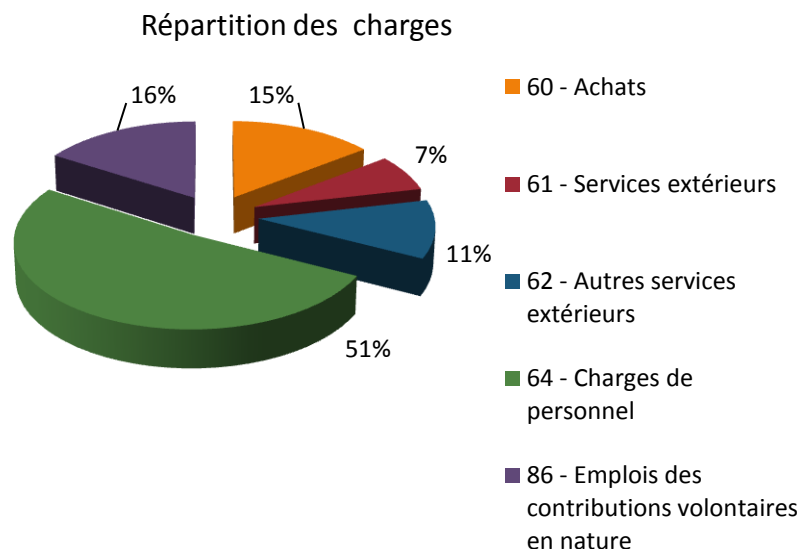
Missions	Actions
Définition stratégique du territoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude stratégique de territoire</li> <li>• Mise en place d'un comité de pilotage</li> <li>• Positionnement identitaire de la collectivité en matière touristique</li> </ul>
Coordination et pilotage de programmes de développement au sein de l'intercommunalité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement touristique</li> <li>• Création d'offres de produits touristiques (non commerciaux)</li> <li>• Prospection de porteurs de projets</li> <li>• Projets de diversification touristique</li> </ul>
Animation et Développement du partenariat avec les élus locaux et acteurs touristiques du territoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunion de concertation</li> <li>• Mutualisation des forces de développement</li> <li>• Création d'une plateforme d'échanges</li> <li>• Rencontres des acteurs</li> </ul>
Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communication institutionnelle</li> <li>• Définition de plans de communication</li> <li>• Prospection de porteurs de projet</li> </ul>
Veille sectorielle d'ingénierie touristique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui conseil auprès des élus et des porteurs de projet</li> <li>• Indices, recueil de bonnes pratiques</li> </ul>

## Partie II / Zoom 1 / La position de l'agent de développement touristique



## Partie II / Zoom 1 / Le financement du poste / Charges

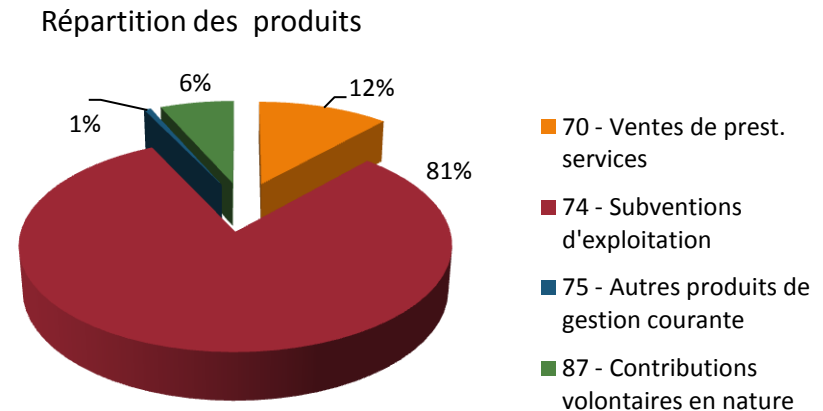
Charges	TOTAL €
<b>60 - Achats</b>	<b>7 940,00</b>
Achats d'études et de prestations de services	5 890,00
Fournitures non stockable (eau, énergie)	90,00
Fournitures d'entretien et de petit équipement	60,00
Achat d'ordinateur	490,00
Achat logiciels, périphériques, consommables informatiques	540,00
Fournitures administratives	290,00
Marchandises et cadeaux	580,00
<b>61 - Services extérieurs</b>	<b>3 780,00</b>
Locations mobilières et immobilières	2 800,00
Entretien et réparation	160,00
Assurances	160,00
Documentation, abonnement presse	660,00
<b>62 - Autres services extérieurs</b>	<b>6 040,00</b>
Honoraires (formation, traduction)	2 010,00
Publicité, publications	890,00
Déplacements	1 160,00
Location véhicules	0,00
Hôtellerie, restauration	1 260,00
Frais postaux et de télécommunication	720,00
<b>64 - Charges de personnel</b>	<b>28 150,00</b>
Rémunérations du poste	20 110,00
Charges sociales	8 040,00
<b>86 - Emplois des contributions volontaires en nature</b>	<b>8 730,00</b>
Bénévolat	3 500,00
Mise à disposition gratuite de biens et prestations	5 230,00
<b>TOTAL DES CHARGES (3)</b>	<b>54 640,00</b>



Les charges sont en grande partie composées de charges de personnel, c'est-à-dire le coût du poste. Les 2 autres lignes de charges principales sont le résultat de l'externalisation des prestations au sein d'un Office de Tourisme : étude, formation ou encore prestations d'animation.

## Partie II / Zoom 1 / Le financement du poste / Produits

PRODUITS	TOTAL €
<b>70 - Ventes de prest. services</b>	<b>3 250,00</b>
Etudes, conseil	0,00
Formation	3 250,00
Organisation événementiels, conférences	0,00
<b>74 - Subventions d'exploitation</b>	<b>43 800,00</b>
Région	1 560,00
Département	1 670,00
Communauté de communes	37 230,00
Fonds Européen : FEDER	1 590,00
Fonds Européen : FEADER	1 750,00
DATAR	0,00
<b>75 - Autres produits de gestion courante</b>	<b>560,00</b>
Dont cotisations	560,00
<b>87 - Contributions volontaires en nature</b>	<b>8 730,00</b>
Bénévolat	3 500,00
Prestation en nature	5 230,00
<b>TOTAL DES PRODUITS (3)</b>	<b>56 340,00</b>



Comme c'est souvent le cas dans un OT, le principal produit provient des subventions. Il est déterminant pour un agent de développement de savoir identifier les financeurs, les structures ressources liées au développement touristique : région, département, fonds européens. Le levier économique à actionner semble être celui des ventes de prestations et de services : événementiel, sessions de formation aux associations et administrations. Cela rejoint la nécessité actuelle qu'ont les associations à justifier d'une certaine rentabilité.

## Partie II / Zoom 1 / Le financement du poste / Exemple de projet

### Organisation d'un week-end d'animations dans des exploitations agricoles

L'objectif est de faire la promotion d'un réseau de producteurs locaux pratiquant la vente directe. Les animations proposées (vente de produits, ateliers cuisines, découverte pédagogique, repas et concert en soirée...) s'adressent à la fois à la population locale et aux touristes.

<i>Charges</i>	<i>TOTAL €</i>
<b>60 - Achats</b>	<b>3 010,00</b>
Achats d'études et de prestations de services	2 850,00
Fournitures non stockable (eau, énergie)	10,00
Fournitures d'entretien et de petit équipement	10,00
Achat de matériel (informatique)	0,00
Fournitures administratives	50,00
Cadeaux et marchandises	90,00
<b>61 - Services extérieurs</b>	<b>100,00</b>
Locations mobilières et immobilières	0,00
Entretien et réparation	50,00
Assurances	50,00
Documentation, abonnement presse	0,00
<b>62 - Autres services extérieurs</b>	<b>990,00</b>
Honoraires (formation, traduction)	0,00
Publicité, publications	890,00
Déplacements	70,00
Location véhicules	0,00
Hôtellerie, restauration	0,00
Frais postaux et de télécommunication	30,00
<b>64 - Charges de personnel</b>	<b>1 540,00</b>
Rémunérations du poste	1 100,00
Charges sociales	440,00
<b>86 - Emplois des contributions volontaires en nature</b>	<b>4 310,00</b>
Bénévolat	1 200,00
Mise à disposition gratuite de biens et prestations	3 110,00
<b>TOTAL DES CHARGES (3)</b>	<b>9 950,00</b>

<i>PRODUITS</i>	<i>TOTAL €</i>
<b>70 - Ventes de prest. services</b>	<b>0,00</b>
Etudes, conseil	0,00
Formation	0,00
Organisation événementiels, conférences	0,00
<b>74 - Subventions d'exploitation</b>	<b>5 640,00</b>
Région	520,00
Département	640,00
Communauté de communes	1 740,00
Fonds Européen : FEDER	0,00
Fonds Européen : FEADER	2 740,00
DATAR	0,00
<b>75 - Autres produits de gestion courante</b>	<b>0,00</b>
Dont cotisations	0,00
<b>87 - Contributions volontaires en nature</b>	<b>4 310,00</b>
Bénévolat	1 200,00
Prestation en nature	3 110,00
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>9 950,00</b>

## Partie II / Zoom 2 / Les services au public

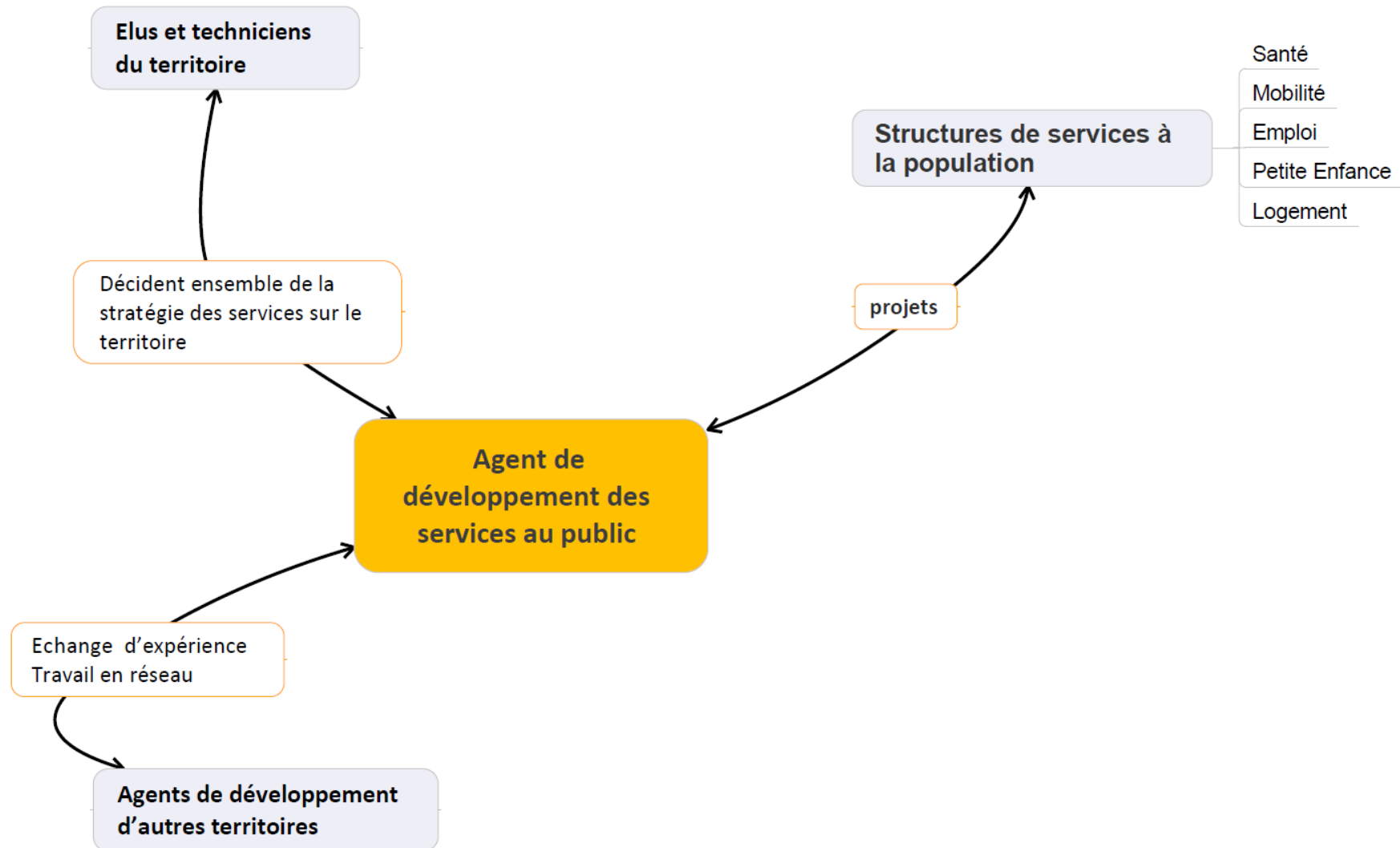
Selon les termes utilisés par l'ADRETS (Association pour le Développement en REseau des Territoires et des Services), les **services au public** recouvrent un concept plus large que les services publics au sens strict : ils incluent en effet les services de l'Etat, les services des collectivités territoriales, des établissements publics et plus largement les services d'intérêt collectif (portés par des structures publiques ou privées) : emploi, formation, petite enfance, logement, mobilité/transports, appui à la création d'activité, santé, services aux personnes âgées...

L'analyse de l'entretien avec Nicolas Geiger a mis en évidence l'intérêt grandissant de nombreux territoires ruraux pour cette question des services à la population, essentiels pour l'économie locale.

Les enjeux sont multiples : accueil de nouvelles populations et d'entreprises, maintien d'un tissu social, création d'emplois dans le secteur touristique...De nombreuses associations mènent des projets pouvant servir d'exemples : ADRETS, Maison des services publics et des saisonniers de Bourg d'Oisans, GIPAETS (Guichet Initiative pour la PluriActivité, l'Emploi, la formation et le Travail Saisonnier) à Ax-les-Thermes, l'association du Pays Sisteronais-Buëch pour son schéma de services...

Missions	Actions
Animation de réseau	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Organisation de séminaires</li> <li>•Réalisation de fiches expériences</li> </ul>
Prise en compte de la mobilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mise en place ou labellisation de Maisons de Services Publics ou pôles multiservices (avec comme priorités l'accès à la santé et à l'emploi)</li> <li>•Structuration du réseau d'AME (Actions pour la Mobilité vers l'Emploi)</li> <li>•Développement de la visiocommunication</li> </ul>
Gestion de la saisonnalité	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Accompagnement des saisonniers dans leur recherche de logement</li> <li>• Adaptation du service de crèche et garderie en saison touristique</li> <li>•Elaboration de programmes de formations pour les travailleurs saisonniers</li> <li>•Organisation d'un forum de l'emploi saisonnier</li> </ul>
Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Réalisation de supports de communication</li> <li>•Relais auprès des médias locaux</li> </ul>

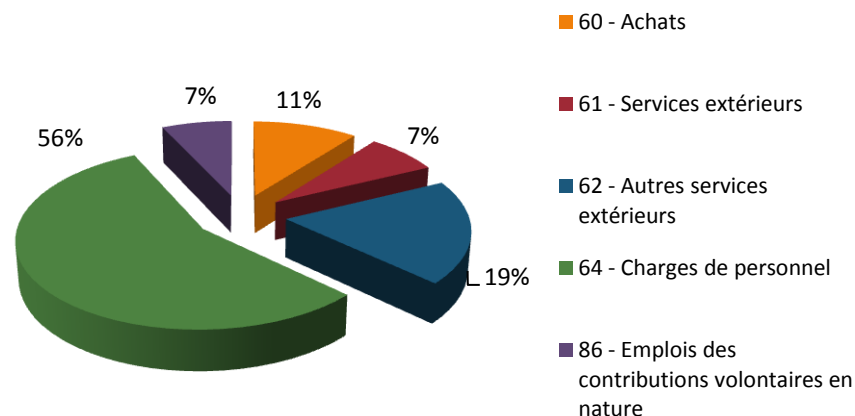
## Partie II / Zoom 2 / La position de l'agent de développement services au public



## Partie II / Zoom 2 / Le financement du poste / Charges

Charges	TOTAL €
<b>60 - Achats</b>	<b>5 260,00</b>
Achats d'études et de prestations de services	3 200,00
Fournitures non stockable (eau, énergie)	90,00
Fournitures d'entretien et de petit équipement	60,00
Achat d'ordinateur	490,00
Achat logiciels, périphériques, consommables informatiques	830,00
Fournitures administratives	290,00
Marchandises et cadeaux	300,00
<b>61 - Services extérieurs</b>	<b>3 690,00</b>
Locations mobilières et immobilières	2 800,00
Entretien et réparation	160,00
Assurances	160,00
Documentation, abonnement presse	570,00
<b>62 - Autres services extérieurs</b>	<b>9 590,00</b>
Honoraires (formation, traduction)	3 020,00
Publicité, publications	2 700,00
Déplacements	1 420,00
Location véhicules	1 180,00
Hôtellerie, restauration	550,00
Frais postaux et de télécommunication	720,00
<b>64 - Charges de personnel</b>	<b>28 150,00</b>
Rémunérations du poste	20 110,00
Charges sociales	8 040,00
<b>86 - Emplois des contributions volontaires en nature</b>	<b>3 520,00</b>
Bénévolat	720,00
Mise à disposition gratuite de biens et prestations	2 800,00
<b>TOTAL DES CHARGES (3)</b>	<b>50 210,00</b>

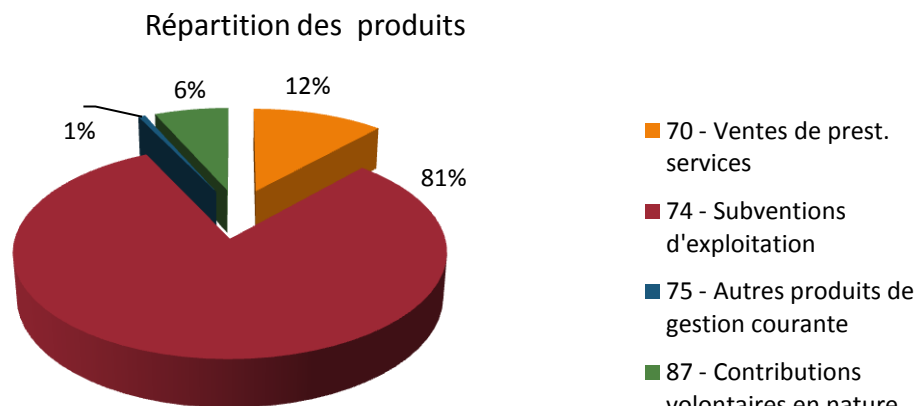
Répartition des charges



Les charges sont essentiellement de personnel, auxquelles il faut ajouter l'achat de matériel informatique, quelques frais de déplacements et les coûts d'organisation de séminaires. L'association travaille au maximum via internet, par visio-conférence lorsque c'est possible.

## Partie II / Zoom 2 / Le financement du poste / Produits

PRODUITS	TOTAL €
<b>70 - Ventes de prest. services</b>	<b>6 240,00</b>
Etudes, conseil	1 850,00
Formation	2 450,00
Organisation événementiels, séminaires	1 940,00
<b>74 - Subventions d'exploitation</b>	<b>43 350,00</b>
Région	4 350,00
Département	3 250,00
Communautés de communes	4 050,00
Fonds Européen : FSE	11 650,00
Fonds Européen : FEDER	14 560,00
DATAR	5 490,00
<b>75 - Autres produits de gestion courante</b>	<b>340,00</b>
Dont cotisations	340,00
<b>87 - Contributions volontaires en nature</b>	<b>3 520,00</b>
Bénévolat	720,00
Prestation en nature	2 800,00
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>53 450,00</b>



Quant aux produits, l'association ne vend que quelques services (formation), et bénéficie de subventions importantes des collectivités territoriales pour un travail de fond récurrent d'animation de réseau, de conseil, de diffusion d'informations, d'organisation de rencontres et séminaires, sur des thématiques importantes pour les territoires de montagne comme l'accompagnement des saisonniers ou la mobilité. Les services au public sont essentiels dans ces zones rurales, afin d'éviter un exode et un vieillissement de la population, et de maintenir un tissu économique : les élus locaux en sont conscients, et soutiennent ce type de missions.

Parmi les subventions, le FSE soutient notamment des actions en faveur de l'accès à l'emploi et de la cohésion sociale ; le FEDER l'accessibilité, le transport, le développement économique. Quant à la DATAR, elle soutient via le Commissariat de Massif les projets d'aménagement du territoire.

## Partie II / Zoom 2 / Le financement du poste / Exemple de projet

### Organisation d'un séminaire sur l'emploi saisonnier en station

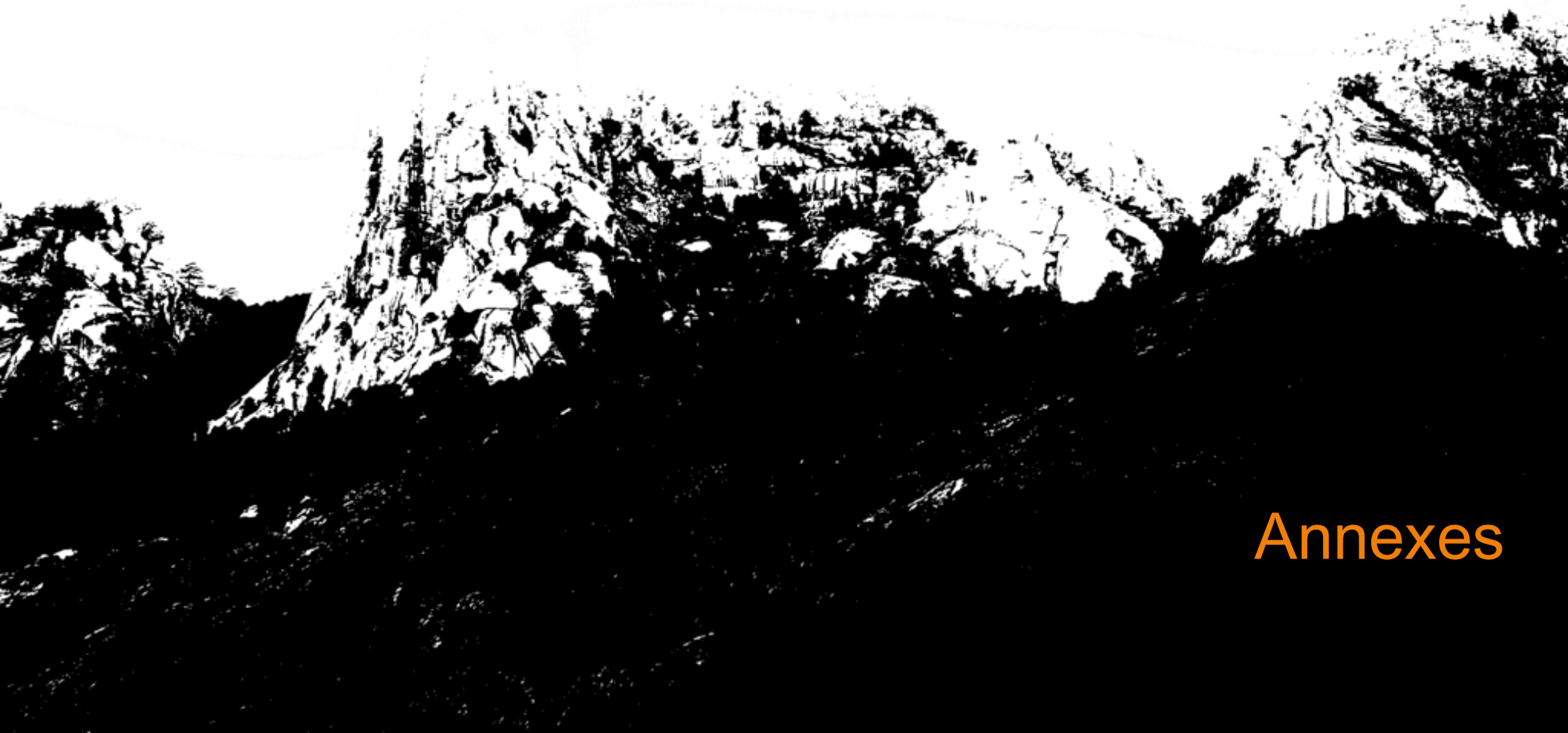


Charges	TOTAL €
60 - Achats	960,00
Achats d'études et de prestations de services	350,00
Fournitures non stockable (eau, énergie)	0,00
Fournitures d'entretien et de petit équipement	10,00
Achat de matériel (informatique)	0,00
Fournitures administratives	190,00
marchandises et cadeaux	410,00
61 - Services extérieurs	60,00
Locations mobilières et immobilières	0,00
Entretien et réparation	0,00
Assurances	20,00
Documentation, abonnement presse	40,00
62 - Autres services extérieurs	760,00
Honoraires (formation, traduction)	420,00
Publicité, publications	240,00
Déplacements	70,00
Location véhicules	0,00
Hôtellerie, restauration	20,00
Frais postaux et de télécommunication	10,00
64 - Charges de personnel	1 820,00
Rémunérations du poste	1 300,00
Charges sociales	520,00
86 - Emplois des contributions volontaires en nature	450,00
Bénévolat	50,00
Mise à disposition gratuite de biens et prestations	400,00
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>4 050,00</b>

L'objectif est d'abord de sensibiliser les techniciens du territoire aux enjeux de l'accueil des travailleurs saisonniers, à la nécessité d'organiser un accès à divers services essentiels (logement, crèche et garderie, formation...), et surtout de les inciter à collaborer sur cette question, en leur proposant par la suite un appui, une coordination méthodologique.

PRODUITS	TOTAL €
70 - Ventes de prest. services	0,00
Etudes, conseil	0,00
Formation	0,00
Organisation événementiels, séminaires	0,00
74 - Subventions d'exploitation	3 600,00
Région	1 120,00
Département	0,00
Communautés de communes	850,00
Fonds Européen : FSE	1 630,00
Fonds Européen : FEDER	0,00
DATAR	0,00
75 - Autres produits de gestion courante	0,00
Dont cotisations	0,00
87 - Contributions volontaires en nature	450,00
Bénévolat	50,00
Prestation en nature	400,00
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>4 050,00</b>

# Dossier de création



Annexes

## Annexes / Entretien avec Sandrine Gagniere-Trayssac, chargée de mission tourisme et économie, CDRA Alpes Sud Isère

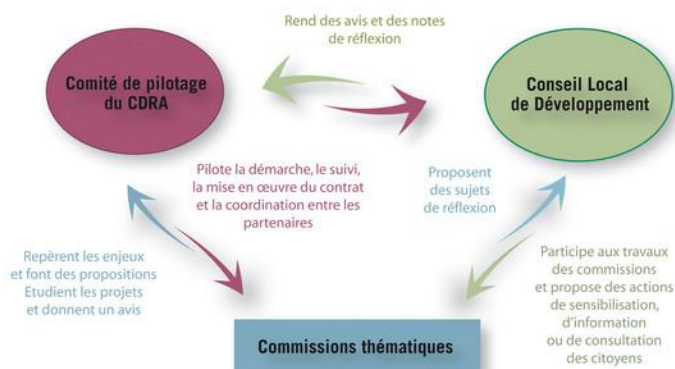
### Caractéristiques et missions de la structure

Les CDRA (Contrats de Développement Rhône-Alpes) sont le moyen d'intervention contractuel que la région Rhône-Alpes propose aux territoires engagés dans un projet de développement local. Ils constituent des outils d'élaboration, de financement et de réalisation d'un projet de territoire sur 10 ans. Pour engager son contrat, Alpes Sud Isère a élaboré une *Charte de développement durable* à 10 ans (2006-2016) et a défini un programme d'actions pour 5 ans (2006-2011).

Le CDRA Alpes Sud Isère est donc un **territoire de projet**, particulièrement étendu puisque composé de 109 communes.

Près de 6 millions d'euros sont investis par le Conseil Régional Rhône-Alpes (4,3 millions d'euros) et par le Conseil Général de l'Isère (1,6 millions d'euros) pour son aménagement et son développement.

L'élaboration et la mise en œuvre d'un Contrat de Développement Rhône-Alpes repose sur une démarche participative associant différents acteurs locaux : élus régionaux et locaux, partenaires techniques et institutionnels, acteurs socio-économiques, associatifs et citoyens (membres du Conseil Local de Développement). La vie du CDRA sur le territoire s'organise autour d'un comité de pilotage, de commissions thématiques, d'un conseil local de développement et d'une équipe technique d'animation.



Source : Alpes Sud Isère

Ils interviennent tant au niveau de la définition des projets qu'au niveau de la réalisation et de la mise en œuvre d'actions appartenant à des domaines variés (économie, tourisme, agriculture, culture, urbanisme, social, environnement...).

### Missions de S Gagniere-Trayssac

Elle est animatrice économie, emploi-formation et tourisme, mais l'entretien n'a porté que sur la thématique touristique, notamment l'appui à la coordination des acteurs, le soutien à l'hôtellerie familiale et le développement de l'offre agritouristique.

Elle reçoit des porteurs de projets, leur apporte des conseils personnalisés (méthodologie, contenu du projet, montage financier...) et propose des formations, gratuites pour les participants. Il est pour l'instant nécessaire d'inciter les porteurs de projets, il y a peu de démarches spontanées de leur part.

La diversification des producteurs agricoles, qui se décline sous forme de multiples prestations (accueil pédagogique, vente directe, hébergement, visites...), répond à une demande croissante de la clientèle, notamment en station, à la recherche d'activités et de produits liés à l'agriculture et à la découverte du terroir.

S Gagniere-Trayssac travaille en relation avec les chargés de mission tourisme des collectivités locales du territoire de projet, avec les élus, les structures de labellisation agritouristique (Adayg, Accueil Paysan et Bienvenue à la ferme), la Chambre d'Agriculture...

### Quelques remarques issues de l'entretien

Les Associations de Développement Touristique (ADT) ont de plus en plus de difficultés à obtenir directement des subventions pour mener à bien leurs projets : leur légitimité n'est pas remise en cause, mais la volonté des financeurs (Etat et Région) est de contractualiser avec des collectivités locales, afin notamment d'avoir une comptabilité publique, davantage de visibilité et moins d'interlocuteurs. La collectivité territoriale (le plus souvent communauté de communes) doit ensuite déléguer certaines prestations à l'ADT.

L'entretien nous a permis d'aborder les mécanismes de financements et le positionnement des acteurs locaux, et ainsi de mieux comprendre les enjeux et évolutions du tourisme sur ce territoire.

## Annexes / Entretien avec Pierre-Yves Benigna, chargé de développement économique à la communauté de communes du Sud Grenoblois

### Caractéristiques et missions de la structure :

- CCSG : Communauté de Communes du Sud Grenoblois
- 2006 : choix de la compétence Tourisme au sein du pôle développement économique création d'un Office de Tourisme Intercommunal

### Principales missions du service Développement Economique

- Développement économique
- Aide à l'emploi et création d'entreprises
- Approche transversale de soutien à l'agriculture, au commerce local
- Développement touristique

### Focus sur un projet : création d'un fond de soutien à l'agriculture et au territoire

Cette demande a été formulée par le président de l'Association des Agriculteurs du Sud Grenoblois. Suite à la forte hausse du pétrole, il a été proposé de développer la production d'huile de colza comme combustible, avec l'achat d'une presse à colza.

La CCSG a commandé une étude à l'ADAYG afin de vérifier la viabilité du projet, qui n'a pas émis un avis positif.

La CCSG ayant repéré l'existence d'un fond de soutien porté par le Pays Voironnais, il a été décidé en 2008 de créer un fond de soutien agricole sur 2 points : l'aide à l'installation et l'aide au projet. La procédure est la suivante : le professionnel dépose son dossier à l'ADAYG, qui lors d'un comité d'élus et d'agriculteurs décide si le dossier est éligible, soit pour l'aide à l'installation, soit pour l'aide au projet, soit les 2.

L'esprit du fond de soutien est de favoriser le développement de l'agriculture sous le regard du développement durable et du respect de l'environnement. Le rôle de l'ADAYG est de réaliser une veille sur les projets d'agriculture porteurs.

L'aide à l'installation est plafonnée à 3000€ pour un agriculteur de - 45ans, l'aide au projet à 8500€ pour les -55ans, soit une aide maximale de 11.500€. Le fond de soutien réalise également une veille économique et incite les agriculteurs à faire les demandes de subventions.

Par exemple, les Jardins Epicés, producteurs de légumes bio, ont bénéficié d'une aide de 6700€ au titre d'aide à l'installation.

Le nombre d'agriculteurs ayant bénéficiés du fond de soutien est de 2 en 2008, 2 en 2009 et 4 pour l'instant en 2010. La CCSG dédie 20.000€ par an de budget, pris sur les fonds propres pour ce fond de soutien agricole.

Concernant l'ADAYG, le chargé de développement économique indique que l'association témoigne d'une bonne expertise agricole et d'un puissant réseau dans le Bassin Grenoblois. Cependant, l'ADAYG paraît n'être que peu opérationnelle. La CCSG a bénéficié d'une étude stratégique de son territoire d'un point de vue technique, agronomique afin de mettre en lumière toutes les ressources du Sud Grenoblois. PYB déclare n'avoir jamais eu aucun contact avec l'ADABEL.

La création et la gestion du fond de soutien représente 1% de l'activité du poste, l'agriculture totalise 10% de l'activité de PYB.

Les projets ayant aboutis et ayant bénéficié du fond de soutien à l'agriculture sont les suivants :

- 2008 : plateforme de remplissage et récupération des eaux usées
- 2008 : aide à l'installation d'une ferme pédagogique et à la découpe du porc
- 2009 : traitement des effluents d'élevage et rénovation d'une salle de traite
- 2009 : aide à l'installation des Jardins épicés

Le fond de soutien aide également le développement des filières courtes.

Il existe une réelle difficulté concernant la problématique du foncier. Par exemple, le prix du m<sup>2</sup> constructible est de 300 €, en terre agricole il se vend pour 0.5 cents. La volonté des élus est le blocage de l'urbanisation sur les zones naturelles. Les agriculteurs freinent donc les ventes aux jeunes agriculteurs en attendant le déblocage de l'urbanisation (2020 pour l'instant).

Le problème auquel doit faire face le territoire est la cession des terres pour des jardins d'agrément de « rurbains » à fort pouvoir d'achat. Une instance, la SAFER, contrôle les transactions hors-marché et peut faire annuler le cas échéant la vente d'une terre agricole.

Pierre-Yves Benigna gère une enveloppe annuelle toutes missions confondues de 4 millions d'euros.

## Annexes / Entretien avec Charlotte Penel, chargée de mission association CIPRA / animatrice réseau "Alliance dans les Alpes"

Ses actions peuvent être réparties ainsi :

- Echanges de bonnes pratiques pour les communes du réseau, qui constituent la principale mission : organisation de séminaires et de voyages d'étude à l'étranger pour les élus et techniciens, conseils aux élus, identification des besoins et des thèmes à aborder
- Information, assistance au montage de projets avec recherche de partenaires étrangers
- Communication, en interne et en externe : participation à l'élaboration de la newsletter et des supports de communication pour le réseau, rédaction d'articles pour les rétrospectives, communiqués de presse
- Renforcement des liens avec le territoire alpin, recherche de partenaires

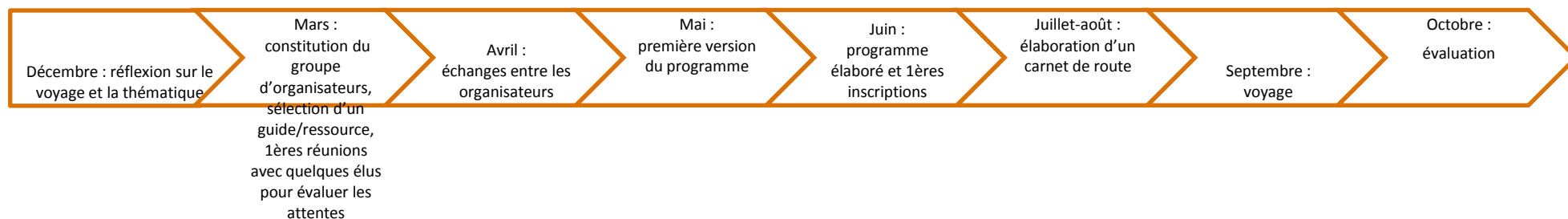
### Décryptage d'un projet : voyage d'étude dans le Vorarlberg

Intitulé : *Intégrer l'efficacité énergétique des bâtiments et la construction passive dans une dynamique durable de territoire*

Descriptif : Le voyage vise à découvrir, à travers des exemples concrets de bâtiments et la rencontre d'acteurs politiques et économiques du Vorarlberg, comment est intégrée l'efficacité énergétique du bâtiment dans une démarche globale de territoire. Un carnet de route précis et documenté sert de support au contenu des visites : il est distribué en amont aux participants.

Les journées sont organisées autour de trois axes :

- des visites de bâtiments efficaces en énergie : exemples concrets de bâtiments neufs et rénovés, pour illustrer les choix techniques et architecturaux.
- des exposés et échanges sur la thématique « bâtiment efficace et politique de territoire » : comprendre quelles institutions, programmes et politiques permettent l'essor et le soutien de l'efficacité énergétique dans le domaine de la construction.
- des exposés et échanges sur la thématique « développer une offre de bâtiment bois efficace » : lors de ces visites sont étudiés la mise en place d'une filière bois et le transfert de l'expérience du Vorarlberg vers la France.



## Annexes / Entretien avec Nicolas Geiger, agent de développement à l'ADRETS

**ADRETS** : Association pour le Développement en REseau des Territoires et des Services / Gap / 3,2 emplois ETP / budget annuel d'environ 140 000€

Agit à l'échelle du massif alpin : régions RA et PACA

### Principales missions de la structure

Missions transversales et diverses en PACA, couvrant de nombreux champs du développement local (exceptés le tourisme, la politique de la ville, l'environnement) :

- Animation de réseau : pour les points d'accueil polyvalents (Maisons et Relais de Services Publics) et à l'attention des territoires pour outiller les agents de développement (séminaires, fiches d'expériences...)
- Prestations, souvent des diagnostics (décloisonnés, sectoriels, participatifs)
- Appui aux porteurs de projets (TIC, visiocommunication...)

Missions plus restrictives en Rhône-Alpes : Appui aux Relais de Services Publics, qui est un label de 2006 géré par la préfecture et permettant notamment un financement de l'état d'un montant de 10 000€ par an. Des structures assument déjà ces fonctions, mais sans le label et avec beaucoup de difficultés : l'Adrets fait connaître ce label et accompagne les structures, principalement en Savoie (Maurienne, Tarentaise).

### Zoom sur la mission d'animation de réseau à l'attention des territoires

L'Adrets est clairement financée depuis 2006 pour cette animation de réseau, avec une subvention de fonctionnement de 84 000€, pour moitié environ de la Région PACA d'un côté, et de l'état via la DATAR (Délégation Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale) de l'autre.

Les agents de développement en milieu rural ne peuvent pas être compétents dans tous les domaines ; l'Adrets décrypte pour eux l'univers institutionnel et réalise des fiches expériences (mises à disposition gratuitement sur internet), organise des séminaires afin de générer des échanges et des contacts entre les territoires, permettant à ces agents de sortir de l'isolement.

L'Adrets se positionne comme une interface entre les échelons très local d'un côté et supérieur de l'autre, agissant dans les deux sens : une « digestion » ou « vulgarisation » des lois et décisions vers le bas, ainsi qu'une valorisation des projets des territoires vers le haut.

### Analyse du positionnement de l'ADRETS par rapport aux services à la population : Des difficultés relevées...

L'identification de l'ADRETS et de ses activités pas toujours évidente

Une rotation des interlocuteurs au sein du réseau de partenaires

La mesure précise des évaluations, des retombées des actions

Le réseau fonctionne très bien avec les techniciens, moins avec les élus ; une réflexion à ce propos est en cours

#### ...mais des réflexions encourageantes

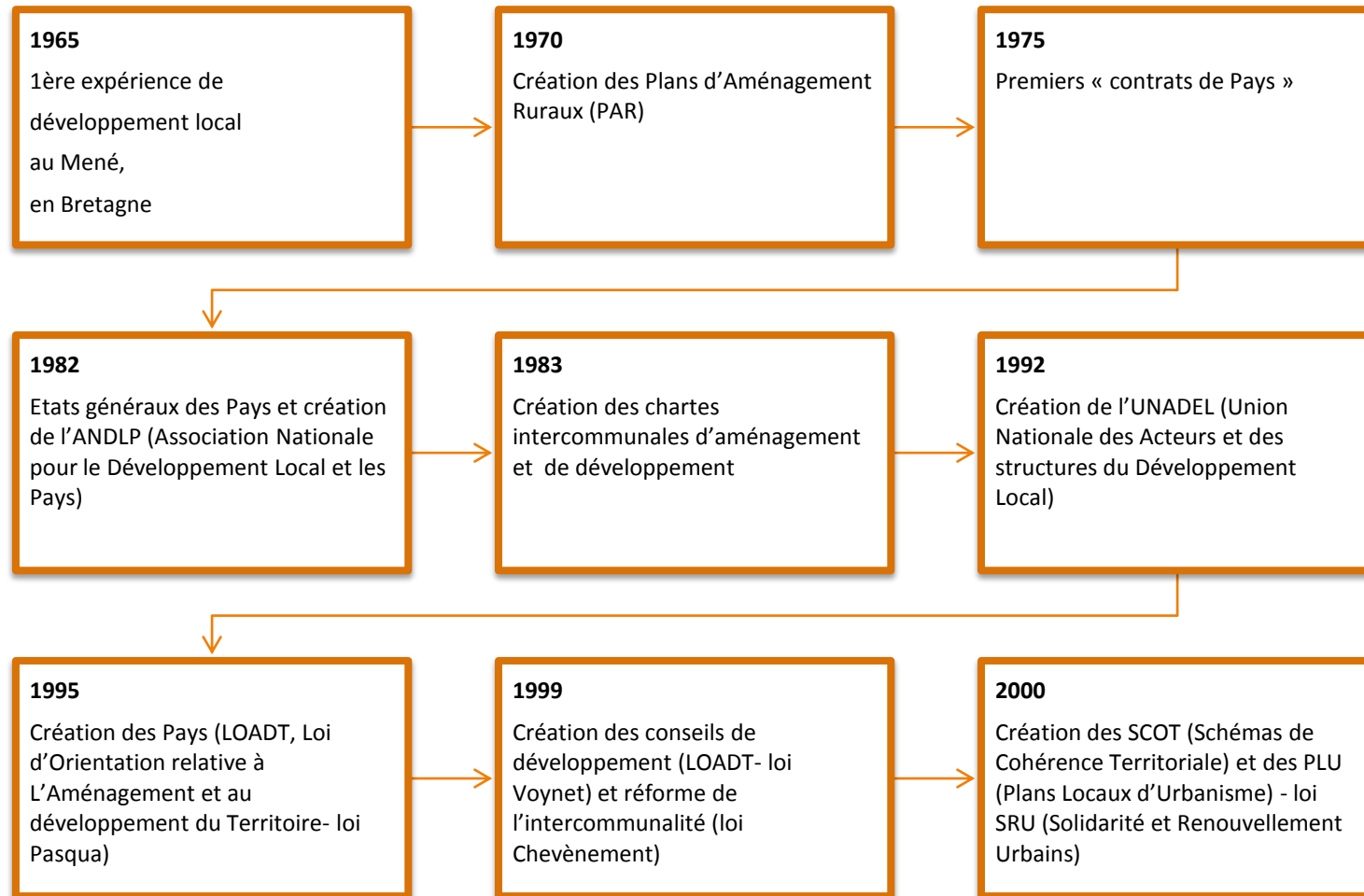
Les services comportent une forte dimension économique car ils conditionnent l'accueil des entreprises et des salariés sur un territoire.

L'Adrets a été sollicitée pour coorganiser, en collaboration avec le Réseau Rural, des séminaires méthodologiques sur les schémas de services et le decloisonnement de l'approche des services au sein des territoires. Ces séminaires auront lieu à travers la France : l'Adrets est reconnue comme experte dans ce domaine, qui constitue désormais une préoccupation importante.

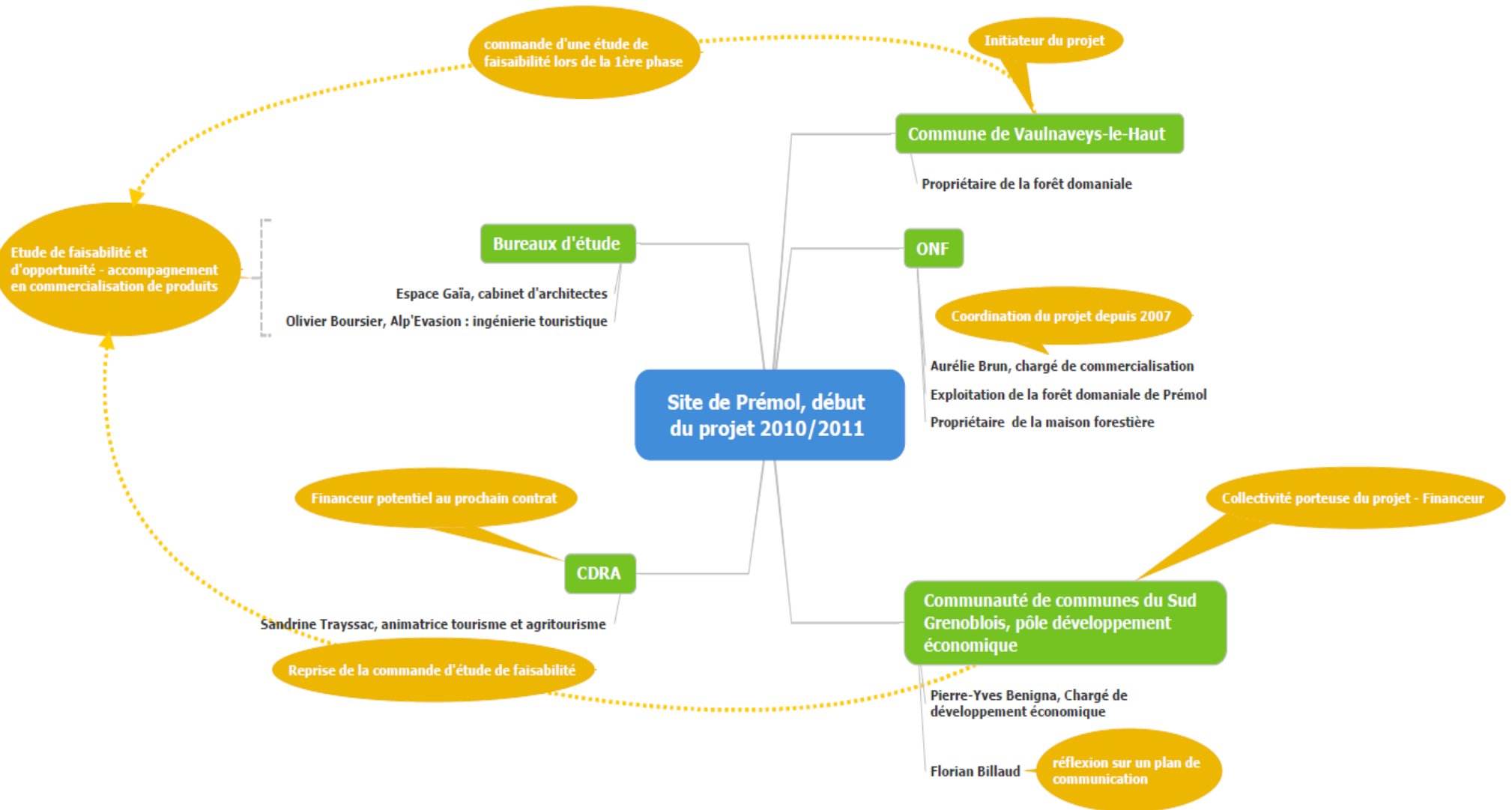
Les associations ont un fonctionnement plus souple que les collectivités locales, la marge de manœuvre en termes d'actions est plus grande.

De nombreux services sont liés au tourisme et influencent fortement l'économie locale : petite enfance, emploi, saisonnalité, pluriactivité... Leur prise en compte devient incontournable.

## Annexes / Les grandes dates du développement local



# Annexes / Projet de valorisation touristique de Prémol / Jeux d'acteurs



## Annexes / Projet de valorisation touristique de Prémol / Historique

2006 : Étude pour une valorisation paysagère; environnementale et pour l'accueil du public sur le site de Prémol, avec l'aide du Conseil Général de l'Isère et du programme Leader +. avec l'ONF(ONF

juin – août 2007 : Partenariat ONF / Commune pour le développement du site et marché d'étude pour la valorisation touristique du site de Prémol

octobre 2007 – avril 2008 : Étude Espace Gaïa / Alp'évasion / Girus sur la valorisation touristique

Janvier 2010 : entrée de Vaulnaveys-le-Haut dans la CCSG et transfert du portage du projet vers la communauté de communes

Mai 2010 : la CCSG accepte d'investir de façon conséquente dans le projet – un couple d'exploitant privé est pressenti pour gérer le projet

# Annexes / Projet de valorisation touristique de Prémol / Financement du projet

## Investissement en 3 volets

### Compte d'exploitation prévisionnel

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	Année 9	Année 10
<b>Produits</b>										
Taxes locales	174 150,70 €	181 970,94 €	189 446,76 €	197 272,02 €	205 463,84 €	214 040,17 €	223 019,87 €	232 422,72 €	242 269,49 €	252 581,98 €
Méconcoment	18 351,07 €	18 626,34 €	18 905,73 €	19 189,32 €	19 477,16 €	19 769,32 €	20 065,86 €	20 366,84 €	20 672,35 €	20 982,43 €
Restauration	129 149,63 €	135 607,11 €	142 387,46 €	149 506,83 €	156 982,18 €	164 831,29 €	173 072,85 €	181 726,49 €	190 812,82 €	200 353,46 €
Localien	7 000,00 €	7 105,00 €	7 211,58 €	7 319,75 €	7 429,54 €	7 540,99 €	7 654,10 €	7 768,91 €	7 885,45 €	8 003,73 €
Boutique	19 650,00 €	20 632,50 €	20 941,99 €	21 256,12 €	21 574,96 €	21 896,58 €	22 227,06 €	22 560,47 €	22 896,88 €	23 242,36 €
<b>Subvention d'exploitation</b>										
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>174 150,70 €</b>	<b>181 970,94 €</b>	<b>189 446,76 €</b>	<b>197 272,02 €</b>	<b>205 463,84 €</b>	<b>214 040,17 €</b>	<b>223 019,87 €</b>	<b>232 422,72 €</b>	<b>242 269,49 €</b>	<b>252 581,98 €</b>
<b>Charges</b>										
Consommation matières	40 709,89 €	42 745,38 €	44 810,44 €	46 977,66 €	49 252,15 €	51 639,24 €	54 144,56 €	56 773,99 €	59 533,73 €	62 430,27 €
Fournitures, consommables	8 707,53 €	9 098,55 €	9 472,34 €	9 863,60 €	10 273,19 €	10 702,01 €	11 150,99 €	11 621,14 €	12 113,47 €	12 629,10 €
Energie	4 000,00 €	4 080,00 €	4 161,60 €	4 244,83 €	4 329,73 €	4 416,32 €	4 504,65 €	4 594,74 €	4 686,64 €	4 780,37 €
Loyer et charges locatives	15 000,00 €	20 000,00 €	25 000,00 €	30 000,00 €	35 000,00 €	40 000,00 €	40 000,00 €	40 000,00 €	40 000,00 €	40 000,00 €
Maintenance	1 000,00 €	1 020,00 €	1 040,40 €	1 061,21 €	1 082,43 €	1 104,08 €	1 126,16 €	1 148,69 €	1 171,66 €	1 195,09 €
Assurance, honoraires	3 000,00 €	3 060,00 €	3 121,20 €	3 183,62 €	3 247,30 €	3 312,24 €	3 378,49 €	3 446,06 €	3 514,98 €	3 585,28 €
Publicité	26 122,60 €	18 197,09 €	18 944,68 €	19 727,20 €	20 546,38 €	21 404,02 €	22 301,99 €	23 242,27 €	24 226,95 €	25 438,30 €
Frais déplacements, réceptions	3 000,00 €	3 060,00 €	3 121,20 €	3 183,62 €	3 247,30 €	3 312,24 €	3 378,49 €	3 446,06 €	3 514,98 €	3 585,28 €
Affranchissement	1 000,00 €	1 015,00 €	1 030,23 €	1 045,88 €	1 061,36 €	1 077,28 €	1 093,44 €	1 109,84 €	1 126,49 €	1 143,39 €
Téléphone, Internet	3 360,00 €	3 528,00 €	3 704,40 €	3 889,62 €	4 084,10 €	4 288,31 €	4 502,72 €	4 727,86 €	4 964,25 €	5 212,46 €
Frais bancaires	250,00 €	253,75 €	257,56 €	261,42 €	265,34 €	269,32 €	273,36 €	277,46 €	281,62 €	285,85 €
Autres charges externes	1 000,00 €	1 015,00 €	1 030,23 €	1 045,88 €	1 061,36 €	1 077,28 €	1 093,44 €	1 109,84 €	1 126,49 €	1 143,39 €
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>107 150,03 €</b>	<b>107 072,77 €</b>	<b>115 694,26 €</b>	<b>124 484,15 €</b>	<b>133 450,65 €</b>	<b>142 602,35 €</b>	<b>146 948,30 €</b>	<b>151 497,95 €</b>	<b>156 261,27 €</b>	<b>161 428,78 €</b>
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>67 000,67 €</b>	<b>74 898,17 €</b>	<b>73 752,50 €</b>	<b>72 787,87 €</b>	<b>72 013,19 €</b>	<b>71 437,82 €</b>	<b>76 071,57 €</b>	<b>80 924,76 €</b>	<b>86 008,22 €</b>	<b>91 153,20 €</b>
Salaires bruts	35 400,00 €	35 577,00 €	35 754,89 €	35 933,66 €	36 113,33 €	36 293,99 €	36 475,66 €	36 658,33 €	36 842,00 €	37 026,67 €
Charges sociales	14 160,00 €	14 230,80 €	14 301,95 €	14 373,46 €	14 445,33 €	14 517,56 €	14 590,15 €	14 663,09 €	14 736,29 €	14 809,84 €
Total charges internes	49 560,00 €	49 807,80 €	50 056,84 €	50 307,12 €	50 558,66 €	50 811,55 €	51 065,81 €	51 321,64 €	51 578,04 €	51 834,91 €
<b>EBE</b>	<b>17 440,67 €</b>	<b>25 090,37 €</b>	<b>23 695,66 €</b>	<b>22 480,75 €</b>	<b>21 454,53 €</b>	<b>20 626,27 €</b>	<b>24 805,76 €</b>	<b>29 433,11 €</b>	<b>34 430,17 €</b>	<b>39 318,29 €</b>
Dotations aux amortissements	13 802,25 €	13 802,25 €	13 802,25 €	13 802,25 €	13 802,25 €	13 802,25 €	13 802,25 €	13 802,25 €	13 802,25 €	13 802,25 €
<b>Resultat d'exploitation</b>	<b>3 638,42 €</b>	<b>11 288,12 €</b>	<b>9 893,41 €</b>	<b>8 678,50 €</b>	<b>7 652,28 €</b>	<b>6 824,02 €</b>	<b>11 003,51 €</b>	<b>15 630,86 €</b>	<b>20 627,92 €</b>	<b>25 516,04 €</b>
Charges financières	5 413,22 €	5 243,46 €	5 065,21 €	4 878,05 €	4 681,53 €	4 475,18 €	4 258,52 €	4 031,03 €	3 792,15 €	3 541,34 €
<b>Resultat net avant impôts</b>	<b>- 1 774,80 €</b>	<b>6 044,66 €</b>	<b>4 828,20 €</b>	<b>3 800,45 €</b>	<b>2 970,75 €</b>	<b>2 348,84 €</b>	<b>1 803,50 €</b>	<b>2 964,84 €</b>	<b>7 973,24 €</b>	<b>12 556,11 €</b>
Impôts	-	2 417,87 €	1 931,28 €	1 520,18 €	1 188,30 €	854,50 €	528,99 €	1 185,93 €	3 189,30 €	5 022,44 €
<b>RCAL</b>	<b>- 1 774,80 €</b>	<b>3 626,80 €</b>	<b>2 896,92 €</b>	<b>2 280,27 €</b>	<b>1 782,45 €</b>	<b>1 484,34 €</b>	<b>1 274,51 €</b>	<b>1 778,91 €</b>	<b>4 783,94 €</b>	<b>7 533,67 €</b>
Contribution à la fiscalité locale	1 005,01 €	1 123,47 €	1 106,29 €	1 091,82 €	1 080,20 €	1 071,57 €	1 141,07 €	1 213,87 €	1 290,12 €	1 367,30 €

Exemple à 40.000 € de loyer

	Nature	Montant
Investissements publics portant sur l'exploitation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maison Forestière</li> <li>Traitement des ruines de la Chartreuse</li> <li>Sentiers, jardin et aménagements de l'espace naturel</li> <li>Sanitaires Porterie</li> </ul>	1 330 664 euros
Investissements publics au titre de la conservation et la valorisation du patrimoine	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accès, stationnement</li> <li>Traitement Porterie</li> <li>Accueil, information et espace pédagogique</li> </ul>	617 925 euros
Investissements privés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Équipements professionnels et agencement dédiés à la restauration</li> <li>Machinisme entretien paysager</li> <li>Matériels instrumentation ludique</li> <li>Site Internet</li> </ul>	124 740 euros

## Investissement public/privé

Site	Investissement public	Investissement privé
Maison Forestière	Gîte d'étape et de séjour (17 personnes)	281 243 €
	Studio PMR	49 203 €
	Logement exploitant	102 264 €
	Accueil, restauration, boutique, terrasse	383 980 €
	Assainissement, réseaux, surpresseur, potabilité	109 725 €
	Equipements énergétiques	75 075 €
	Equipements professionnels, agencement restauration	102 795 €
Aménagements sur site	Parcours de découverte, plateforme PMR, signalétique	173 250 €
	Jardin pédagogique des sentiers	75 075 €
	Stationnement, parking	259 875 €
	Traitement des plages naturelles, sentiers, zonage pic nic	60 300 €
	Traitement Porterie	138 600 €
	Accueil du site et espace pédagogique autonome	219 450 €
	Sanitaires (W/C sec)	11 550 €
Machinisme entretien paysager	- €	6 353 €
Parc location instrumentation sportive	- €	6 930 €
Site Internet dynamique	- €	8 663 €
<b>Total</b>	<b>2 073 329 €</b>	<b>124 740 €</b>

Montant total MOE incluse : 2 073 329 € HT, dont 1.950 d'investissement public

## Annexes / Projet de valorisation touristique de Prémol / Economie du projet : les éléments clés

### Croissance du CA

- Environ 4% par an
- 5% concernant l'hébergement et la restauration / 1.5% concernant la boutique et la location

### Communication

- 15% du CA pendant 1an puis 10% du CA par an
- 22860 euros sur 10 ans

### Redevance

- Montée en puissance avec taux plein en année 8

### Création d'emploi

- 2 emplois à temps plein
- Recrutement ½ temps plein en année 6

### Valeur ajoutée

- En moyenne 38% du CA

### Excédent brut d'exploitation

- En moyenne 13% du CA

### Résultat net avant impôt

- En moyenne 4% du CA

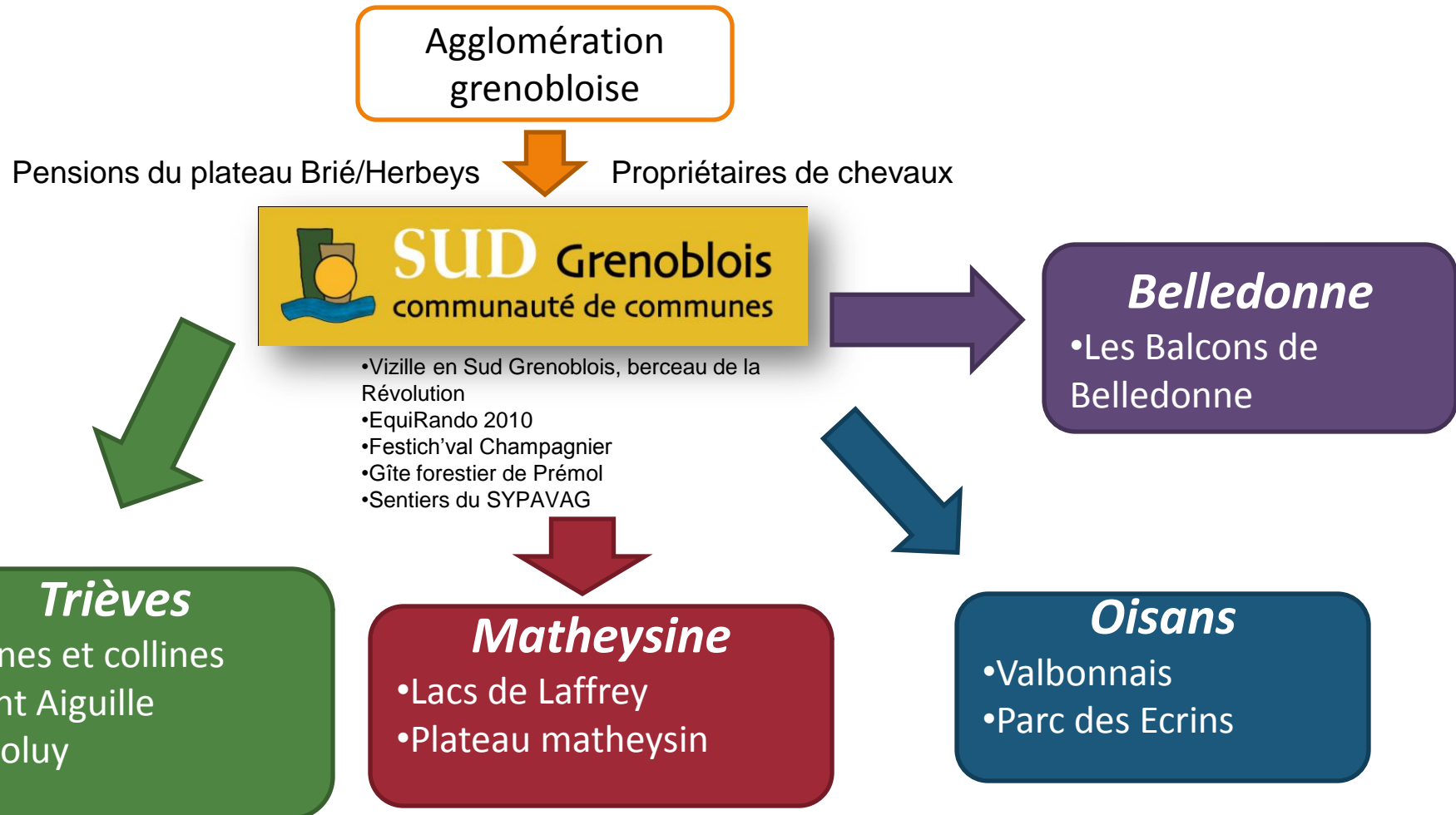
### Contribution à la fiscalité locale

- Impôt sur les sociétés : 9500 € sur 10 ans
- Taxe professionnelle : 11241 € sur 10 ans

## Annexes / Projet de valorisation touristique de Prémol / Etude sur le tourisme équestre / recommandations

- **Coordination, notamment sur les questions du tourisme équestre:**
  - Réalisation d'un schéma local de développement touristique équestre
  - Etude de marché sur les pensions de cavaliers dans les pensions
  - Etude de faisabilité d'un label de qualité pour les pensions
  - Création d'un réseau d'acteurs du cheval
  - Création de produits touristiques équestres, en partenariat avec le CDRA Alpes Sud Isère et l'Office de Tourisme
  - Aide et soutien à la création d'hébergements touristiques, également adaptés aux cavaliers
  - Mise en place d'un agenda évènementiel équestre en lien avec l'Office du Tourisme
  
- **Recommandations à moyens termes :**
  1. Développer le partenariat avec Isère Cheval Vert  
*Partage des compétences*
  2. Aider au développement de Festich'val  
*Promotion du cheval et regroupement de cavaliers*
  3. Proposer l'intégration de la thématique du cheval dans les Fêtes Révolutionnaires  
*Profiter d'EquiRando 2010*
  4. Structurer l'offre de pensions équestres, surtout sur le plateau de Jarrie  
*Développer une activité économique déstructurée*

## Annexes / Projet de valorisation touristique de Prémol / Etude sur le tourisme équestre / positionnement du territoire



## Annexes / Sources internet

<http://www.cipra.org/fr>

<http://rga.revues.org/index904.html>

<http://www.sillon38.com/blog/>

<http://www.village.tm.fr/>

<http://www.installation-campagne.fr/>

<http://www.fermesdumonde.fr/presentation.html>

<http://www.institut-montagne.org/>

<http://www.cairn.info/accueil.php>

<http://espacepolitique.revues.org/index1439.html>

<http://www.territoiresetconsultants.com/index.php>

<http://www.aider-initiatives.fr/>

<http://www.aurg.org/>

<http://www.cnfpt.fr/fr/accueil.php?>

<http://www.observatoire-montagnes.org/index.php>

<http://www.localtis.fr/cs/ContentServer?pagename=MairieConseils/homepage>

<http://adrets-asso.fr/>

<http://www.ruract.eu/>

<http://www.projetsencampagne.com/>

<http://www.thierrybillet.over-blog.org/>

<http://www.adavg.org/>

<http://www.legifrance.gouv.fr/>

<http://www.civam.org/>

<http://carrefourlocal.senat.fr/>

<http://www.alpes-sud-isere.fr/>

<http://www.drdjs-rhone-alpes.jeunesse-sports.gouv.fr/>

<http://www.apeas.fr/>

<http://www.localtis.info/cs/ContentServer?pagename=Localtis/Page/homepageLoc>

<http://www.crdp.org/>

<http://www.alpesolidaires.org/>

<http://www.unadel.asso.fr/base/index.php>

<http://www.celavar.org/>

<http://www.adels.org/>

<http://www.fnfr.org/>

<http://www.lemoniteur.fr/>

<http://www.projetdeterritoire.com/>

<http://www.confederationpaysanne.fr/>

<http://www.accueil-paysan.com/>

<http://territoires.rhonealpes.fr/>

<http://www.reseau-tee.net/>

<http://www.afip.asso.fr/>

<http://association1901.fr/blog/>

<http://www.terredeliens.org/spip.php?page=accueil>

<http://www.reseaurural.fr/>