



Accompagnement pour la réalisation de l'évaluation à mi-parcours du programme LEADER du GAL des Alpes et Préalpes d'Azur

Évaluation à mi parcours

Conclusion et recommandations de l'évaluation





Évaluation LEADER du GAL APA



• Pourquoi cette évaluation ?

- ➔ Pour faire le point sur les réalisations LEADER du GAL APA à mi-programmation, avant l'évaluation régionale
- ➔ Pour préparer l'éventuelle réorientation du programme LEADER du GAL APA



DES QUESTIONS CONCRETES

Où en est le programme LEADER ?
Qu'est ce qui a été réalisé, comment et pourquoi ?
Quels résultats, quels impacts et quelle efficacité ?
Quelle trajectoire par rapport à la stratégie initiale ?
Comment améliorer la mise en œuvre du programme ?

UN OUTIL, L'ÉVALUATION

Données quantitatives
Entretiens et implication des membres du GAL (dont CoProg)
Analyses rigoureuses et avis extérieur et objectif

DES RECOMMANDATIONS

Conclusions claires et opérationnelles
Outil d'aide à la décision pour l'équipe technique du GAL

Déroulé et outils de l'évaluation



Phase 1

Référentiel de l'évaluation et questions d'évaluation

Contexte
Questionnements spécifiques

Données quantitatives
(indicateurs, données financières, etc.)

Méthode d'évaluation

COPROG
8 juin



Lancement + atelier participatif en CoProg

Phase 2

Bilan objectif : analyse des données et entretiens

« Photographie » du programme
Faits objectifs

Données qualitatives



Entretiens / Terrain

Phase 3

Analyse évaluative

Regard expert et indépendant
Pertinence ? Cohérence ?
Efficacité ? Efficience ? Utilité ?

Rapport d'évaluation
Présentation des conclusions et recommandations en CoProg

Conclusions et recommandations

Recommandations claires et opérationnelles

COPROG
5 novembre



Quelles données ont été utilisées ?

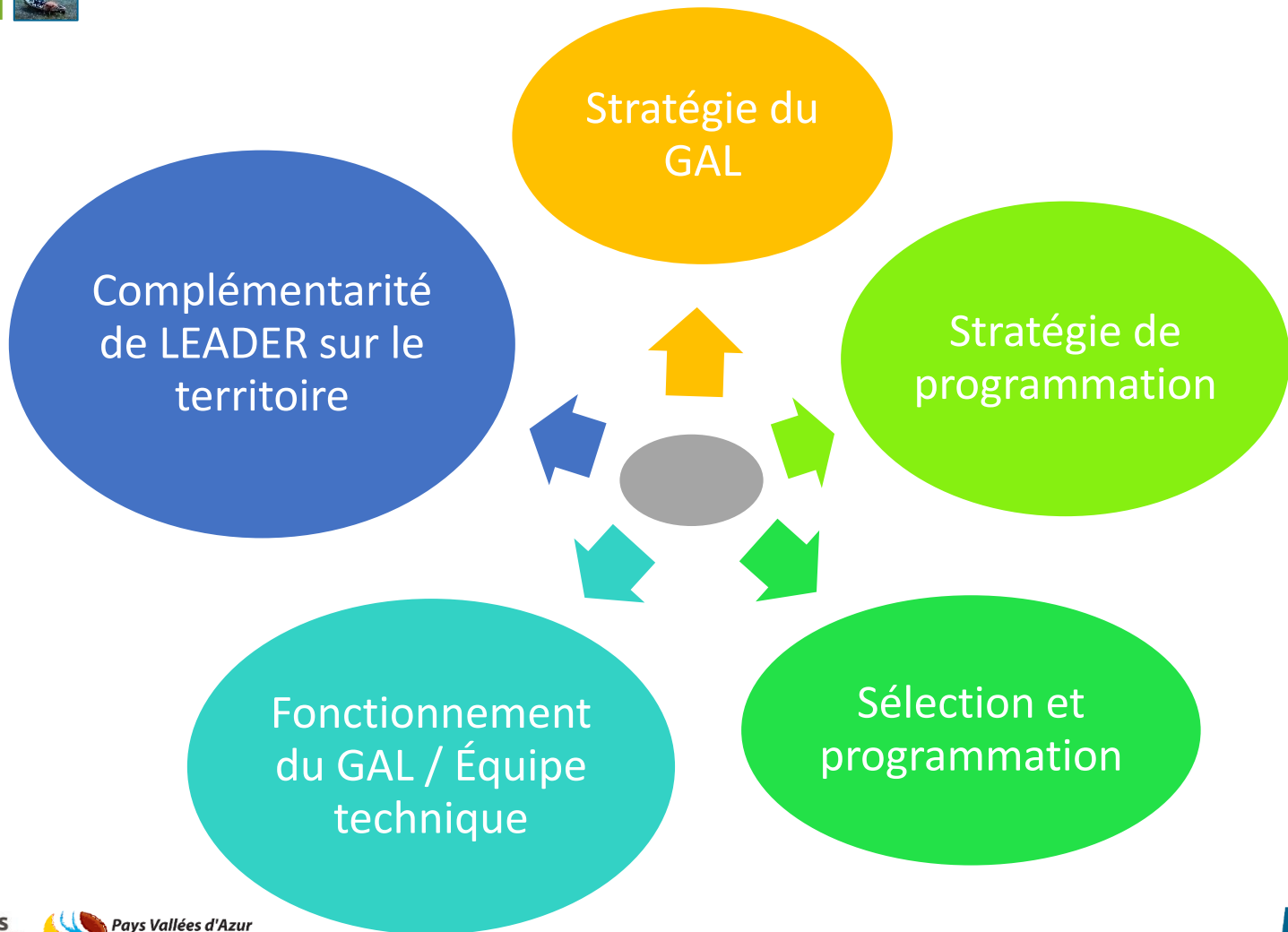


- Données quantitatives :
 - Convention et stratégie du GAL
 - Avancement et programmation du GAL
 - Données générales sur la zone

- Données qualitatives :
 - Réalisation d'une quinzaine d'entretiens avec les acteurs du territoire (porteurs de projet, membres du CoProg et Comité technique, équipe technique du GAL, structures porteuses du GAL...)



Quelles questions nous sommes nous posées ?





Quelles questions posées ?



➤ Stratégie du GAL

- Adéquation entre la stratégie du GAL et les besoins/enjeux du territoire (pertinence) ?
- Adéquation entre les AAP proposés et l'état actuel du territoire ?
 - Efficacité du fonctionnement par AAP ?
 - Accessibilité des AAP aux porteurs de projet ?
 - Pertinence des montants plancher et plafond ?



Quelles questions posées ?



➤ Stratégie de programmation

- Pertinence de la stratégie de programmation (ventilation des enveloppes sur les différents TO) ?
 - Cf. mobilisation déséquilibrée des différents TO ?
 - Nécessité de transférer l'enveloppe vers d'autres TO ?
- Comment intégrer l'ouverture de la coopération ?



Quelles questions posées ?



➤ Sélection et programmation

- Bon fonctionnement du CoProg (pilotage, prise de décision, etc.) ?
- Du Comité Technique (utilité des avis émis pour la sélection) ?
- Efficacité du processus de sélection des projets ?
 - Sélection en cohérence avec la stratégie LEADER ?
 - Pertinence de la sélection effectuée par le CoProg ?



Quelles questions posées ?



➤ Fonctionnement du GAL / Équipe technique

- Le mode de fonctionnement du GAL permet-il une mise en œuvre optimale et efficace de la démarche LEADER (communication, animation, implication des structures porteuses, etc.) ?
 - Mobilisation de tous les porteurs de projet potentiels et pertinents sur le territoire ?
 - Adéquation des outils actuels, de l'animation et de la communication ?
- Accompagnement des porteurs par le GAL suffisant et adapté ?



Quelles questions posées ?



➤ Complémentarité de LEADER sur le territoire

- Synergies de LEADER avec les autres programmes ?
- La démarche LEADER permet-elle d'aider des projets qui n'auraient sinon bénéficié d'aucun soutien ?
- Plus-value et utilité de la démarche LEADER ?

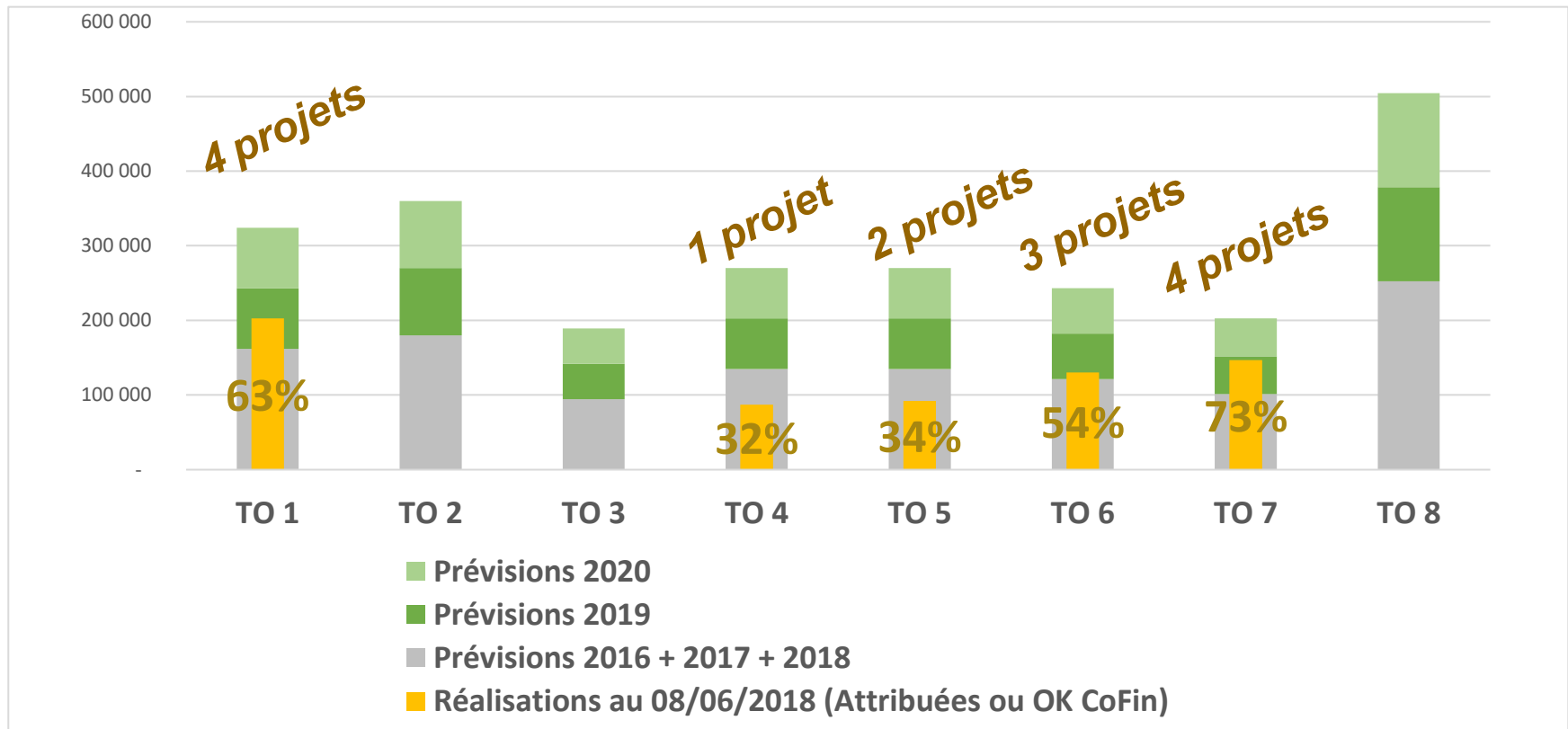


Où en est le GAL aujourd'hui ?



Chiffres à mettre à jour selon dernier CoProg ?

- 28 % de l'enveloppe consommée (juin 2018 – attribués ou ok CoFin)
→ 14 projets / 5 fiches actions mobilisées
- Stratégie de mobilisation (prévisions) et réalisations (au 06/2018) :





Conclusions et recommandations (1)



- Une stratégie bien adaptée au territoire
 - Thématiques qui répondent à de réels besoins
 - Thématiques larges qui permettent le soutien de projets variés

Recommandations

- Conserver les fiches actions peu mobilisées...
- ...mais en retravaillant certaines (selon les TO, revoir type d'opérations éligibles, porteurs éligibles)
- ...et en mobilisant spécifiquement les porteurs potentiels (déchets, mobilité)



Conclusions et recommandations (2)



- Des AAP qui apparaissent peu lisibles pour les potentiels porteurs de projet, partenaires et relais du programme
 - AAP peu lus par les porteurs de projet
 - Contenu du programme LEADER peu connu par les relais du programme
 - Un manque de visualisation des possibilités concrètes permises par LEADER

Recommandations

- S'appuyer sur des outils de communication intermédiaires entre AAP (complets) et flyers LEADER (très légers)
- Refaire le tour des partenaires, potentiels porteurs et relais du programme (après travail d'identification pour chaque fiche action)
- Mieux valoriser les réalisations de LEADER (exemples de projets)



Conclusions et recommandations (3)



- Pour certaines fiches actions, un manque de cohérence entre opérations proposées, montants max et bénéficiaires éligibles
 - Par ex. Chambres consulaires pour la fiche action 3 ?

Recommandations

- Retravailler le ciblage de chaque fiche action en identifiant bien les porteurs potentiels existants sur le territoire et le type d'actions à même d'être proposées (les bénéficiaires et types d'actions éligibles correspondent-ils ?)



Conclusions et recommandations (4)



- Un questionnement sur l'intérêt de l'ouverture de LEADER par AAP
 - Préparation des AAP chronophage pour l'équipe technique
 - Vu la maturité du territoire (1^{er} LEADER), l'enjeu est-il vraiment de limiter l'accès à LEADER ? (Un dépôt au fil de l'eau ne veut pas dire qu'il n'y a pas de sélection par le CoProg)

Recommandations

- Ouvrir LEADER au fil de l'eau plutôt que par AAP (surtout si c'est de l'AAP « fil de l'eau ») → *prochaine programmation*
- Revoir l'intérêt d'indiquer un montant plafond ? (« un bon projet vaut mieux que 10 mauvais » + gros projets plus structurants pour le territoire)



Conclusions et recommandations (5)



- Certaines thématiques plus ambitieuses, qui trouvent pour l'instant plus difficilement écho dans le territoire
 - Consommation inégale de l'enveloppe sur l'ensemble des fiches actions (aucun projet TO 2, 3 et 8)

Recommandations

- Réorienter une partie de l'enveloppe vers les TO les plus consommés (tourisme, patrimoine, services), afin de prolonger la dynamique impulsée par LEADER
- L'objectif de cette 1^{ère} programmation reste la création de réseau, la dynamisation du territoire et de susciter l'adhésion autour de LEADER



Conclusions et recommandations (6)



- Ouverture du TO coopération courant 2019
 - Une enveloppe importante en perspective
 - Des projets multi-partenariaux

Recommandations

- Anticiper dès à présent la recherche de partenaires (train des Pignes avec le GAL 04)
- S'appuyer sur le RRR et le soutien de la Région



Conclusions et recommandations (7)



- Un fonctionnement satisfaisant de l'équipe technique
 - Une implication parfois au-delà de ses missions et un accompagnement approfondi de certains porteurs...
 - ... adapté à l'état de maturité du territoire (1^{er} LEADER)...
 - ...mais qui laisse peu de temps pour l'animation (tâches administratives chronophages et indispensables)

Recommandations

- Conserver ce fonctionnement :
 - Bonnes relations avec le CoProg et les structures porteuses
 - Accompagnement approfondi des porteurs de projet
- Dans la mesure du possible, dégager plus de temps pour l'animation du GAL et les actions de communication, capitales pour le territoire (quitte à s'appuyer sur CCAA/PNR pour les actions de communication)



Conclusions et recommandations (8)

- Face à la difficulté à mobiliser de nouveaux porteurs, une nécessité de renforcer les actions de communication
 - Mobilisation insuffisante des structures porteuses, malgré leur encadrement satisfaisant de l'équipe technique
 - Peu d'appui sur d'autres structures relais
 - Une connaissance insuffisante du programme LEADER des acteurs du territoire (techniciens structures porteuse et relais)

Recommandations

- Renforcer le rôle de relais des structures porteuses (CCAA et PNR), voire leur implication pour l'émergence de projets et la communication
- Prolonger la recherche de structures relais du programme (DDTM, incubateurs, etc.) : communication en commun, valorisation projets réalisés
- Cibler les actions de communication les plus efficaces (activation du réseau, réunions de travail/ateliers avec des potentiels partenaires ou porteurs...
- Axer plus fortement la communication sur les TO moins mobilisés (en ciblant les acteurs)



Conclusions et recommandations (9)



- Un cadre réglementaire peu stabilisé qui rend parfois complexe le montage de dossiers pour les bénéficiaires
 - Des règles et informations découvertes tardivement
 - Élément transversal à tous les GAL

Recommandations

- Communiquer sur ces règles en amont des projets autant que faire ce peut et informer les porteurs de projet au plus tôt lors des changements
- Faire remonter si possible les difficultés inhérentes à ces changements à l'ASP et à la Région



Conclusions et recommandations (10)

- Un CoProg motivé, impliqué, qui remplit bien son rôle d'instance décisionnaire
 - Premier espace de mise en réseau du GAL
 - Un positionnement cohérent avec l'exemplarité voulue du programme : une réelle sélection des projets (certains projets refusés → mais risque de découragement d'autres porteurs ?)

Recommandations

- Conserver ce fonctionnement du CoProg (dynamisme, règles de prise de parole, recherche du consensus, mobilisation équilibrée dans le temps et dans le territoire...)
- Réaliser une audition informelle pré-CoProg des porteurs pour un meilleur cadrage des projets et un premier avis préalable (en comité restreint), afin de limiter le refus des dossiers entièrement montés
- Essayer de rétablir l'équilibre public/privé du CoProg



Conclusions et recommandations (11)



- Des critères de sélection qui reflètent bien l'esprit LEADER...
- ...mais sévères vu la jeunesse du territoire

Recommandations

- Assouplir la sélection des projets en adéquation avec l'état de maturité du territoire (jeune, peu structuré et peu dynamique)
- Pour cette 1^{ère} programmation, favoriser l'adhésion du territoire à la démarche, quitte à être un peu moins exigeant sur le type de projets (il ne s'agit pas de baisser le niveau de qualité/viabilité des projets)



Conclusions et recommandations (12)



- Une difficulté à suivre les impacts de LEADER sur le territoire
 - Projets peu avancés pour l'instant
 - Indicateurs de suivi non déterminés/renseignés

Recommandations

- Anticiper la définition et le remplissage des indicateurs de suivi pour tous les TO
- Travail indispensable à réaliser en amont de la prochaine évaluation LEADER en fin de programmation