



# ÉVALUATION A MI-PARCOURS DE LA MISE EN ŒUVRE DU GAL DIGNOIS

Rapport final d'évaluation



Juillet 2019





BRL ingénierie

1105 Av Pierre Mendès-France BP 94001  
30001 NIMES CEDEX 5

Date du document	25 janvier 2019
Contact	Damien BARRAL

Titre du document	Évaluation à mi-parcours de la mise en œuvre du GAL Digno – Rapport final d'évaluation
Référence du document :	DBAA00476
Indice :	<b>c</b>

Date émission	Indice	Observation	Dressé par	Vérifié et Validé par
21/03/2019	a	Rapport intermédiaire – référentiel et bilan objectif	Claire Mornas	Damien Barral
24/05/2019	b	Rapport final d'évaluation	Claire Mornas	Damien Barral
16/07/2019	<b>c</b>	Rapport final d'évaluation corrigé	Claire Mornas	Damien Barral

# EVALUATION À MI-PAROURS DE LA MISE EN ŒUVRE DU GAL DIGNOIS

## Rapport final d'évaluation

<b>1</b>	<b>RAPPEL METHODOLOGIQUE .....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>REFERENTIEL DE L'EVALUATION.....</b>	<b>10</b>
2.1	LE PROGRAMME LEADER DU GAL DIGNOIS.....	10
2.2	AUTRES PROGRAMMES LOCAUX .....	18
2.3	LE CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE.....	19
<b>3</b>	<b>BILAN OBJECTIF.....</b>	<b>21</b>
3.1	ETAT D'AVANCEMENT DU PROGRAMME .....	21
3.2	GOUVERNANCE DU PROGRAMME .....	33
3.3	COMMUNICATION ET ANIMATION.....	38
3.4	RESULTATS ET IMPACTS PREVISIBLES .....	41
<b>4</b>	<b>ANALYSE EVALUATIVE.....</b>	<b>46</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....</b>	<b>59</b>
<b>6</b>	<b>PLAN D' ACTIONS ET PLANNING OPÉRATIONNEL.....</b>	<b>65</b>
	<b>ANNEXES.....</b>	<b>67</b>
	Annexe 1. Acteurs rencontrés dans le cadre de l'évaluation.....	69
	Annexe 2. Note de cadrage pour la révision du système de suivi-évaluation du GAL.....	72
	Annexe 3. Tableau de bord pour le suivi-évaluation du GAL Dignois, issu du travail de reformulation réalisé dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours.....	82

# TABLE DES ILLUSTRATIONS

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Territoires LEADER sélectionnés en PACA pour la programmation 2014-2020 .....	10
Figure 2 : Projets réalisés dans le précédent programme LEADER 2007-2013.....	12
Figure 3 : Stratégie d'intervention du GAL Dignois.....	14
Figure 4 : Répartition de l'enveloppe FEADER entre les différentes fiches actions (dont 19.3 coopération).....	17
Figure 5 : Composition de la population sur les communes du GAL Dignois .....	19
Figure 6 : Répartition des établissements actifs sur le territoire du GAL au 31/12/2015 .....	20
Figure 7 : Processus de sélection des projets lors de l'APP 1.....	22
Figure 8 : Processus de sélection des projets lors de l'APP 2.....	23
Figure 9 : Avancement (nombre de projets déposés et montants FEADER) par fiche action hors abandons .....	25
Figure 10 : Etat d'avancement par fiche action (hors projets abandonnés et avis défavorables en opportunité) et mobilisation de l'enveloppe (tous dossiers en cours) – Première version de la maquette financière .....	26
Figure 11 : Etat d'avancement par fiche action (hors projets abandonnés et avis défavorables en opportunité) – Projet de révision de la maquette financière .....	26
Figure 12 : Répartition des montants FEADER par type de porteur de projets (dossiers « valides »).....	29
Figure 13 : Montant total des projets programmés et en cours d'instruction .....	30
Figure 14 : Origine des financements des projets programmés et en cours d'instruction.....	31
Figure 15 : Répartition des projets programmés et en cours d'instruction sur le territoire du GAL Dignois .....	32
Figure 16 : Délais de traitement des dossiers programmés lors de l'AAP 1 .....	34
Figure 17 : Taux de présence du CoProg.....	37

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Récapitulatif des différentes générations de programmes LEADER dans le territoire Dignois .....	11
Tableau 2 : Vision générale du contenu des fiches actions Source : Convention tripartite du GAL, 20 octobre 2016.....	15
Tableau 3 : Evolution prévisionnelle de la répartition de l'enveloppe par fiche action (montant FEADER et répartition).....	21
Tableau 4 : Récapitulatif des avis donnés par le Comité de Programmation en opportunité.....	23
Tableau 5 : Nombre de projets prévus et réalisés par fiche action .....	25
Tableau 6 : Type de porteurs de projets.....	27
Tableau 7 : Récapitulatif des porteurs de projet ayant déposé plusieurs projets.....	28
Tableau 8 : Montants des projets programmés et en cours d'instruction.....	29
Tableau 9 : Comparaison des effets levier des programmes européens.....	31
Tableau 10 : Réalisation des actions de communication prévues .....	39
Tableau 11 : Indicateurs de réalisation.....	41
Tableau 12 : Comparaison des cibles fixées et des prévisions des projets programmés et en cours d'instruction .....	42
Tableau 13 : Résultats attendus des projets programmés et en cours d'instruction.....	43
Tableau 14 : Evaluation de l'atteinte des objectifs affichés dans les fiches actions.....	44
Tableau 15 : Comparaison des niveaux d'engagement et de paiement FEADER pour la mesure LEADER .....	53



# 1 RAPPEL METHODOLOGIQUE

## OBJECTIFS ET ATTENTES DE L'ÉVALUATION

Les objectifs de cette évaluation à mi-parcours sont les suivants :

- **Prendre du recul et faire un bilan de la première moitié de la programmation LEADER** du GAL Dignois (stratégie, mise en œuvre – consommations, programmation, réalisation, impacts, etc.) ;
- Identifier les **points forts et les points faibles** rencontrés lors de cette période, ainsi que la plus-value du programme, afin de **proposer des axes d'améliorations ou des réorientations** pour la fin de la programmation et engager la réflexion quant à la prochaine programmation ;
- Disposer d'éléments pour **mieux communiquer sur la stratégie LEADER** (intérêts et impacts de la démarche) et **impliquer les acteurs du territoire** ;
- Contribuer à la réflexion sur les **questions d'évaluation régionales liées au RAMO** ;
- **Apporter un soutien pour le système de suivi-évaluation** des GAL, notamment en ce qui concerne les outils mis à disposition par la Région et le RRR.

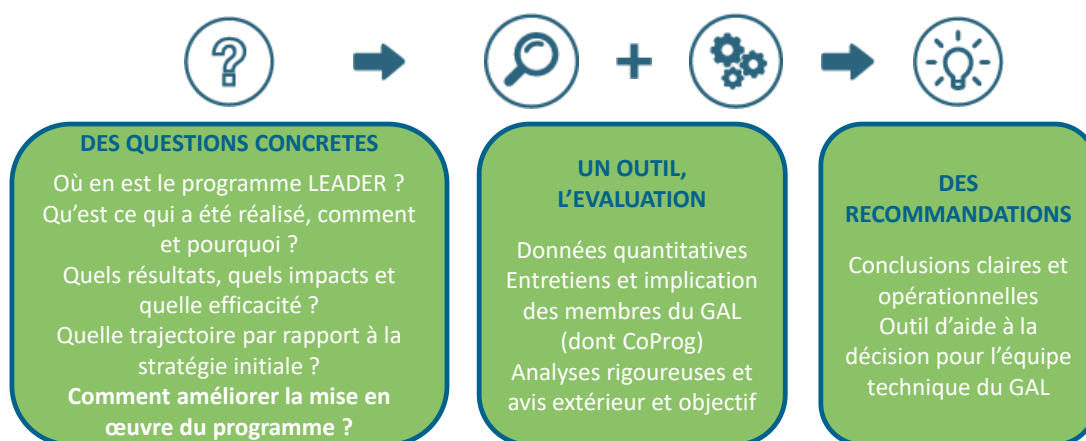
Cette évaluation à mi-parcours est réalisée en parallèle pour le GAL Durance Provence, et fait l'objet d'un rendu séparé.

## LA DEMARCHE DE L'ÉVALUATION

Une évaluation revient à se poser des questions sur une politique publique, à y répondre en exploitant des données quantitatives (actions réalisées, budgets dépensés, effets éventuels sur le territoire, etc.) et qualitatives (entretiens avec les parties prenantes impliquées...), et enfin à y répondre afin d'émettre des recommandations opérationnelles.

L'évaluation est un outil d'aide à la décision pour le maître d'ouvrage, permettant d'éclairer l'action publique. Cet outil apporte un point de vue extérieur et une connaissance objectivée, permettant de prendre de la distance quant aux réalisations et impacts du programme évalué.

7



## LES ÉTAPES DE L'ÉVALUATION

Une évaluation suit 4 étapes successives permettant de cadrer et rationaliser l'analyse réalisée :

- **Référentiel de l'évaluation et questions évaluatives**  
 Cette étape vise à préciser l'objet de l'évaluation, en l'occurrence le programme LEADER. On décrit le contexte du programme évalué (évolutions successives) le programme lui-même.



Ces éléments permettent de mettre en évidence des questions d'évaluation qui correspondent à des questions spécifiques que se pose le maître d'ouvrage, auxquelles devront répondre l'évaluation, et qui guideront l'analyse. Ces dernières complètent les critères d'évaluation classiques (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impacts).

#### ■ Bilan objectif

Cette première étape de l'évaluation à proprement parler s'appuie sur l'établissement d'une « photographie » du programme évalué (réalisations du programme, évolution des éléments de contexte, etc.). Des faits objectifs sont mis en évidence et permettent de tirer le bilan de la politique évaluée, sans polémique ni jugement.

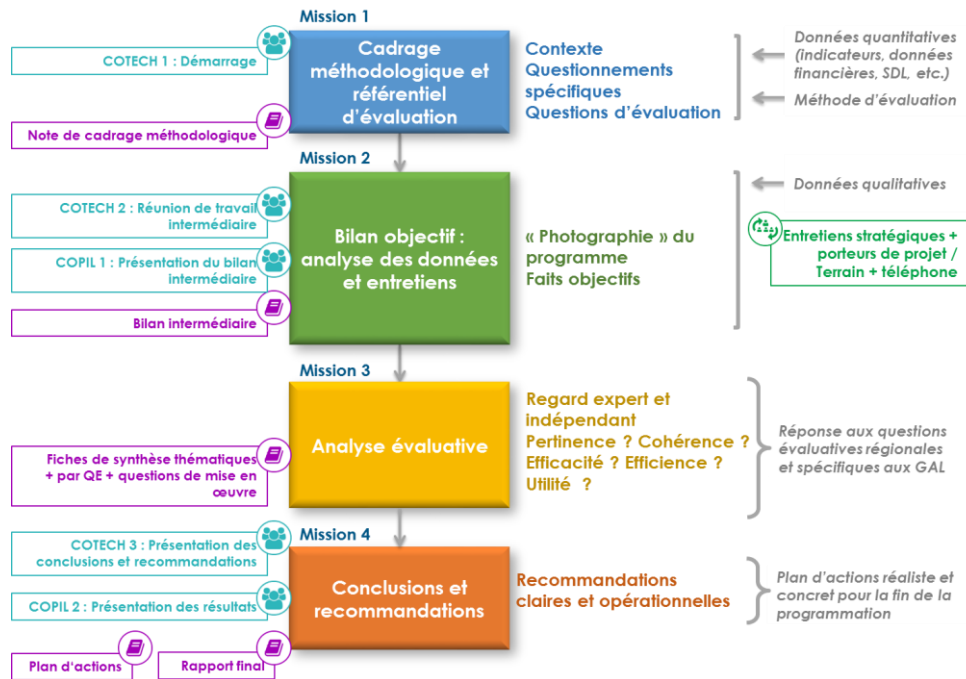
#### ■ Analyse évaluative

Cette étape est le cœur de l'évaluation : à partir du bilan objectif et du référentiel, l'évaluateur porte un jugement neutre et objectif sur le programme considéré. Il met en évidence les points forts et les points faibles du programme, essaye d'apporter des éléments de réponse à ces constats, et répond aux critères et aux questions d'évaluation.

#### ■ Recommandation et conclusions

Cette partie représente la finalisation de l'évaluation : des conclusions argumentées sont données, auxquelles sont accolées des recommandations claires et opérationnelles.

Le schéma ci-dessous présente l'articulation entre ces étapes de l'évaluation et le déroulé de l'étude.



## LES LIMITES DE L'ÉVALUATION

Une évaluation demande une grande rigueur dans l'analyse des réalisations et des résultats et nécessite de s'appropriier pleinement le contexte pour tirer des conclusions adaptées et justifiées.

Ainsi, certains points peuvent perturber le processus d'évaluation ou la formulation des conclusions elles-mêmes :

- **Le peu de temps disponible** pour la rencontre des acteurs n'a pas forcément permis de voir assez longuement tous les acteurs. En effet, la vision du programme au moment de l'évaluation repose à la fois sur l'exploitation de données quantitatives, mais également de données qualitatives, indispensables pour évaluer des aspects moins formels de la mise en œuvre du programme (fonctionnement des instances, qualité de l'accompagnement...).



- **Le niveau d'avancement du programme au moment de l'évaluation** (en l'occurrence, aucun projet fini) n'a pas permis d'analyser les résultats et encore moins les impacts du programme sur le territoire. De plus, aucun indicateur de suivi des résultats et des impacts n'est pour l'instant suivi par le GAL (très peu de cibles fixées non plus), ce qui ne permettrait pas de justifier quantitativement les résultats et les impacts, quand bien même l'état d'avancement du programme le permettrait. Cette lacune concernant les indicateurs de suivi des résultats et impacts constitue d'ailleurs un des constats du GAL à l'origine de la présente évaluation.
- **La disponibilité et de la qualité des données au moment de l'évaluation** est limitante pour la réalisation d'une analyse la plus exhaustive et fine possible. Ainsi, les tableaux de suivi des projets se sont révélés incomplets (date de conventionnement), pas à jour, parfois incohérents et difficilement lisibles par un évaluateur extérieur (stade d'avancement des dossiers, dossiers abandonnés). D'autres informations se sont également révélées difficilement accessibles (par exemple, nature des actions du projet, création d'emplois prévus par le porteur de projet, impacts attendus du projet, etc.), allongeant et alourdissant le travail de l'évaluateur. Tout comme les indicateurs de suivi du GAL, ces éléments font partie des attentes du GAL quant aux recommandations de l'évaluation.

Par ailleurs, l'équipe technique étant arrivée assez récemment au moment de l'évaluation, certaines informations n'étaient pas disponibles, en particulier sur le début de la programmation, les choix de gestion/animation réalisés, certaines difficultés rencontrées, etc. Cela a été renforcé par l'absence d'indicateurs (dates clefs des dossiers, répartition des temps d'animation/gestion, actions d'animation/communication réalisées, nombre de visite des porteurs de projet avec l'équipe technique, etc.). On a essayé de compenser autant que possible ce manque de recul sur l'historique du début de la programmation à travers des entretiens avec d'autres personnes ressources présentes à ce moment-là.





## 2 REFERENTIEL DE L'ÉVALUATION

### 2.1 LE PROGRAMME LEADER DU GAL DIGNOIS

#### LE GAL DIGNOIS, UN TERRITOIRE DE TRANSITION ENTRE VALLEE ET MONTAGNES

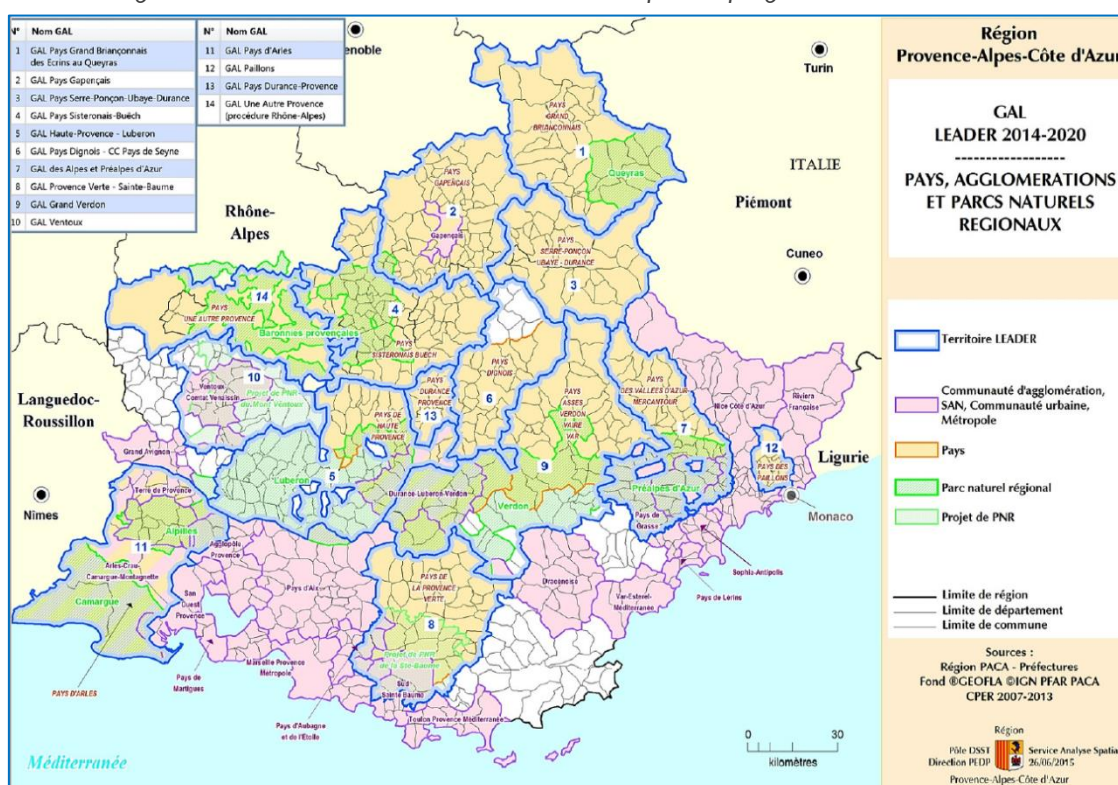
Territoire de transition entre la vallée de la Durance et les zones plus montagneuses des Alpes, le GAL Dignois bénéficie de nombreux atouts et richesses : patrimoine naturel, géologique, thermal et culturel diversifié, zones de productions agricoles variées.

Fort d'un long historique LEADER (déjà 3 programmes LEADER menés), ce GAL a souhaité en 2014 prolonger le soutien européen au développement de son territoire. Sa stratégie 2014-2020 promet un « territoire en transition vers une économie nouvelle ».

Avec la validation de sa candidature en 2015, le GAL Dignois a pu rejoindre les 12 autres territoires LEADER sélectionnés dans la région PACA.

Ce GAL s'étend sur 1 230 km<sup>2</sup> et compte 30 478 habitants (INSEE, 2017).

Figure 1 : Territoires LEADER sélectionnés en PACA pour la programmation 2014-2020



Source : <https://europe.maregionsud.fr/que-fait-leurope-dans-ma-region/fonds-europeens-structuels-et-dinvestissement-2014-2020/feader/leader-2014-2020/>

Les acteurs répartis sur les 35 communes de ce GAL peuvent avoir accès à l'enveloppe de 1 992 810,53 € attribuée par le FEADER pour la programmation 2014-2020. Cela représente plus de 3 320 000 € d'aides publiques en intégrant les cofinancements (Région, département...) à destination du territoire (projets et animation). Le montant total des projets s'élève à 2 857 350 €, avec un taux d'aides publiques de 90%.





## UNE LONGUE HABITUDE DES PROGRAMMES LEADER

Le territoire du GAL Dignois bénéficie d'un long historique de soutien au développement local, puisqu'il en est à sa **4<sup>ème</sup> génération de programmes LEADER**.

Initialement animé par la Chambre d'agriculture, puis par la Réserve géologique de Haute-Provence, c'est finalement le Comité du Pays dignois et la Communauté de Communes du pays de Seyne qui ont hérité du portage du GAL. Avec la fusion de plusieurs Communautés de Communes<sup>1</sup>, c'est aujourd'hui la Communauté d'Agglomération Provence Alpes Agglomération qui porte le GAL. Cette structure porte également le GAL Durance Provence.

Tableau 1 : Récapitulatif des différentes générations de programmes LEADER dans le territoire Dignois

	Leader II (1995-2000)	Leader + (2000-2006)	Leader 2007-2013	Leader 2014-2020
Porteur de la démarche	Réserve géologique de Haute Provence	Association Comité du Pays Dignois, canton de Seyne et de Barême	Comité du Pays Dignois	Comité du Pays dignois et la Communauté de Communes du pays de Seyne, puis PAA
Stratégie	Projet de développement touristique autour du patrimoine géologique	Valorisation des ressources naturelles et culturelles	Entreprendre durablement en Pays dignois : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impulser une culture d'entreprise innovante</li> <li>- Entreprendre avec une agriculture et une sylviculture diversifiées</li> <li>- Entreprendre par les énergies renouvelables</li> <li>- Entreprendre dans le tourisme durable</li> <li>- Coopérer</li> </ul>	Un territoire en transition vers une économie nouvelle : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Favoriser les nouvelles approches économiques</li> <li>- Renforcer et amplifier le potentiel touristique et culturel</li> <li>- Mobilité et accessibilité des services aux personnes et entreprises</li> <li>- Nouveaux services enfance et seniors</li> <li>- Coopération</li> </ul>
Territoire		41 communes 1 460 km <sup>2</sup> 28 456 habitants <sup>2</sup>	27 communes 950 km <sup>2</sup> 26 973 habitants <sup>3</sup>	35 communes 1 230 km <sup>2</sup> 30 478 habitants <sup>4</sup>
Montant Europe		1 336 000€ de dotation du FEOGA	1 930 000€ de dotation du FEADER	1 992 810 € de dotation du FEADER
Montants mobilisés		1 759 198 € de projets (dont 1 066 369 € de subventions publiques soit 61% - sept. 2006)	2 957 088 € de projets (dont 2 326 649 € de subventions publiques, soit 79% - déc. 2014)	2 857 350 € de projets (dont 2 571 616 € de subventions publiques, soit 90% - montants théoriques selon enveloppe attribuée au GAL)

Sources : Données PRESAGE 20/04/2006, Damien BARRAL, SCP – Candidature GAL Dignois, décembre 2014 – Tableau d'avancement du GAL Dignois, 31/12/2018

<sup>1</sup> Moyenne Durance, Asse Bléone Verdon, Pays de Seyne, des Duyes et Bléone et Haute Bléone

<sup>2</sup> RPG 1999

<sup>3</sup> Chiffres 2009

<sup>4</sup> INSEE 2017



## Les acquis du précédent programme LEADER 2007-2013

La précédente programmation LEADER 2007-2013 a fait l'objet d'une évaluation finale<sup>5</sup>, dont les principales conclusions et recommandations sont rappelées ci-après.

### Réalisations de la programmation 2007-2013

Le précédent programme LEADER 2007-2013 avait défini sa stratégie « entreprendre durablement en Pays Dignois ». Le **développement économique**, en particulier à travers **l'agriculture** et **l'entrepreneuriat**, étaient ciblées comme thématiques prioritaires. Ces deux axes ainsi que le **tourisme** représentaient 65% des projets programmés. De nombreuses actions concernaient également l'organisation locale des acteurs, avec 22% des actions programmées.

Entre 2007 et 2013, 64 actions ont été soutenues par LEADER, pour un montant total de 2 957 088 € (dont 2 326 649 € d'aides publiques, soit 79% de subventions publiques).

Figure 2 : Projets réalisés dans le précédent programme LEADER 2007-2013

Axe	Nombre d'actions soutenues
Fiche-action 1 – Impulser une culture d'entreprise et d'innovation	12
Fiche-action 2 – Entreprendre dans une agriculture diversifiée	13
Fiche-action 3 – Entreprendre dans les énergies renouvelables	12
Fiche-action 4 – Entreprendre dans un tourisme durable	21
Fiche-action 5 – Coopération	6

L'évaluation finale constate un « équilibre de façade » entre porteurs de projets publics et privés, avec en réalité une surreprésentation du monde associatif (17 opérateurs issus du monde associatif pour 31 structures porteuses différentes). Bien que cible du programme, **le secteur entrepreneurial hors Economie Sociale et Solidaire (ESS) a peu bénéficié de LEADER 2007-2013**.

### Atteinte des objectifs de la programmation 2007-2013

L'évaluation finale du programme LEADER 2007-2013 conclut que **les objectifs fixés (par fiche action) sont atteints de manière équilibrée**, bien que **les interventions dans le domaine du tourisme dominant**, suivies par les projets dans les thématiques de l'agriculture et de l'entrepreneuriat. Par ailleurs, au 30 juin 2014, une sur-programmation était à noter (fiches actions 2, 3 et 4).

En considérant que la démarche LEADER 2007-2013 a permis de mobiliser et de valoriser des ressources locales propres grâce à des processus modernes, l'évaluation finale estime que la démarche LEADER a « réussi le pari de l'innovation ».

Cependant, l'évaluation finale nuance la réussite du LEADER en Pays dignois 2007-2013 et interroge l'articulation et la coordination des actions au service d'un projet global cohérent. Elle souligne également le manque de valorisation et la faible lisibilité des actions et du programme. La communication est identifiée comme axe d'amélioration pour la présente programmation.

<sup>5</sup> Suivi-évaluation du programme LEADER 2007-2013 en Pays Dignois – Rapport d'évaluation finale – Décembre 2014, ESC2 Associés



### **Recommandations issues de l'évaluation finale du programme 2007-2013**

Les recommandations issues de la précédente programmation concernent :

- **L'information et la communication :**
  - Pour impliquer une plus grande variété d'acteurs publics et privés ;
  - Aussi bien sur la démarche LEADER (principe, porteurs concernés, etc.) que sur les réalisations (projets, suivi du programme, bonnes pratiques, etc.) ;
- **Le suivi et l'évaluation**, à améliorer si possible de manière coordonnée au niveau régional :
  - A travers la construction, dès le lancement de la programmation, d'un référentiel d'évaluation (dont indicateurs de réalisation et résultats) ;
  - A travers l'élaboration d'un support unique de suivi-bilan des projets ;
- **La sécurisation des porteurs de projets :**
  - A travers la réalisation d'un guide méthodologique des porteurs de projets (étapes des dossiers, obligations, etc.) ;
  - En essayant de trouver des réponses alternatives aux problèmes de trésorerie des porteurs de projets.

### **Prise en compte des retours d'expérience dans la programmation 2014-2020**

La candidature du GAL indique que l'élaboration du programme a pris en compte les acquis de la précédente programmation, notamment :

- La forte implication des acteurs locaux ;
- Une méthodologie de projets essaimée ;
- La plus-value que constitue la présentation des actions par les porteurs de projet en CoProg ;
- La difficulté que représentent :
  - le turn-over de l'équipe technique ;
  - la relation avec le service référent en Préfecture ;
- Le manque de porteurs de projet sur l'entrepreneuriat ;
- Les solutions que représentent :
  - Une diffusion et une communication plus importantes du programme et de ses résultats ;
  - Un allègement de la lourdeur administrative et une mise en garde des porteurs de projets en amont ;
  - Une meilleure représentativité de la société civile et association de ses représentants.

Néanmoins, la candidature du GAL n'indique pas de quelle manière elle intègre concrètement ces points dans la stratégie proposée.

### **LA STRATEGIE 2014-2020 DU GAL**

L'élaboration de la stratégie du GAL s'est appuyée sur un processus de concertation qui a eu lieu entre mai et décembre 2014. Plusieurs réunions et ateliers ont associé de nombreuses parties prenantes du territoire : acteurs publics et privés, grand public, élus et partenaires du programme LEADER précédent, etc.

Par rapport à 2007-2013, cette programmation a vu une légère évolution du territoire concerné par le GAL Dignois :

- Les 3 communes au Sud du GAL (Moustiers-Sainte-Marie, Sainte-Croix et Saint-Jurs) ne font plus partie du périmètre du GAL Dignois (intégrées dans le GAL Grand Verdon) ;
- 8 communes au nord du territoire (anciennement rattachées à la Communauté de Communes du Pays de Seyne) ont été nouvellement intégrées au GAL Dignois (Montclar, Saint-Martin-les-Seynes, Seyne-les-Alpes, Selonnet, Auzet, Le Vernet, Verdaches et Barles).



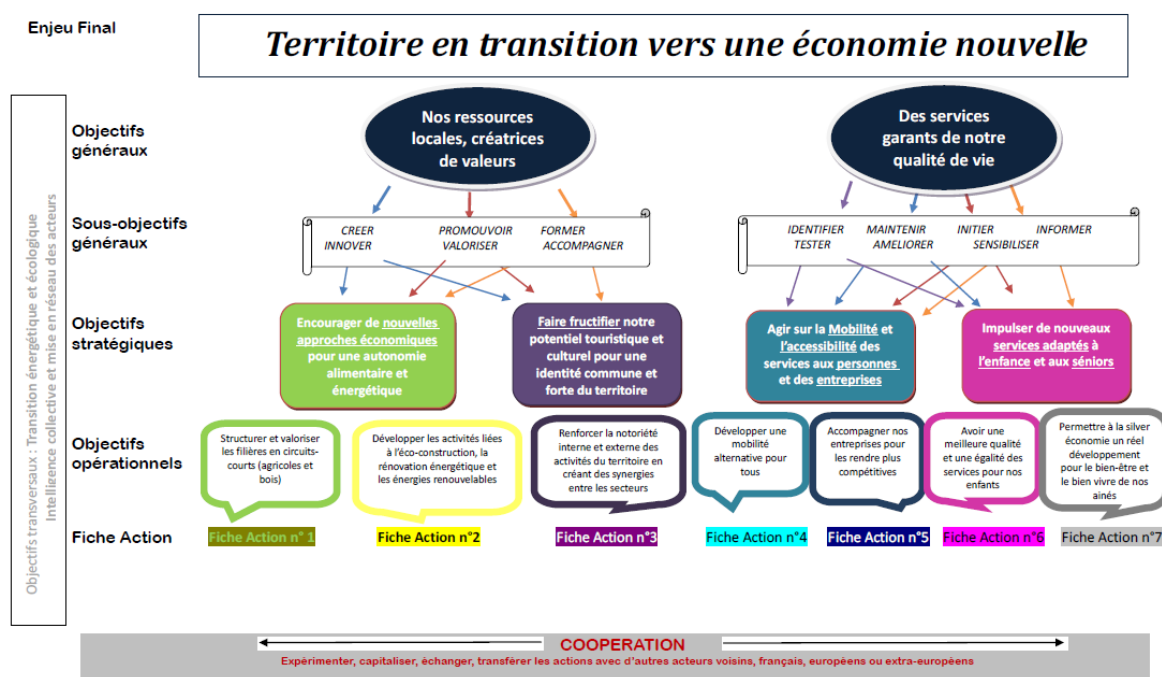
La stratégie du GAL Dignois promet un « **territoire en transition vers une économie nouvelle** » et propose pour cela 4 axes d'intervention (plus la coopération). Ces derniers sont déclinés en 7 fiches actions (FA), plus une fiche action pour les actions de coopération. Elles ciblent les circuits courts, la rénovation énergétique, le tourisme, la mobilité, la compétitivité des entreprises, les services à l'enfance et la silver économie. La stratégie d'intervention du GAL est rappelée dans le schéma ci-après.

Par « économie nouvelle », le GAL entend une « *économie au croisement des valeurs de l'économie sociale et solidaire, des notions de rentabilité de l'économie de marché, et de service de la sphère publique* » (candidature du GAL). Cette vision répond à la composition du tissu productif du territoire du GAL : composé principalement d'associations et de très petites et moyennes entreprises qui ont un taux de pérennité limité à 50 % au bout de 3 ans, le soutien des activités économiques et la mise en avant d'un modèle plus collectif apparaît comme une priorité.

Bien que la stratégie du GAL Dignois s'inscrive dans la continuité de la précédente stratégie 2007-2013 (objectif de développement économique, axe tourisme important), elle s'en détache également :

- A travers l'intégration du nouveau cadre LEADER : axe plus important sur la mise en réseau des acteurs, cadre de performance orienté sur la création d'emplois, axes thématiques prioritaires désignés dans l'AMI régional – valorisation des ressources du territoire et maintien et développement des services ;
- Par l'intégration du secteur agricole principalement sous le prisme « circuits courts » (fiche action 1) et l'intégration de nouvelles thématiques : services de mobilité et d'accessibilité, services liés à l'enfance et aux seniors.

Figure 3 : Stratégie d'intervention du GAL Dignois



Source : Candidature du GAL Dignois, décembre 2014

Le tableau suivant récapitule les principaux champs d'intervention de chaque fiche action, ainsi que les porteurs de projet éligibles, les montants FEADER attribués et le montant total prévisionnel mobilisé (effet levier).

Ces fiches actions sont peu limitatives en termes de porteurs de projet éligibles. La fourchette d'accès aux aides est également assez large, son seuil minimal étant relativement bas (5 000€).

Tableau 2 : Vision générale du contenu des fiches actions Source : Convention tripartite du GAL, 20 octobre 2016

Fiche action	Type d'actions soutenues	Bénéficiaires éligibles	Montant min/max dépenses éligibles	Montant FEADER prévisionnel	Montant total prévisionnel (financement public + part privée)
FA 1 – Circuits courts	Actions intervenant à tous les échelons des filières de circuits courts (formation, mise en réseau, logistique et structuration, points de vente...) Action de soutien aux agriculteurs (reprise d'exploitation, formation et information, développement des labels...).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Associations loi 1901</li> <li>- Fondations</li> <li>- Mutuelles (<i>uniquement pour FA 7</i>)</li> <li>- Coopératives d'entreprises (Agricultores, artisans, commerçants : SCIC, SCOP, CAE...)</li> <li>- Chef d'exploitations ATP / ATS</li> <li>- GAEC, EARL, GIE, SCEA</li> <li>- Chambres consulaires</li> <li>- Syndicats professionnels</li> <li>- Micro entreprises, TPE et PME &gt; 250 salariés</li> <li>- Organismes de formation avec numéro d'agrément</li> <li>- Collectivités locales et leurs groupements</li> <li>- Syndicats mixtes intercommunaux</li> <li>- Structures porteuses d'un GAL</li> <li>- Régie municipale</li> <li>- Signataires de la charte forestière, CRPF, ONF (<i>uniquement pour FA 1</i>)</li> </ul>	5 000 – 250 000 €	179 938 €	333 219 €
FA 2 – Rénovation énergétique	Actions autour de l'écoconstruction, la rénovation énergétique, les énergies renouvelables (sensibilisation et information, investissements, rénovation, études...) Actions de valorisation des ressources et sous-produits alimentaires et industriels du territoire (mise en réseau notamment).			157 446 €	291 567 €
FA 3 - Tourisme	Actions pour une meilleure connaissance interne et externe du potentiel touristique (communication, information, éduc'tour). Actions de développement de l'offre touristique (services itinérants, rénovation et réhabilitation du patrimoine culturel et des sites de plein air, études prospectives, événements, cartographie...).			269 906 €	499 827 €
FA 4 - Mobilité	Actions visant une meilleure mobilité, plus durable (communication, études et plans de déplacement, offre de transports publics ou privés, plateformes, développement moyens « doux ») Actions rendre mobiles les services (études, centrale de mobilité inversée, développement de services itinérants...)			206 927 €	383 200 €



Fiche action	Type d'actions soutenues	Bénéficiaires éligibles	Montant min/max dépenses éligibles	Montant FEADER prévisionnel	Montant total prévisionnel (financement public + part privée)
FA 5 - Economie	Actions pour soutenir le développement des entreprises locales (communication, publicité, accompagnement, espaces collaboratifs, études de positionnement stratégique, évènements...)			157 445 €	291 566 €
FA 6 - jeunesse	Actions pour une meilleure égalité et qualité de services aux enfants (nouveaux services variés, mutualisation et coordination entre collectivités, formations des intervenants, garde d'enfants...)			112 461 €	208 261 €
FA 7 - Silver-économie	Actions pour adapter la proposition de services, biens, équipements, loisirs aux personnes âgées (études filière, information et stratégie de communication, adaptation offre touristique et loisir, innovation domotique, aménagements...)			134 953 €	249 914 €
FA 8 – Coopération	Actions communes avec les partenaires régionaux, français, européens ou extra européens, en lien avec toutes les thématiques des autres fiches action.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organismes publics</li> <li>- Associations</li> <li>- Groupement de partenaires locaux et privés</li> <li>- GAL</li> </ul>	Soutien technique préparatoire : max 6 000 €  Actions de coopération : 5 000 – 250 000 €	323 888 €	599 792 €

Source : Convention tripartite du GAL, 20 octobre 2016



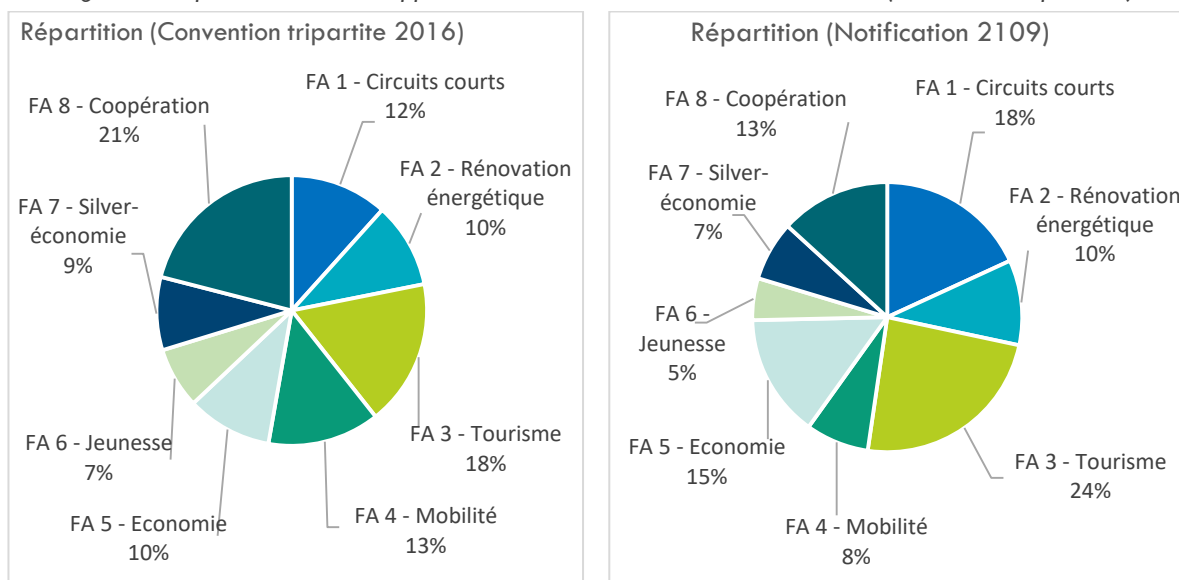


La répartition de l'enveloppe est présentée dans le graphe ci-après, avant et après modification de la maquette.

Les thématiques du tourisme et des circuits courts (FA 3 et 1), fiches actions les plus dotées, voient leurs enveloppes abondées, ce qui confirme leur prépondérance dans le programme. La fiche action économie (FA 5) voit son importance renforcée lors de la révision avec une augmentation du montant FEADER alloué. A l'inverse, la mobilité (FA 4) voit son enveloppe financière réduite lors de la révision de la maquette.

Vu le retard pris dans l'ouverture de la coopération et la complexité des projets qu'elle appelle, l'enveloppe de la fiche action coopération (FA 8) a également été revue à la baisse.

Figure 4 : Répartition de l'enveloppe FEADER entre les différentes fiches actions (dont 19.3 coopération)



Source : Convention tripartite du GAL, 20 octobre 2016 ; Notification révision de maquette, validation prévue mars 2019

Toutes les fiches actions ont été ouvertes par appels à projet depuis 2016. La fiche action coopération (19.3) sera ouverte courant 2019 (AAP 3 : 23 avril 2019 – 31 octobre 2019).

### LES INSTANCES DU GAL

Selon la convention tripartite, la gouvernance du GAL est assurée par :

- Un **Comité de Programmation (CoProg)**, émanation du GAL et organe décisionnel dont le rôle est notamment d'examiner les projets proposés et engager les crédits FEADER, ainsi qu'assurer un suivi de l'avancement financier et opérationnel des projets.

La candidature du GAL proposait que le Comité de Programmation se réunisse au moins 3 fois par an, et qu'un « parrain » soit désigné pour suivre chaque projet. Ces points n'ont pas été repris dans la convention du GAL et le concept de « parrain » n'est pas appliqué.

Constitué à 49% par un collège public et à 51% par un collège privé (38 membres dont la moitié de suppléants), les membres du CoProg ne sont renouvelés que si un membre privé démissionne.

La candidature du GAL envisageait le renouvellement d'un tiers des membres du CoProg tous les 2 ans, ce qui n'a pas été conservé dans la convention ni dans le fonctionnement du GAL.

Il était prévu dans la convention que les membres du collège privé soient désignés par l'assemblée générale puis validés en Comité de Programmation, et que les membres du collège public soient désignés par le Comité de Pays (Pays Dignois avant que cette structure ne disparaisse).

- Un **groupe d'experts** composé de chargés de mission thématiques de la structure porteuse, dont le rôle est de donner un avis consultatif sur les projets déposés ;



- Une **équipe technique**, composée de 2 ETP responsables de la mise en œuvre de la stratégie LEADER (animation et gestion) (effectif de 2 ETP imposé par la Région).  
Dans les faits, cet effectif de 2 ETP n'a pas été respecté pendant une partie de la programmation (voir détails chapitre 3).
- Un **groupe de suivi** composé de membres volontaires du GAL hors Comité de Programmation, se réunissant une fois par an et chargé d'assurer le suivi de l'évaluation et de la communication du programme.  
Ce groupe n'a pas été composé (étant donné qu'il est déjà difficile de mobiliser les membres du CoProg).
- La candidature du GAL prévoyait également :
  - Un **Comité de Pilotage** réunissant le GAL (élus du territoire du GAL et acteurs privés de la société civile, représentant du GAL Confluences autour du Verdon) au moins une fois par an, dans l'objectif de définir les orientations du GAL.  
Cette instance n'a pas été reprise dans la convention du GAL.
  - **Des groupes de travail thématiques** (suivi « communication », « coopération », « évaluation in-itinere », experts thématiques chargés de la rédaction des appels à projet....).  
Seul un groupe de travail « coopération » a été composé.

A noter que la région PACA a fait le choix que la gestion de LEADER soit déléguée aux GAL, qui se retrouvent donc être organismes intermédiaires. Contrairement à la majorité des autres régions en France, c'est donc le GAL qui est responsable de la gestion et de l'instruction du programme LEADER.

## 2.2 AUTRES PROGRAMMES LOCAUX

La stratégie du Pays a toujours représenté une composante importante dans les stratégies LEADER successives sur ce territoire. Cette programmation n'a pas dérogé à la règle, bien que cette structure n'existe aujourd'hui plus.

Ce territoire dispose donc d'un long historique de coopération et de stratégies de territoire :

- Contrats de montagne ;
- Charte de Pays en 2003 ;
- Contrats de Pays depuis 2004 (2004-2006 / 2007-2010 / 2011-2013) ;
- Stratégie de développement « Kilomètre zéro » ;
- Stratégie de la Communauté de communes du Pays de Seyne « Vers un éco-pays solidaire » ;
- Convention de partenariat Pays Dignois et CC Pays de Seyne pour la « Mobilité » ;
- « Rénover + en Pays dignois », « Plateforme de la Rénovation Energétique de l'Habitat », etc.
- **Territoire à énergie positive pour la croissance verte (TEPCV)** : convention avec le Pays dignois signée en mai 2016, reconnaissant la complémentarité de cette démarche avec le programme LEADER et la stratégie de développement « Kilomètre Zéro » du Pays dignois.

Un appui financier de près de 500 000 € est disponible à travers cette démarche en soutien à des actions visant l'efficacité énergétique (rénovation, formations, plateformes de transport, développement des moyens de transport alternatifs et écologiques, outils de planification...).

D'autres programmes sont également actifs sur ce territoire : Contrat Régional d'Equilibre Territorial (CRET), programmes rattachés aux lignes de crédit CPER, FEDER, FEADER, POIA, ALCOTRA.

Le **programme Espace Valléen**, qui soutient les projets de développement touristique, a été élaboré en parallèle de l'élaboration de la candidature LEADER du GAL Dignois, dans une logique de cohérence et de complémentarité. Le programme Espace Valléen a ainsi été orienté préférentiellement vers les projets d'investissements et a de ce fait attiré plus de porteurs publics.



La **stratégie de développement et de marketing touristique**, portée par PAA, a été validée en octobre 2018. Elle met en avant les atouts touristiques du territoire et détermine un plan d'actions pour améliorer la visibilité et l'attractivité du territoire, centré autour de 3 destinations clefs (« HAUTE PROVENCE », « VERDON » et « PUREALPES »).

Plusieurs documents de planification territoriale ont également été lancés récemment (PCAET, SCOT et PLH), dans l'objectif de construire la cohérence territoriale de la jeune agglomération PAA.

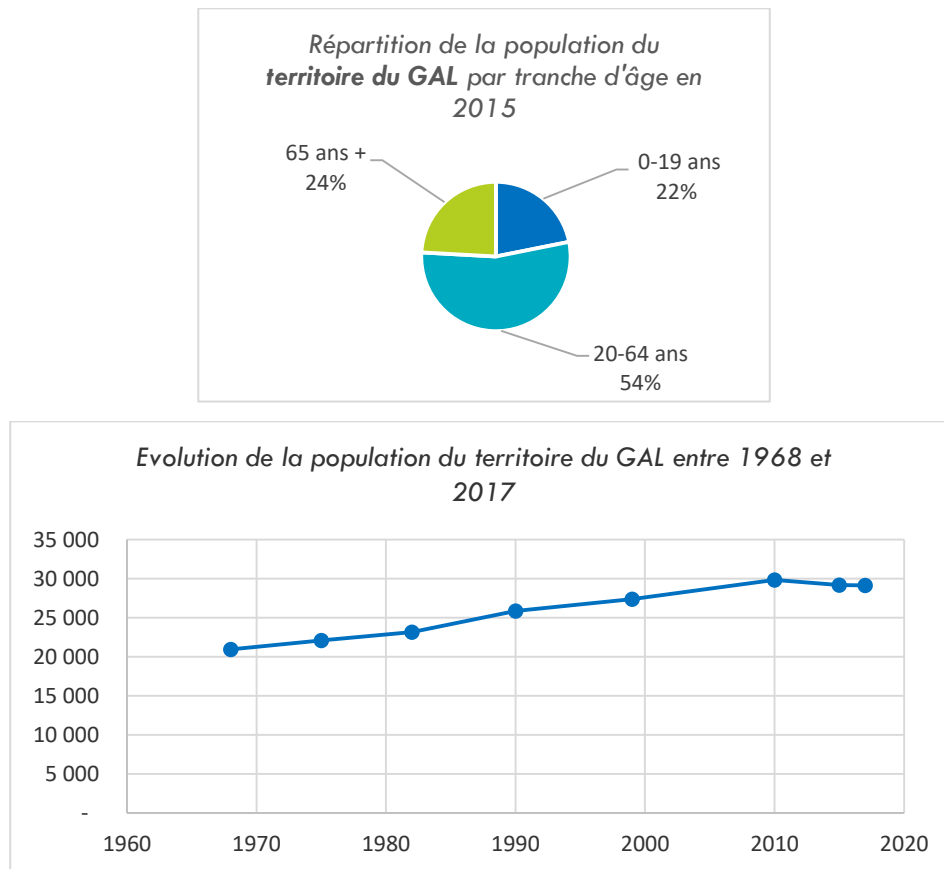
### 2.3 LE CONTEXTE SOCIO-ECONOMIQUE

#### UNE POPULATION PLUS AGÉE QUE LA MOYENNE NATIONALE, PRINCIPALEMENT CONCENTRÉE AUTOUR DE DIGNE-LES-BAINS

En 2017, le territoire du GAL comptait 30 478 habitants (INSEE), et 29 188 habitants en 2015. Cette population est caractérisée par :

- Une répartition équilibrée homme/femme ;
- Un taux de chômage assez faible (10% de la population de 15-64 ans) et 71 % d'actifs parmi cette même tranche d'âge ;
- Une population légèrement plus âgée que la moyenne française (19% de 65 ans et plus au niveau national contre 24% dans le territoire du GAL) ;
- Une croissance constante de la population depuis les années 70, quoique en stabilisation ces dernières années (cf. graphe ci-après).

Figure 5 : Composition de la population sur les communes du GAL Dignois



Source : INSEE



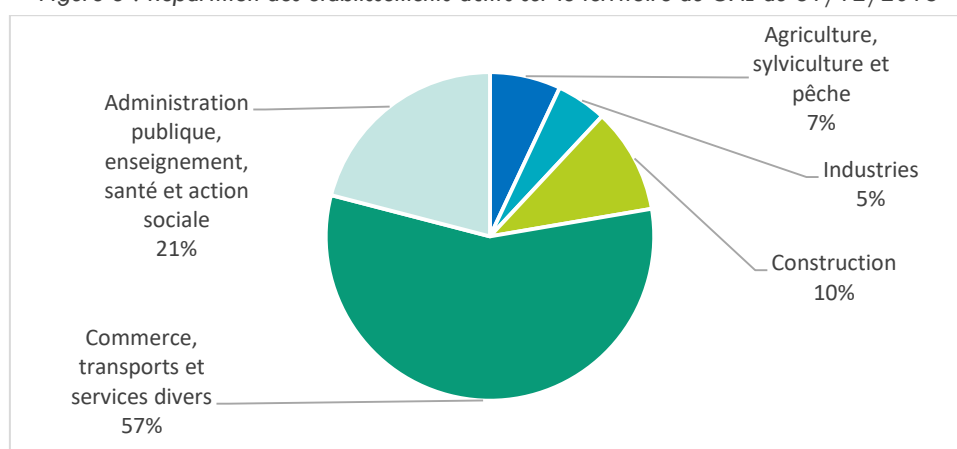
Cette population est inégalement répartie dans le territoire du GAL. Elle se concentre dans un petit nombre de communes : Digne-les-Bains, Aiglun, Seyne, Mallemoisson et Le Brusquet, qui regroupent plus de 70% des habitants de la zone. Le périmètre du GAL est donc marqué par une forte ruralité.

## UN TERRITOIRE ENCLAVE AUX ACTIVITES ECONOMIQUES PEU DEVELOPPEES

Ce territoire de 1 230 km<sup>2</sup> est traversé par la D900, principal axe routier suivant un axe nord-sud, et par la N85, qui coupe le sud de la zone d'est en ouest. Situé en zone montagneuse, le territoire est compris entre 500 et 2 000 m d'altitude dans l'ensemble, les sommets culminants autour de 2 500 à 3 000 m sur la bordure nord-est du GAL (Tête de l'Estrop à 2 961 m). Les nombreuses vallées qui le composent rendent ce territoire peu accessible dès lors qu'on quitte l'axe principal.

Le territoire du GAL est en premier lieu tourné vers les activités de commerce et service (plus de la moitié des établissements actifs fin 2015), suivi de près par le secteur public (administrations, enseignement, santé, social). Les activités agricoles et industrielles sont marginales.

Figure 6 : Répartition des établissements actifs sur le territoire du GAL au 31/12/2015



Source : INSEE

Malgré les richesses du territoire (diversité de paysages, entre plaine, vallées, gorges et sommets, espaces naturels, patrimoine géologique, sites classés...), les structures touristiques restent limitées et la capacité d'accueil limitée en hébergements marchands<sup>6</sup> : on comptait en 2017 22 établissements hôteliers dans les 35 communes du GAL, ainsi que 13 campings.

Les activités agricoles comprennent de l'élevage ovin, bovin-lait, et du maraichage, des fruitiers/oliviers pour les secteurs de moindre altitude.

Comme constaté dans la candidature du GAL, « [la] production de richesse qui découle surtout du tourisme, de l'agriculture et des services est faible ».

<sup>6</sup> Selon la Stratégie de développement et marketing touristique de PAA – Rapport de phase 3 – Stratégie touristique et plan d'actions, octobre 2018

# 3 BILAN OBJECTIF

## 3.1 ETAT D'AVANCEMENT DU PROGRAMME

L'état d'avancement du programme est pris, sauf indication contraire ponctuelle, au 31/12/2018. Vu le faible nombre de dossiers programmés au 31/12/2018 (3 dossiers) et sauf mention contraire, l'analyse ci-après considère les dossiers « en cours » (programmés + en cours d'instruction, hors avis défavorables et abandons).

### DES EVOLUTIONS DU PROGRAMME A PREVOIR

Jusqu'au 31/12/2018, **aucune évolution substantielle du programme n'a été notée**, en dehors du changement de structure porteuse début 2018 :

- Un avenant signé au 15/01/2018 modifie quelques éléments à la marge : changement de membres du Comité de Programmation, correction du circuit de gestion ; et entérine le changement de structure porteuse (PAA).
- Un avenant en cours de signature apporte également quelques corrections minimales aux fiches actions.

**Les grilles de notation des projets en opportunité et sélection ont par contre fait l'objet de modifications**, assez importantes pour ce qui concerne les grilles de sélection. Par ailleurs, **une révision générale des fiches actions est en cours** et devrait être finalisée au premier trimestre 2019 (validation AG prévue pour mars 2019). En parallèle, **la répartition de l'enveloppe devrait être revue**, afin de s'adapter au mieux aux premières vagues de dépôt de dossiers.

La nouvelle répartition prévue pour l'enveloppe FEADER augmente le montant alloué aux fiches actions 1, 3 et 5, ces fiches actions ayant été les plus sollicitées lors des 2 premiers AAP. A l'inverse, les fiches actions 4, 6, 7 et 8 voient leur enveloppe diminuée.

Tableau 3 : Evolution prévisionnelle de la répartition de l'enveloppe par fiche action (montant FEADER et répartition)

Fiches actions	FEADER V1 (convention oct. 2013)		Répartition FEADER V2 (en cours de validation)	
FA 1 - Circuits courts	179 938,47	12%	279 938,47	18%
FA 2 - Rénovation énergétique	157 445,94	10%	157 445,94	10%
FA 3 - Tourisme	269 906,32	17%	369 906,32	24%
FA 4 - Mobilité	206 927,93	13%	116 927,93	8%
FA 5 - Economie	157 445,47	10%	227 445,47	15%
FA 6 - Jeunesse	112 460,84	7%	77 460,84	5%
FA 7 - Silver-économie	134 953,4	9%	109 953,40	7%
FA 8 - Coopération	323 887,72	21%	203 887,72	13%
<b>TOTAL</b>	<b>1 542 966,09</b>			



Source : Convention du GAL (20 octobre 2013) et projet de modification de maquette



## DE NOMBREUX DEPOTS LORS DES DEUX VAGUES D'APPELS A PROJETS, MAIS POUR L'INSTANT PEU DE PROJETS PROGRAMMES ET AUCUN PAIEMENT

### Un nombre important de dossiers déposés

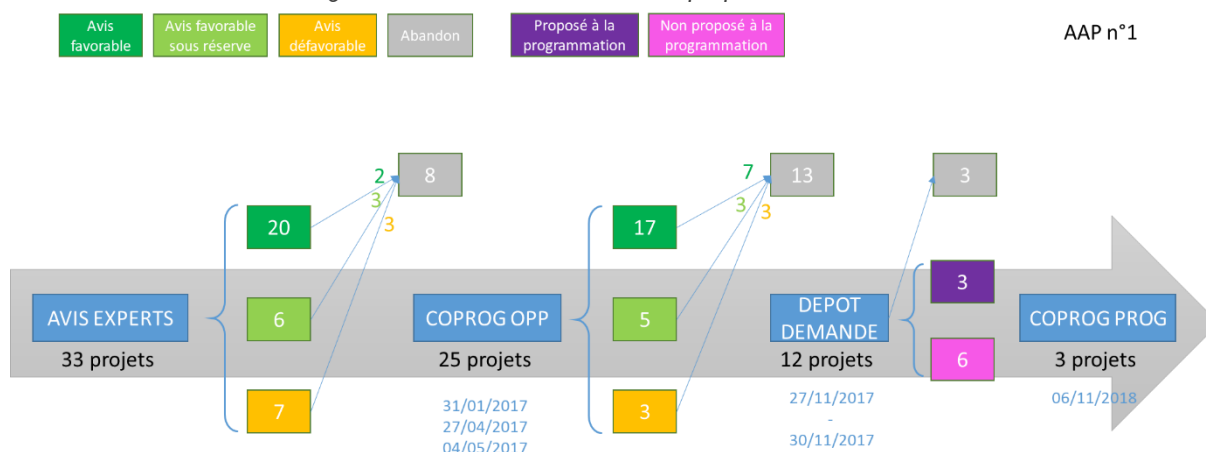
Il était initialement prévu en début de programmation l'ouverture de 2 appels à projets (AAP) par an (cf. compte rendu CoProg du 20 septembre 2016). Cet objectif n'a pas été atteint, puisque seulement 2 AAP ont été ouverts au 31/12/2018.

Les fiches actions ont été ouvertes à travers des appels à projets, qui ont respectivement donné lieu à :

#### ■ AAP 1 (du 20/09/2016 au 31/10/2016) :

- 33 projets ont bénéficié d'un avis du groupe d'experts, parmi lesquels 25 projets sont passés en CoProg en opportunité. 12 de ces dossiers ont été déposés (dont 3 abandons ensuite), dont 3 ont été programmés.
- Les 3 dossiers programmés sont rattachés aux fiches actions 1, 2 et 7.
- Les 6 dossiers restants sont en cours de programmation.

Figure 7 : Processus de sélection des projets lors de l'APP 1



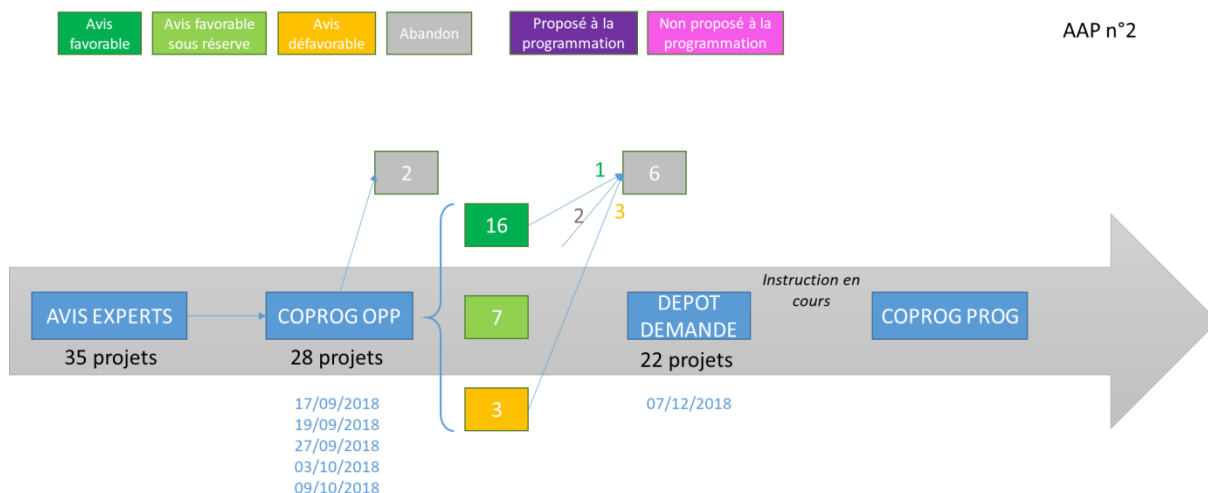
Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

#### ■ AAP 2 (du 25/04/2018 au 13/07/2018) :

- 28 projets sont passés en CoProg en opportunité (17/09/2018, 19/09/2018, 27/09/2018, 03/10/2018, 09/10/2018), les dépôts de dossier de demande de subvention ont eu lieu avant le 07 décembre 2018.
- Aucun dossier n'a pour l'instant été programmé (dossiers en cours d'instruction – stade complétude).



Figure 8 : Processus de sélection des projets lors de l'APP 2



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

A noter qu'un **troisième APP** est prévu pour avril-mai à juin 2019, suite à la validation des nouvelles fiches actions.

En tout, c'est donc 53 dossiers qui ont été évalués en opportunité par le CoProg. Hors dossiers abandonnés ou ayant eu un avis défavorable, 31 dossiers sont actuellement « valides » et en cours de traitement, pour 3 dossiers programmés.

Notons que les dossiers abandonnés n'avaient pas tous fait l'objet d'un avis négatif du groupe d'expert ou du CoProg. Ces abandons sont liés à l'inéligibilité des dossiers (non repérée avant opportunité, voir paragraphe suivant), à la faiblesse financière des structures, ou à des raisons externes.

### Peu de dossiers écartés en opportunité

Les membres du Comité de Programmation rencontrés n'affichent pas de stratégie spécifique suivie pour la sélection des dossiers (pas de ciblage petit/gros projets, porteurs public/privé, critères homme/femme ou qualité environnementale...). Les critères de jugement mentionnés sont l'adéquation des projets avec la stratégie du GAL, la participation au développement économique du territoire et la pérennité et solidité financière du projet.

Tableau 4 : Récapitulatif des avis donnés par le Comité de Programmation en opportunité

Avis en opportunité	Nombre de dossiers	Dont abandon après
Défavorable	6	/
Favorable	33	8
Favorable sous réserve	12	3
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>11 (+ 6 avis défavorables)</b>

Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

Sur les 51 dossiers passés en opportunité, seuls 6 ont été écartés par le Comité de Programmation à travers l'émission d'un avis défavorable. La faible sélectivité apparente du Comité de Programmation doit néanmoins être nuancée :

- Par la « pré-orientation » réalisée en amont par l'équipe technique, qui permet de limiter le passage en CoProg de dossiers complètement « hors cadre ». Suite à 2 dossiers passés en CoProg en opportunité en début de programmation et finalement inéligibles (manque de rigueur de l'équipe technique précédente), le CoProg insiste sur la nécessité de bien réaliser ce cadrage en amont, afin de ne pas mobiliser inutilement des porteurs de projet.



- Par l'émission d'avis « favorables sous réserve » (12 avis émis), visant l'amélioration des projets. Selon les comptes rendus de Comités de Programmation, les réserves concernent le modèle économique du projet (6 dossiers), les partenariats prévus (4 dossiers), les possibilités de pérennisation du projet (2 dossiers) et des précisions à apporter sur le projet ou redimensionnement à prévoir (5 dossiers).
- Par la motivation affichée par le Comité de Programmation à dynamiser le territoire et soutenir les initiatives locales (sans pour autant que cela préjuge de la qualité des dossiers présentés), en particulier dans le contexte de gouvernance compliquée ayant retardé l'avancée du programme LEADER du GAL Dignois.

En revanche, les comptes rendus des Comités de Programmation ne font apparaître que rarement des interrogations spécifiques concernant le caractère innovant et « écologique » des projets. Ces éléments sont néanmoins mentionnés dans les grilles de vote pour l'opportunité. La notion d'égalité femme-homme n'est en revanche jamais mentionnée.

### Des défauts de traitement des dossiers en début de programme

Suite au premier AAP et au dépôt des 35 premiers projets, il a été constaté que quelques projets n'étaient en réalité pas éligibles (2 dossiers). Le manque de continuité de l'équipe technique et le manque d'ETP fin 2017 explique sans doute en partie ces défauts d'analyse des projets. Suite à ces problèmes, des procédures plus strictes ont été mises en place en amont du CoProg en opportunité afin d'éviter que cette situation ne se reproduise (perte de temps pour le porteur de projet et pour le CoProg).

### Une mobilisation inégale des fiches actions

Les 31 dossiers déposés suite aux 2 AAP montrent les tendances suivantes quant à la mobilisation des FA (hors dossiers abandonnés ou ayant reçu un avis défavorable en opportunité) :

- **Les fiches actions relatives au tourisme (FA 3) et circuits courts (FA 1) sont les plus sollicitées, que ce soit en nombre de dossiers déposés ou en montant FEADER demandé.**

Ces thématiques, assez communes dans les programmes LEADER, trouvent souvent facilement écho dans les territoires : elles concernent des projets variés, principalement portés par des structures privées (création ou extension d'activités).

- **Les fiches actions relatives à la mobilité (FA 4) et à la silver économie (FA 7) enregistrent le moins de dossiers déposés et une toute petite part des montants FEADER demandés.**

Les actions proposées dans la fiche action relative à la mobilité semblent peu adaptées aux porteurs privés, ce qui limite le nombre de porteurs potentiels. La thématique des transports est en effet rattachée aux compétences des structures publiques. C'est d'ailleurs une collectivité (PAA) qui a déposé un dossier rattaché à cette fiche action.

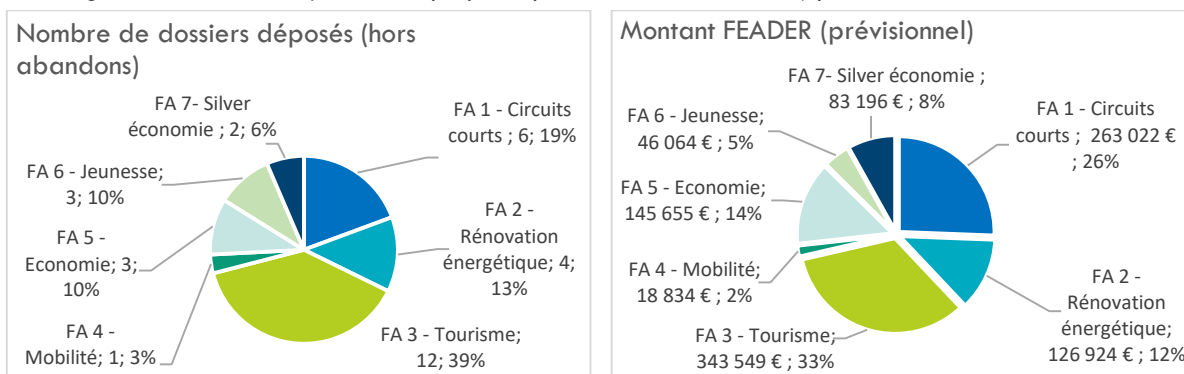
La silver économie reste une thématique encore émergente dans le territoire. Bien qu'elle bénéficie d'un portage politique fort (ex-Pays Dignois et Communauté de Communes Pays de Seyne), elle peine à mobiliser des acteurs dans le territoire. De plus, les actions proposées (opérations éligibles) concernent un champ relativement limité et en bonne partie des actions immatérielles (études). Des échanges avec d'autres territoires ont eu lieu sur cette thématique afin d'essayer de partager les possibilités de projets sur cette fiche action.

- **Entre les deux, avec 3 à 4 dossiers déposés et moins de 10% du montant FEADER total demandé, on retrouve les fiches actions qui couvrent la rénovation énergétique (FA 2), l'économie (FA 5) et la jeunesse (FA 6). Les projets relatifs à la jeunesse (FA 6) mobilisent un montant FEADER faible (montant moyen unitaire des dossiers plus faible).**

La thématique de la rénovation énergétique, bien qu'intégrée dans les stratégies environnementales actuelles, peine à trouver un écho. En effet, ces actions n'amènent généralement pas de bénéfice économique direct (hors économies énergétiques à long terme), ce qui peut freiner les porteurs. De plus, la fiche action concerne essentiellement des actions immatérielles (études, sensibilisation, plateformes).

Le champ de la fiche action concernant l'économie s'avère assez restreint, puisqu'elle concerne surtout le soutien aux structures accompagnatrices des entreprises – ce qui se superpose avec les missions de la CCI.

Figure 9 : Avancement (nombre de projets déposés et montants FEADER) par fiche action hors abandons



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

La convention tripartite du GAL fixe des objectifs en termes de nombre de projets par fiche action. On constate qu'ils ne sont atteints que pour 2 fiches actions.

Tableau 5 : Nombre de projets prévus et réalisés par fiche action

Fiche action	Nombre de projets	
	Objectifs fixés (cf. convention tripartite)	Prévisions de réalisation (projets programmés + en cours d'instruction)
FA 1 - Circuits courts	6	6
FA 2 - Rénovation énergétique	6	4
FA 3 - Tourisme	10	12
FA 4 - Mobilité	6	1
FA 5 - Economie	6	3
FA 6 - Jeunesse	4	3
FA 7 - Silver économie	6	2
FA 8 – Coopération	5	Pas encore ouvert

Objectif atteint

Objectif dépassé

Objectif non atteint

Source : Convention tripartite du GAL, Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

### Certaines fiches actions moyennement adaptées

De manière plus transversale, on constate que la rédaction des fiches actions (dans sa première version) est parfois restrictive par rapport au territoire – ce qui peut expliquer la sous-mobilisation de certaines fiches actions. Une révision des fiches actions est en cours (validation par l'AG courant mars 2019), afin d'élargir le champ d'intervention des fiches action et mieux le mettre en cohérence avec les différents types de bénéficiaire possibles.

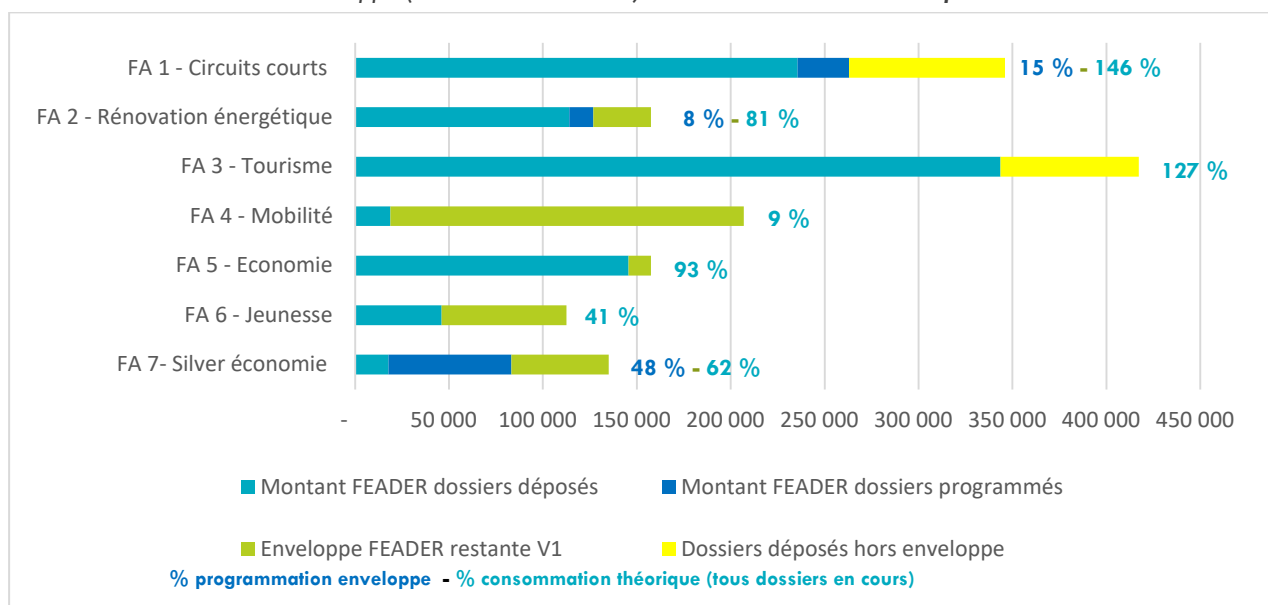
### Une programmation en retard, mais un vivier important de dossiers en attente

#### Les 3 dossiers programmés mobilisent 8% de l'enveloppe FEADER du GAL.

Cependant, LEADER bénéficie de sa notoriété (4<sup>ème</sup> programmation) et on compte de nombreux dossiers « en attente » : 6 dossiers déposés lors du 1<sup>er</sup> appel à projet et 22 dossiers supplémentaires issus de l'AAP 2 sont en cours d'instruction. L'ensemble des dossiers en cours de processus (programmés et en cours d'instruction, hors abandons) représentent une **consommation théorique de 77 % de l'enveloppe FEADER allouée aux 7 fiches actions** (hors coopération et 19.4). Avant rééquilibrage de la maquette, certaines fiches actions étaient sollicités au-delà de leur enveloppe (fiches actions relatives aux circuits courts et au tourisme).

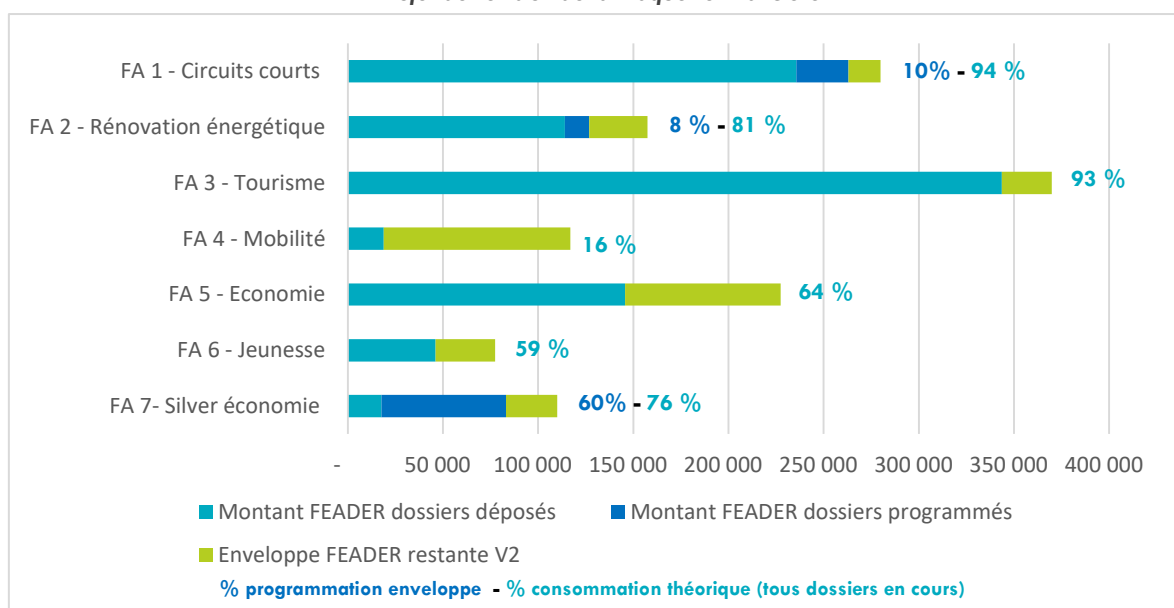


Figure 10 : Etat d'avancement par fiche action (hors projets abandonnés et avis défavorables en opportunité) et mobilisation de l'enveloppe (tous dossiers en cours) – **Première version de la maquette financière**



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

Figure 11 : Etat d'avancement par fiche action (hors projets abandonnés et avis défavorables en opportunité) – **Projet de révision de la maquette financière**



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

Notons que le projet programmé dans la fiche action 7 – Silver économie mobilise à lui seul 76% de l'enveloppe allouée à cette thématique.

**Aucun paiement n'a pour l'instant été réalisé.**

## CARACTERISATION DES DOSSIERS

### Des porteurs de projets variés, majoritairement issus du secteur privé

**Les types de porteurs de projet intéressés par LEADER et qui sont passés en opportunité sont variés** (voir tableau ci-après).

Cette diversité de types de porteurs se réduit quand on considère les projets en cours (programmés et en cours d'instruction) : les porteurs de projet sont issus du monde associatif, du monde entrepreneurial et des collectivités territoriales. On compte également une coopérative et un centre de formation.

Tableau 6 : Type de porteurs de projets

Type porteur de projet		Dossiers passés en opportunité		Dossiers "valides"			
		Nombre de dossiers	%	Nombre de dossiers	%		
Privé	Association loi 1901	20	39%	76%	10	32%	77%
	Entreprise	16	31%		13	42%	
	Coopérative	1	2%		1	3%	
	Auto-entreprise	1	2%				
	Agriculteur	1	2%				
Public	Collectivité Territoriale	9	18%	24%	6	19%	23%
	Centre de formation	2	4%		1	3%	
	Chambre consulaire	1	2%				

Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

On constate que la moitié des associations passées en opportunité n'a pas déposé de projet, l'a abandonné suite au dépôt (2 dossiers) ou a eu un avis défavorable (2 dossiers). Ce constat concerne principalement des projets déposés lors du premier appel à projets. On peut supposer qu'une partie de ces abandons sont liés aux retards pris dans l'instruction et la programmation des dossiers. Les associations sont en effet en général de petites structures qui ne peuvent pas forcément absorber de tels retards.

Globalement, et contrairement à ce qui peut être ressenti par les personnes rencontrées lors de l'évaluation, **les porteurs de projet sont majoritairement issus du secteur privé et en premier lieu des entreprises**. Rappelons que le programme Espace Valléen s'adresse de son côté aux porteurs publics.

Les 3 projets programmés sont portés par deux entreprises et une coopérative.

En tout, ce sont 45 porteurs de projet différents qui ont présenté un ou plusieurs dossiers en opportunité, dont **29 porteurs différents qui ont un dossier programmé ou en cours d'instruction** (selon le rapport d'évaluation finale LEADER 2007-2013, la programmation précédente avait mobilisé 31 porteurs différents).

### Peu de porteurs présentant plusieurs projets

Sur l'ensemble des porteurs passés en opportunité, seul 5 ont présenté plusieurs projets (voir tableau ci-après). On constate que ce sont plutôt des porteurs publics, qui sont en capacité d'absorber la charge administrative représentée par le montage de projet LEADER et qui disposent également des capacités financières (autofinancement et avance).



Tableau 7 : Récapitulatif des porteurs de projet ayant déposé plusieurs projets

Nom du porteur	Nombre de projets présentés en opportunité	Devenir des projets
Energ'éthique	2	1 projet programmé, 1 projet en cours d'instruction
Provence Alpes Agglomération	3	1 avis défavorable, 2 projets en cours d'instruction
UDAF 04	2	Absence de dépôt
Office de tourisme Provence Alpes Digne les Bains	2	1 projet abandonné (car changement de la collectivité), 1 projet en cours d'instruction
Centre de formation professionnelle Agricole de Carnejane	2	Absence de dépôt du projet, redéposé lors du 2 <sup>ème</sup> AAP

Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

Notons également quelques porteurs de projet qui ont indiqué avoir déposé des projets dans d'autres GAL, comme La Société du Sensible (dossiers déposés également auprès des GAL Grand Verdon et GAL Alpes et Préalpes d'Azur).

### Des porteurs de projet déjà connus

Sur la base du rapport d'évaluation finale 2007-2013, on constate que **9 porteurs de projet ayant présenté un dossier en opportunité avaient déjà bénéficié de LEADER lors de la programmation précédente** :

- Centre de formation professionnelle Agricole de Carnejane ;
- Comité Foire de la Lavande ;
- Commune Le Brusquet ;
- Energ'éthique ;
- Fruits d'Avenir ;
- Initiatives Alpes du Sud ;
- Ligue de l'enseignement 04 ;
- Office de tourisme de Digne les Bains et du Pays Dignois ;
- Université populaire rurale ouverte (UPRO).

Cependant, cette connaissance de LEADER ne semble pas être gage de réussite, puisque sur les 11 projets concernés, 6 ont ensuite été abandonnés.

Par ailleurs, l'examen des comptes-rendus des Comités de Programmation indique que de nombreux conflits d'intérêts ont été déclarés par des membres du Comité de Programmation préalablement aux votes d'opportunité. Pour 24 projets (sur les 51 passés en opportunité), des membres ont déclaré avoir des conflits d'intérêts. **Près de la moitié des porteurs ou projets n'étaient donc pas inconnus du CoProg.** Ce constat n'est pas étonnant vu la taille relativement réduite du territoire, mais soutient le constat général que LEADER est un programme « d'initiés », accessible en premier lieu par l'intermédiaire des réseaux. Cependant, ce constat doit être nuancé :

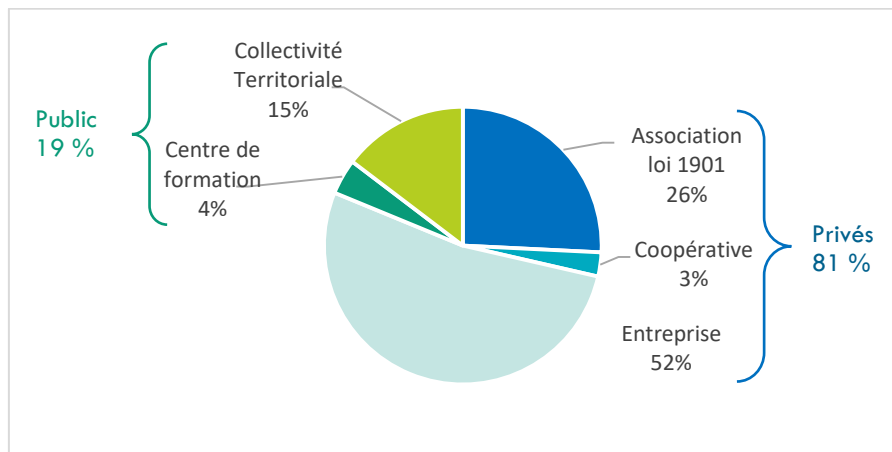
- LEADER a tout de même réussi à mobiliser au-delà, puisque 24 porteurs de projets passés en opportunité (25 projets) semblent être « nouveaux » (dont 8 projets ensuite abandonnés et 2 avis défavorables) ;
- Face aux difficultés de gouvernance du GAL et à la faible publicité réalisée en début de programmation, la notoriété du programme LEADER a joué en sa faveur, puisqu'il a quand même réussi à mobiliser et que de nombreux projets ont été déposés.



### Des projets d'ampleur moyenne

En cohérence avec la prépondérance des porteurs privés, l'enveloppe FEADER est majoritairement mobilisée par des bénéficiaires issus de la sphère privée (à plus de 80%), et en priorité par des entreprises.

Figure 12 : Répartition des montants FEADER par type de porteur de projets (dossiers « valides »)



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

Si les porteurs de projet privés comptabilisent le plus grand nombre de projets et mobilisent donc une plus grande part des aides LEADER, les projets qu'ils portent ont également en moyenne un coût légèrement plus élevé. Ce montant (autour de 60 000 €) reste néanmoins modeste, d'autant plus au regard des montants plafonds permis par l'AAP (250 000 €).

Le montant moyen des projets programmés et en cours d'instruction, tous porteurs confondus, est de 63 199 € pour un montant médian de 52 000 €.

Tableau 8 : Montants des projets programmés et en cours d'instruction

Type de porteur		Total projet (total aides publiques + autofinancement)			
		Montant total	Montant moyen	Montant minimal	Montant maximal
Privé	Association loi 1901	1 550 964	64 623	14 926	176 187
	Coopérative				
	Entreprise				
Public	Centre de formation	408 214	58 316	23 457	99 400
	Collectivité Territoriale				

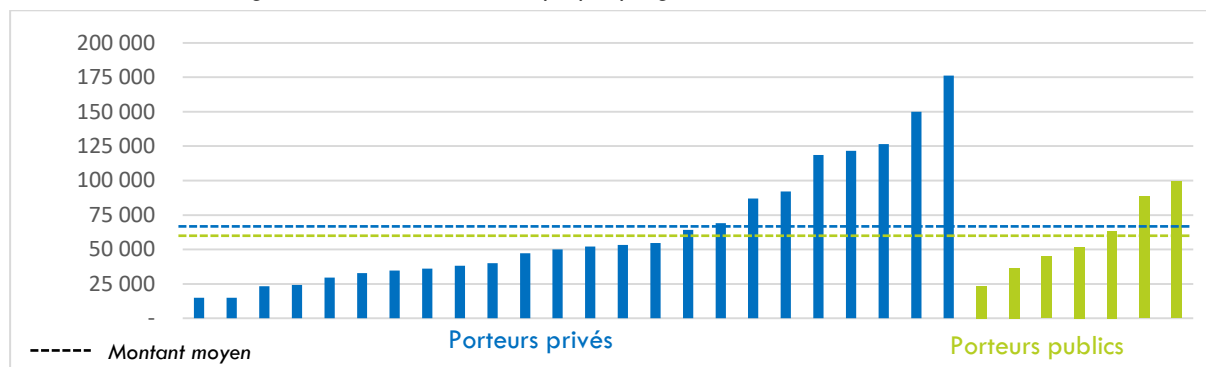
Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois – montants indiqués lors du dépôt

Seuls quelques projets portés par des privés présentent des montants plus élevés, au-delà de 100 000 €. Rapportées aux montants plafonds et plancher fixés dans les AAP (5 000 € - 250 000 €), les demandes restent « raisonnables » (pas d'effet d'aspiration où les porteurs chercheraient à demander le maximum qu'il est possible de demander).

En revanche, aucun projet n'a été déposé au montant minimal des APP (seuil d'éligibilité de 5 000 €). Ce seuil est en réalité trop bas pour compenser les efforts à fournir par les porteurs de projets (montage administratif des projets). Aussi bien les membres du COPIL que l'équipe technique mettent d'ailleurs en garde les porteurs de projet présentant des trop petits projets (cf. entretiens évaluation et comptes-rendus CoProg).



Figure 13 : Montant total des projets programmés et en cours d'instruction



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois – montants indiqués lors du dépôt

### Des cofinancements principalement régionaux

De manière globale dans le département des Alpes-de-Haute-Provence, on note une bonne implication du Conseil départemental pour le co-financement de dossiers LEADER, en comparaison avec d'autres départements (cf. entretien référente de GAL Dignois au Conseil départemental des Alpes-de-Haute-Provence).

Actuellement, sur les 3 dossiers pour l'instant programmés, seul un a pour l'instant pu bénéficier d'un cofinancement départemental. Ce chiffre reste peu significatif vu le faible nombre de dossiers pour l'instant programmés.

Le co-financement du département dépend principalement de la thématique de chaque projet, qui doit correspondre à ses lignes budgétaires (circuits courts, services à la population, insertion, environnement... tout en tenant compte des modifications récentes avec la loi NOTRe et des changements de compétences). La référente du GAL Dignois au Conseil départemental des Alpes-de-Haute-Provence précise qu'au-delà de ces thématiques, la validation du cofinancement départemental se fait au cas par cas selon chaque dossier. Le volume financier des projets n'est en revanche généralement pas un élément bloquant.

A l'échelle nationale, environ 95% des cofinancements des GAL viennent des régions, devant les départements. Quoi qu'il soit difficile de conclure vu le peu de dossiers pour l'instant programmés pour le GAL Dignois, il ne semble pas déroger à la règle. En dehors de la Région et du Département, aucun autre co-financeur n'a pu être trouvé. En effet, la procédure de financeur ponctuel est difficile à mettre en œuvre. En particulier, les contrôles a posteriori des réalisations soutenues par LEADER peuvent amener le co-financeur à récupérer une partie de la subvention – ce qui peut être complexe à suivre d'un point de vue comptable. Pour ces raisons, la CAF a refusé d'intervenir en tant que co-financeur. L'agglomération est également frileuse, à relier plutôt aux restrictions budgétaires des collectivités. Aucun autre co-financeur n'est pour l'instant envisagé.

Notons que la Région est en paiement associé, et le Département en paiement dissocié. Pour faciliter les démarches, Région et Département essayent de faire en sorte de prendre en charge entièrement le cofinancement, soit l'une, soit l'autre.

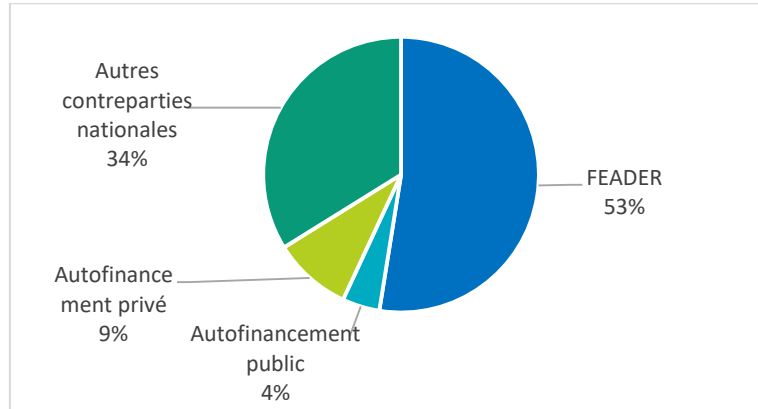
### Un taux d'aide élevé

**Le taux d'aide** (qui dépend pour chaque dossier des régimes d'aides spécifiques) **des 3 dossiers programmés est de 90%**. Sur l'ensemble des dossiers en cours d'instruction (dossiers déposés, en cours de programmation et programmés), ce taux s'abaisse à 87% : les dossiers portés par des structures publiques sont en effet soutenus à 80%, alors que les porteurs de projet privés bénéficient dans la grande majorité d'une subvention à 90%.

### Un effet levier en baisse

La part de montant FEADER représente 53% du montant total des programmés et en cours d'instruction.

Figure 14 : Origine des financements des projets programmés et en cours d'instruction



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois – montants indiqués lors du dépôt

A titre de comparaison, pour la région PACA et au niveau national, cette part de financement européen représentait respectivement 42% et 27% du montant total des opérations programmées pendant la programmation 2000-2006.

Tableau 9 : Comparaison des effets levier des programmes européens

Programmation / territoire		Montant FEOGA/FEADER mobilisé (€)	Montant total mobilisé (€)
2000 – 2006 Niveau national	Valeur absolue	59 000 000	215 000 000
	Effet levier (pour 1€ de FEOGA)	1	<b>3,64</b>
2000 – 2006 Niveau PACA	Valeur absolue	9 100 000	24 100 000
	Effet levier (pour 1€ de FEOGA)	1	<b>2,64</b>
2007-2013 GAL Dignois	Valeur absolue	1 360 260	2 957 088
	Effet levier (pour 1€ de FEADER)	1	<b>2,17</b>
2014-2020 Programmé + en cours d'instruction GAL Dignois	Valeur absolue	1 029 076	1 1 959 179
	Effet levier (pour 1€ de FEADER)	1	<b>1,90</b>

Sources : Données PRESAGE 20/04/2006, Damien BARRAL, SCP – Candidature GAL Dignois, décembre 2014 – Tableau d'avancement du GAL Durance Provence, 31/12/2018

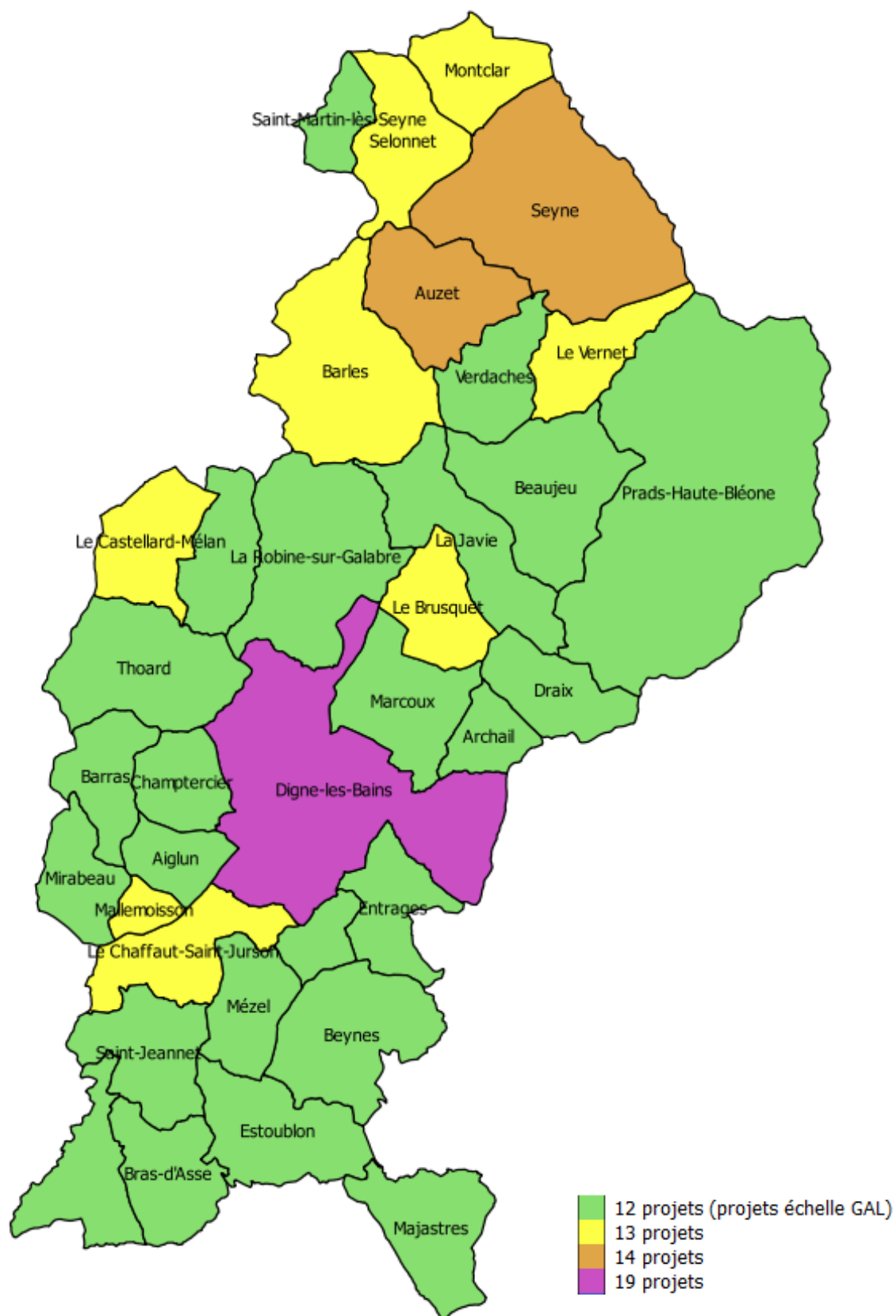
Ainsi, au 31/12/2018, pour 1 € de FEADER programmé dans le GAL Dignois, 1,90 € est investi pour des projets dans le territoire. **On constate que cette valeur a sensiblement diminué au cours des dernières programmations.**

### Des projets sur tout le territoire, mais une concentration plus forte à Digne-les-Bains

Sur l'ensemble des projets « valides », 12 projets concernent l'ensemble du GAL. Les 19 autres projets sont localisés dans une seule commune mais ils sont principalement concentrés à Digne-les-Bains (7 projets). Les autres projets sont répartis sur le territoire, préférentiellement dans ou à proximité des communes les plus peuplées.



Figure 15 : Répartition des projets programmés et en cours d'instruction sur le territoire du GAL Dignois



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

## 3.2 GOUVERNANCE DU PROGRAMME

### UN CONTEXTE DE DEBUT DE PROGRAMMATION COMPLEXE

Il est important de noter que le GAL Dignois a fait face à un début de programmation très compliqué. En effet, dans le cadre de la réforme territoriale, le GAL a vu la disparition de sa structure porteuse (Pays Dignois et Communauté de communes du Pays de Seyne), remplacée par l'agglomération Provence Alpes Agglomération. Au-delà des difficultés d'ordre organisationnel, cette fusion a été particulièrement longue et difficile en raison du changement de statut qu'elle amenait (passage d'une association (Pays Dignois) à un établissement public (PAA)) et des difficultés de gestion du Pays Dignois mises en lumière à cette occasion.

Le GAL a dû faire face également à une stabilisation difficile de son équipe technique : plusieurs personnes se sont succédé aux postes de gestionnaire et animateur. A de nombreuses reprises, les 2 ETP prévus pour l'équipe technique n'étaient pas assurés. L'activité du GAL en 2016 et 2017 a de ce fait été très limitée.

A ce contexte local particulier se sont ajoutés des retards constatés à l'échelle nationale pour la stabilisation des outils de gestion nationaux (Osiris). Cette problématique est transversale à tous les GAL français, mais cela a d'autant plus ralenti le traitement des dossiers du GAL Dignois.

### CIRCUIT DE GESTION ET DELAIS

#### Un accompagnement apprécié des porteurs de projet, mais des fiches actions très précises qui rendent difficile le cadrage préalable des porteurs de projets

Un nombre variable de rencontres de l'animatrice avec les porteurs de projets a lieu en amont du dépôt de la fiche projet : il s'agit d'expliquer la démarche LEADER, présenter le processus, les attentes et contraintes, formaliser le projet, s'assurer qu'il sera éligible à LEADER, vérifier la viabilité du projet (comptes prévisionnels maintenant demandés avant le CoProg)...

L'équipe technique constate qu'il est difficile de faire rentrer certains projets dans le cadre des fiches actions, qui sont très précises (en particulier sur la nature des opérations éligibles) et ce, sans dénaturer le fond du projet.

Un travail de révision des fiches actions est d'ailleurs en cours (demande d'avis de l'AG en cours). L'objectif est qu'elles soient validées pour les prochains AAP courant avril-mai.

#### Des compléments pour approfondir les dossiers avant l'opportunité

Avant le passage en CoProg, la fiche projet de chaque dossier est :

- Transmise aux agents PAA concernés par la thématique pour avis technique, qui sera joint aux fiches projets ;
- Envoyée à la Région (co-financeur) pour recueillir ses remarques sur l'adéquation du projet aux lignes budgétaires de la Région (et suggestions pour réorientation éventuelle du projet).  
Les réserves de la Région sont généralement liées à une mécompréhension de la fiche projet ou à l'existence d'autres dispositifs d'aide.
- Discutée avec la référente cofinancement du Département, pour connaître sa capacité de cofinancement (en fonction de l'adéquation avec les lignes budgétaires et les thématiques).  
Le département considère la solidité financière des projets, ainsi que la cohérence du projet avec la stratégie du Département.

Ces éléments permettent au porteur de projet d'avoir l'occasion de répondre aux interrogations soulevées par les différentes parties prenantes et de régler les éventuels points bloquants pointés à cette occasion. Ces avis complémentaires permettent de limiter les risques de refus des projets plus tard dans le processus (cofinancement ou sélection).

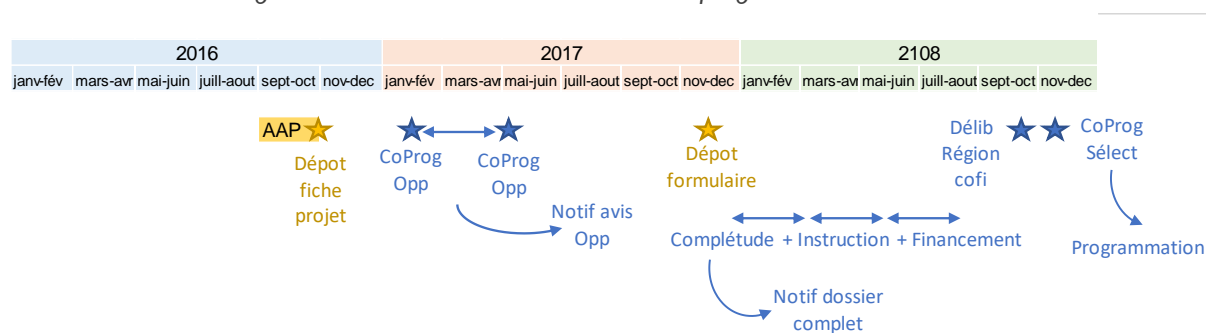


Le contenu des fiches projet demandées avant opportunité a été étoffé au fur et à mesure de la programmation. D'autres documents demandés lors de l'AAP 1 n'étaient par contre plus exigés lors de l'AAP 2 (comptes du porteur de projet).

### Un retard d'instruction en cours de rattrapage

Suite à la mise en place difficile des outils de gestion (Osiris) en début de programmation (problème général à l'échelle nationale) et des difficultés propres au GAL Dignois (manque d'équipe technique), le traitement des dossiers du premier AAP a accusé un gros retard : les 3 premiers dossiers programmés fin 2018 avaient en effet été déposés lors du premier AAP fin 2016 (soit près de 2 ans de traitement du dossier). En raison du manque de données de suivi des dossiers (dates de dépôt, de notification, de programmation...), il n'a pas été possible de suivre l'évolution des délais de traitement des dossiers pour le second AAP.

Figure 16 : Délais de traitement des dossiers programmés lors de l'AAP 1



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

Cependant, ce retard a pu être presque totalement rattrapé par l'équipe technique actuelle (mi-mars 2019) :

- Les dossiers du 1<sup>er</sup> AAP sont tous instruits, 6 ont été programmés et 3 sont en passe de l'être ;
- Les dossiers du 2<sup>ème</sup> AAP ont tous été déposés (formulaires) et devraient tous être instruits d'ici juin 2019. Notons que pour 2 projets, l'AG est également mobilisée pour l'instruction, les dossiers étant portés par PAA, également structure porteuse du GAL (conflit d'intérêt du GUSI).

### Des délais importants, difficilement compressibles

Au-delà du retard pris en début de programmation et fortement lié au manque d'ETP dans l'équipe technique pour pouvoir traiter les projets déposés, les délais entre le dépôt du projet et la programmation restent importants.

Une partie des délais reste incompressible et n'est pas maîtrisée par l'équipe technique du GAL : obligation d'informer le CoProg en amont, complétude et instruction, transmission des dossiers aux co-financeurs 2 à 3 mois avant les sessions de vote des Comités des co-financeurs, délibération des co-financeurs (date différente selon les co-financeurs), etc.

## EQUIPE TECHNIQUE

### Une rationalisation de l'organisation du fonctionnement de l'équipe

Le fonctionnement de l'équipe technique est aujourd'hui le suivant :

- 1 ETP chargé de l'animation (dont préparation des CoProg, suivi des porteurs de projet jusqu'au dépôt, actions de communication) ;
- 1 ETP chargé de l'instruction et du suivi de la 19.4.

Seul le suivi de la fiche action n°8 coopération est partagé entre les 2 postes.

L'équipe technique a choisi de se répartir les tâches pour gagner en efficacité. Dans un même souci de rationalisation de l'activité, le traitement des dossiers est réalisé par « tâche ».





Ainsi, l'ouverture de toutes les fiches actions en même temps lors des AAP présente l'inconvénient d'une grande quantité de dossiers à traiter en même temps, même si il permet également de mutualiser pour l'ensemble des dossiers chaque étape de traitement (ainsi que les actions de communication en amont de l'ouverture des AAP).

#### Un appui de la structure porteuse PAA

PAA joue bien son rôle de structure porteuse du GAL et contribue à l'accompagnement de l'équipe technique à travers :

- Le responsable du service Ingénierie territoriale, qui suit le programme ;
- Un nouveau poste d'adjoint au responsable du service Ingénierie territoriale, qui consacre 15% de son temps pour un appui à LEADER (conjointement pour le GAL Dignois et le GAL Durance Provence) : système de suivi, aide ponctuelle si besoin, etc. ;
- Les différents services techniques qui interviennent ponctuellement pour des avis techniques sur les dossiers.

Notons également que l'agglomération PAA portant également le GAL Durance Provence (équipe accueillie une partie de la semaine dans les mêmes locaux), les équipes techniques des 2 GAL ont l'opportunité d'échanger régulièrement (difficultés d'instruction rencontrées, échanges de bonnes pratiques, etc.).

#### Un manque d'outil de pilotage du programme (suivi de l'état d'avancement des dossiers, suivi de la consommation des enveloppes, etc.)

Le travail d'évaluation requiert la collecte de données objectives, notamment sur l'état d'avancement du programme (consommation, délais, état d'avancement des dossiers, etc.).

A cette occasion, on a constaté que les tableaux de suivi des dossiers n'étaient :

- Pas tous cohérents (montant des dossiers, état d'avancement, doublons, etc.) ;
- Pas à jour (derniers dossiers programmés non intégrés dans les tableaux généraux, pas de suivi des dates clefs de la vie des dossiers, etc.) ;
- Pas facilement lisibles par une personne « extérieure » (tableaux difficiles à prendre en main).

Les informations sur l'état d'avancement des dossiers ne sont pas regroupées et restent difficilement accessibles pour l'évaluateur. Ces informations ne sont pour autant pas inconnues, mais elles reposent surtout sur la connaissance des dossiers par l'équipe technique.

A noter que l'équipe technique ressent ce manque d'outils pour :

- mieux suivre au jour le jour la consommation budgétaire.  
Il s'agirait de pouvoir mieux gérer les montants disponibles sur chaque fiche action, tout en intégrant le risque d'abandon de dossiers, la possible révision des montants attribués au cours du processus d'instruction ou lors de la réalisation des actions (sous réalisation possible, visible lors des demandes de paiement), etc.
- mieux anticiper les tâches à réaliser et suivre les dates clefs des dossiers (demandes de pièces, échéance des conventions, etc.).

Ces lacunes en termes de suivi sont également relevées en ce qui concerne le suivi d'indicateurs de résultat, réalisation et impact des dossiers (voir paragraphes suivants).

#### Des difficultés ressenties pour la gestion du temps

Un suivi des activités menées au jour le jour par l'équipe technique est réalisé, mais il n'est pas exploitable pour une analyse globale (répartition du temps passé par type de tâche).

La gestion du temps apparaît comme la principale problématique de l'équipe technique : répartition entre les différentes tâches en respectant le calendrier et les échéances (délais réglementaires, Comités des financeurs, etc.). L'équipe technique ressent le besoin d'un outil de type rétro-planning, sachant qu'elle doit faire face à de nombreuses tâches :



- Au rattrapage du retard pris dans le traitement des dossiers du 1<sup>er</sup> AAP ;
- Au nombre important de dossiers déposés lors du 2<sup>ème</sup> AAP ;
- Au lancement de la coopération et du prochain AAP ;
- Aux premières demandes de paiements qui devraient intervenir prochainement ;
- Ainsi que toutes les actions de fonds : préparation des réunions, actions de communication, suivi, etc.

### Un manque d'outils de suivi – évaluation

Il était prévu dans la candidature 0,3 ETP pour un poste mutualisé entre plusieurs GAL sur le suivi-évaluation et la communication.

Prévu dans la candidature	Réalisé ?
0,3 ETP pour un poste mutualisé entre plusieurs GAL sur le suivi-évaluation et la communication	Depuis octobre 2018, un poste d'adjoint au responsable du service a été créé en appui. Ce poste consacre environ 15% de son temps conjointement aux 2 GAL portés par PAA.
Définition d'un dispositif de suivi évaluation avant le démarrage du programme / rétro-planning	Tableau de bord de suivi proposé par le RRR à l'échelle régionale, mais non utilisé par le GAL
Comité de suivi au sein du GAL avec un système de parrainage pour chaque porteur de projet + organisation en amont et en aval de chaque projet d'un comité de pilotage avec le référent pour le suivi dans le temps du projet	Non

Bien qu'un travail ait été réalisé en début de programme pour la définition de questions d'évaluation et d'indicateurs de suivi relatifs à chaque fiche action, **le suivi de ces indicateurs n'est pas réalisé.**

Dans le cadre de la présente évaluation, **un travail a été réalisé pour mettre à jour ces indicateurs et prévoir un suivi effectif.** Ce système de suivi doit notamment permettre une évaluation plus précise des effets et impacts de LEADER sur le territoire.

Il a consisté à :

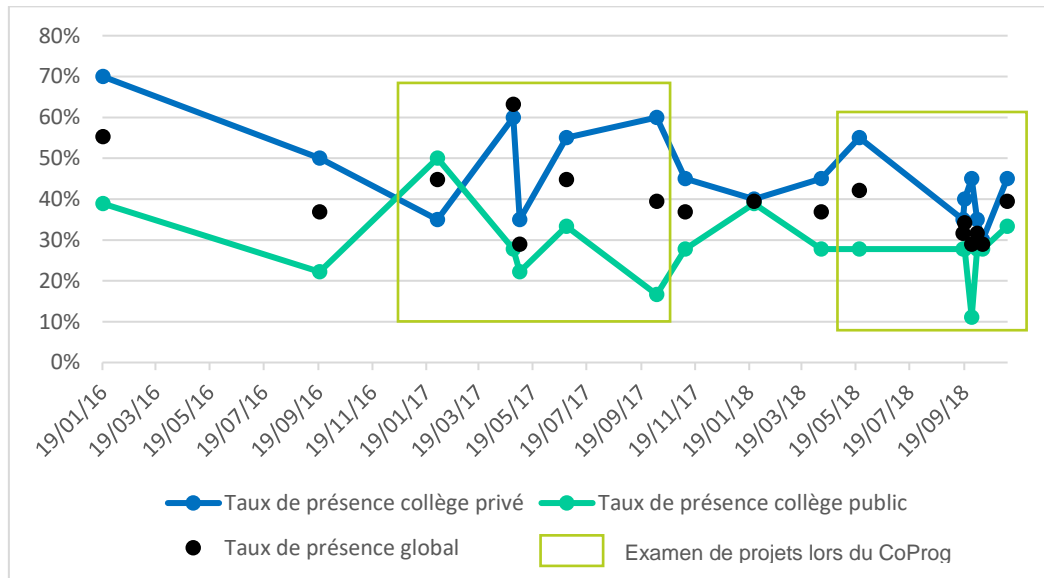
- Cadrer les principes d'un système de suivi-évaluation efficace (note technique – voir Annexe 2) ;
- Retravailler avec le GAL les questions d'évaluation qui se poseront pour la fin de la programmation ;
- Rattacher à ces questionnements des indicateurs quantitatifs intégrant :
  - le travail réalisé à l'échelle régionale (cadre commun d'évaluation et indicateurs associés),
  - des indicateurs spécifiques au GAL, en s'attachant à ce qu'ils soient mesurables et facilement mesurables par les porteurs de projet et le GAL ;
- Mettre en place un tableau de bord pour le suivi de ces indicateurs, identifiant bien le mode de collecte des indicateurs (voir Annexe 3).



## COMITE DE PROGRAMMATION

### Un essoufflement du Comité de Programmation

Figure 17 : Taux de présence du CoProg



Source : Tableau de programmation des dossiers au 31/12/2018, GAL Dignois

On constate :

- **Que le collège privé est plus mobilisé que le collège public** (taux de présence supérieur) ;
- **Un essoufflement au fur et à mesure de la programmation**, en particulier fin 2018 (taux de présence bas), où 6 CoProg ont eu lieu en moins de 2 mois. Cette période correspond à l'étude en opportunité des projets déposés pour le deuxième AAP.

La dernière Assemblée Générale exceptionnelle ayant eu lieu en décembre 2018 a permis de constater qu'un grand nombre de membres du CoProg étaient « fantômes » et ne participaient en réalité plus du tout au processus. Cet événement a permis de renouveler une partie des membres (6 personnes en cours de remplacement).

La règle fixée pour ce GAL impose que pour remplacer un représentant sans avoir besoin de demander sa démission, il faut que le binôme titulaire et suppléant soit absent à trois reprises d'affilée. Un autre moyen est de demander la démission d'un membre pour que le poste soit vacant et qu'il puisse être remplacé par un nouveau binôme.

### Des recommandations issues de la précédente programmation pas toujours prises en compte

Suite à l'évaluation finale de la précédente programmation, plusieurs suggestions liées au fonctionnement du CoProg avaient été faites :

- Désigner pour chaque projet un référent au sein des membres du CoProg qui suive plus spécifiquement chaque porteur de projet.  
Cette recommandation n'a pas été prise en compte dans le fonctionnement actuel.
- Désigner un membre du CoProg référent par secteur ou par thématique.  
La composition du CoProg intègre cette recommandation, mais il n'y a pas eu de définition d'un référent spécifique. Cependant, certains membres peuvent intervenir de manière « experte » sur certains sujets, selon les thématiques des projets soutenus.

Cependant, le programme actuel apparaît assez différent du précédent pour pouvoir intégrer telles quelles l'ensemble des recommandations qui avaient été formulées.



## LES AUTRES INSTANCES DU GAL

### Comité technique

Le **Comité technique** est informel : les techniciens de l'agglomération reçoivent les fiches projet et peuvent donner leur avis en fonction de la thématique traitée, mais ce processus n'est pas formalisé. Cependant, cette démarche est appréciée par le comité technique et certains membres du CoProg pour avoir une meilleure vision des dossiers analysés.

### Comité de suivi

Le **Comité de suivi** (prévu dans la convention tripartite du GAL) n'a jamais été réuni, la mobilisation des membres du CoProg étant déjà parfois compliquée pour les Comités de Programmation.

## 3.3 COMMUNICATION ET ANIMATION

### UN MANQUE D'OUTILS DE SUIVI DES ACTIONS D'ANIMATION ET DE COMMUNICATION QUI REND DIFFICILE L'EVALUATION

On constate qu'aucun suivi précis des actions d'animation et de communication menées n'a été réalisé. Le tableau prévu à cet effet n'est pas rempli et les informations collectées s'appuient surtout sur les entretiens menés avec l'équipe technique. Vu la discontinuité et la variabilité de l'équipe technique, on dispose de peu d'éléments quant aux actions menées depuis le début de la programmation.

Le travail d'évaluation s'en retrouve complexifié, se basant principalement sur les comptes-rendus des Comités de Programmation, les supports de communication réalisés et les entretiens réalisés avec l'équipe technique et quelques membres du Comité de Programmation.

### UNE COMMUNICATION LIMITEE, MAIS QUI REPRESENTE PEU UN ENJEU

#### Des objectifs fixés partiellement atteints

Dans la candidature LEADER du GAL, dans la continuité de la précédente programmation, il était proposé une mutualisation des activités de communication avec d'autres GAL de la Région PACA. Il était également éventuellement prévu de sous-traiter une partie de ces activités. Un plan de communication était également prévu, ainsi qu'un appui sur les « Jeudis du pays ».



Tableau 10 : Réalisation des actions de communication prévues

Actions de communication et information prévues dans la candidature	Réalisation ?
Plan de communication en début de programmation	Non
Partenariat avec une agence de communication	Non
Mutualisation des actions de communication avec d'autres GAL	En cours d'élaboration avec le GAL Durance Provence pour la fin de la programmation
Appui sur les « Jeudis du Pays »	A priori non
Diffusion à travers les réseaux sociaux, la presse	Oui en partie, a minima pour l'AAP 2
Réalisation de vidéos (diffusion dans les cinémas et autres manifestations)	Non
Réunions d'information des porteurs de projet réparties sur tout le territoire (mutualisation possible avec les GAL voisins) : - Modalités et contraintes LEADER - Etapes de vie d'un dossier	Oui pour la deuxième moitié de la programmation (2018)
Kits d'information pour les PP	En partie réalisé : fiches AAP détaillées

Source : Candidature du GAL Dignois, décembre 2014

### Peu de communication réalisée pour le début de la programmation

En lien avec le changement de structure porteuse du GAL et les difficultés associées, très peu de communication n'a été réalisée en début de programmation, notamment pour le lancement du 1<sup>er</sup> AAP. Selon les informations disponibles relatives au suivi de la communication, les actions se sont limitées à l'élaboration d'un dépliant de présentation de l'AAP et des fiches actions. La notoriété du programme LEADER dans le territoire et l'émulation à la suite de la candidature ont permis de pallier cette communication réduite. Ainsi des dossiers ont tout de même été déposés.

Le 2<sup>ème</sup> AAP a donné lieu aux actions de communication suivantes, en 2018 :

- Diffusion sur le site internet et le compte facebook du GAL ;
- Rencontre avec des structures relais sur le territoire ;
- Affiches diffusées auprès des communes du territoire ;
- Communication lors du congrès des maires
- Diffusion mail auprès des entreprises et associations du territoire ;
- Conférence de presse ;
- Réunions d'information à Digne les Bains et Seyne les Alpes ;
- Réalisation d'affiches et de flyers sur LEADER.

### Des actions de communication variées, bien que la communication ne soit pas réellement un enjeu pour le GAL

Bien que la communication ne représente pas aujourd'hui la priorité du programme (trouver des porteurs de projets n'est pas l'enjeu principal du GAL), les activités menées sont assez variées :

- Réunions d'information grand public (Digne les Bains, Seyne les Alpes...) qui n'ont pas regroupé beaucoup de monde, mais ont donné suite à des dépôts ;
- Actions à destination des communes : présentation en congrès des maires, affiches en mairies ;
- Campagnes d'informations par mails (entrepreneurs et associations) ;
- Des actions de communication vont être réalisées en début d'année 2019 à destination des entrepreneurs (Annonce AAP presse spécialisée, participation à des événements).
- Un plan de communication conjoint entre le GAL Dignois et le GAL Durance Provence a été réalisé fin 2018-début 2019.



On note cependant une divergence des ressentis quant au besoin de communiquer sur le programme LEADER : d'un côté, le programme est déjà bien connu et le GAL n'est pas spécialement en recherche de porteurs de projet supplémentaires, mais d'un autre côté, un certain besoin d'élargir et renouveler les bénéficiaires du programme se fait sentir (notamment envers les structures publiques, les mairies, les entrepreneurs, etc.),

Une stratégie est à trouver entre la réponse aux porteurs de projets qui connaissent déjà bien le programme et la volonté d'élargir le type d'acteurs bénéficiaires de la démarche.

## RELAIS ET MISE EN RESEAU

### Des liens importants avec les autres GAL

A travers l'animation proposée par le réseau rural, l'équipe technique du GAL Dignois est souvent en lien avec les autres GAL et plus spécifiquement avec le GAL Durance Provence (présent dans les mêmes locaux). Généralement, une journée de travail conjointe aux GAL de la Région est prévue tous les 2 mois. Récemment, plusieurs échanges ont eu lieu pour la préparation de l'ouverture de la coopération.

Selon le réseau rural, le GAL Dignois fait partie des GAL dynamiques de la région PACA. Beaucoup de réunions du RRR ont lieu à Château Arnoux (assez central en PACA, et facilement accessible depuis Digne les Bains), ce qui facilite la participation du GAL Dignois et ses échanges avec les autres GAL.

Ces échanges sont jugés bénéfiques, aussi bien par le Réseau Rural que par l'équipe technique.

### Peu de relais sur le territoire

Le CoProg – à *minima* les membres impliqués – semble participer au relais du programme LEADER. Cependant, au-delà, peu de structures relais ont été identifiées et contribuent à diffuser le programme : centre Desmichel, partenariat UDE, plateforme initiative locale, mairies, associations...

Les chambres consulaires sont peu, voire pas impliquées dans le programme (liens faibles avec la CCI, quasi inexistantes avec la Chambre d'agriculture).

## UNE IMAGE MITIGEE DU PROGRAMME LEADER

Globalement, l'ensemble des acteurs (gestionnaires du programme et bénéficiaires) ont une vision mitigée du programme LEADER :

- Ils s'accordent sur le fait que la démarche soit intéressante et représente une plus-value pour le territoire (somme non négligeable investie localement). La mise à disposition d'un accompagnement des porteurs de projets est également soulignée et appréciée ;
- Cependant, tous regrettent la complexité et la lourdeur administrative pour l'obtention des financements, ainsi que les délais, qui représentent des freins parfois insurmontables pour les porteurs de projets. La question du type de bénéficiaires auxquels la démarche peut raisonnablement s'adresser revient également régulièrement.



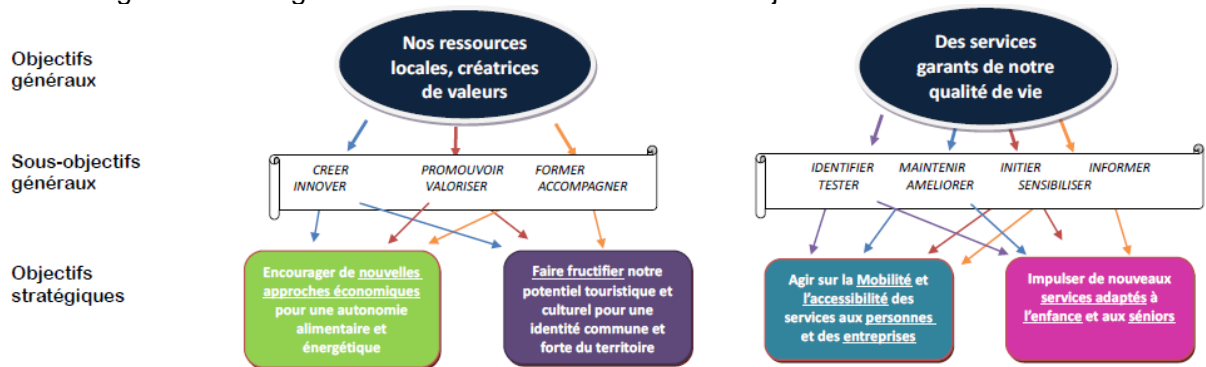
## 3.4 RESULTATS ET IMPACTS PREVISIBLES

**Le programme n'ayant pour l'instant vu aucune réalisation (et aucun paiement effectué), il n'est pas possible de parler pour l'instant de résultats et encore moins d'impacts. La partie suivante se base donc sur du prévisionnel. Les projets en cours d'instruction ont également été intégrés à l'analyse, bien qu'un risque d'abandon subsiste.**

### RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA STRATEGIE LEADER DU GAL

L'évaluation des résultats et impacts d'un programme, quel qu'il soit, doit se faire à la lumière des objectifs qui lui étaient fixés au départ.

La stratégie du GAL Dignois visait dans sa candidature les objectifs suivants.



Source : Candidature du GAL Dignois, décembre 2014

**Notons cependant qu'aucun indicateur ou cible quantifiée n'a été fixée**, hormis pour l'indicateur obligatoire relatif à la création d'emploi ainsi que 3 autres indicateurs (cf. tableau ci-après).

Tableau 11 : Indicateurs de réalisation

	FA 1	FA 2	FA 3	FA 4	FA 5	FA 6	FA 7	FA 8
<b>Nombre d'emplois créés</b>	3	2	5	3	5	2	1,5	0
<b>Nombre de partenaires</b>	12	12	20	12	10	10	10	20
<b>Nombre de projets</b>	6	6	10	6	6	4	6	5
<b>Nombre de comité de pilotages</b>	12	12	12	12	12	8	12	12

Source : Candidature du GAL Dignois, décembre 2014

### POINT D'ATTENTION SUR LA MESURE DES RESULTATS ET DES IMPACT

En l'absence de cibles quantifiées fixées en début de programmation rattachées aux résultats et impacts attendus de la stratégie, il est très difficile de juger de l'atteinte des objectifs. De plus, les 4 indicateurs fixés (cf. ci avant) se rattachent aux réalisations du programme et ne permettent pas de renseigner sur les résultats et impacts attendus des fiches actions.

Par ailleurs, le suivi des indicateurs fixés n'a pour l'instant pas été réalisé par le GAL.

Un travail spécifique a été réalisé à l'occasion de cette évaluation pour fixer des indicateurs plus représentatifs, tout en veillant à ce que le suivi soit facilement réalisable par le GAL (voir Annexes 2 et 3).

### EMPLOI

Pour rappel, le nombre d'emplois créés fait partie des indicateurs obligatoires que le GAL doit suivre. Le GAL s'est fixé dans sa candidature l'objectif de création de 21,5 ETP. Le tableau suivant met en regard les cibles fixées pour chaque fiche action avec les résultats attendus des projets programmés et en cours d'instruction, selon les informations des fiches projets.



Tableau 12 : Comparaison des cibles fixées et des prévisions des projets programmés et en cours d'instruction

Fiche action	Nombre d'emplois créés (ETP) <sup>7</sup>			Autres impacts sur l'emploi prévisibles
	Objectifs	Prévisions de réalisation		
		Programmé	En cours d'instruction	
<b>FA 1 - Circuits courts</b>	3	0,5	0	Les projets en cours d'instruction permettraient la pérennisation de 3 ETP. Des effets indirects sur l'emploi sont prévisibles, en soutenant la filière agricole (producteurs) et la filière bois.
<b>FA 2 - Rénovation énergétique</b>	2	0,25	0	Les projets en cours d'instruction prévoient la consolidation d'1 ETP. Des effets indirects sur l'emploi sont prévisibles pour la filière des éco-matériaux et dans le secteur du tourisme.
<b>FA 3 - Tourisme</b>	5	/	2 à 4	Les projets en cours d'instruction contribueraient à la conservation d'une douzaine d'ETP. Des effets indirects sur l'emploi sont prévisibles dans le secteur du tourisme (7 créations ou amélioration de sites touristiques ou lieux d'accueil, 3 projets de diversification de l'offre touristique, 2 projets de création de supports de communication).
<b>FA 4 - Mobilité</b>	3	/	0	
<b>FA 5 - Economie</b>	5	/	1 à 2	Des effets indirects sur l'emploi sont prévisibles dans le secteur de l'entrepreneuriat et des commerces de proximité.
<b>FA 6 - Jeunesse</b>	2	/	0,5	Les projets en cours d'instruction prévoient la pérennisation de 0,3 ETP
<b>FA 7- Silver économie</b>	1,5	1	0	Le projet en cours d'instruction prévoit la prolongation de 1 ETP
<b>FA 8 – Coopération</b>	0	<i>Pas encore ouvert</i>		
<b>TOTAL</b>	<b>21,5</b>	<b>1,75</b>	<b>3,5 à 6,5</b>	<b>Pérennisation d'une quinzaine d'ETP + effets indirects</b>

Source : Comptes-rendus des Comités de Programmation du GAL Dignois – fiches projet

Les projets programmés permettraient donc la création de 1,75 ETP et les projets en cours d'instruction pourraient amener à la création de 3,5 à 6,5 ETP et contribuer à la pérennisation de 17 ETP.

**Au total, sur la base de l'état actuel de programmation, entre 5,25 et 8,25 ETP pourraient être créés, pour un objectif de 21,5 ETP.**

## PARTENARIATS

Sur la base des informations contenues dans les fiches projets et les comptes-rendus des Comités de Programmation, sur les projets programmés ou en cours d'instruction, seuls 4 n'indiquent pas de partenariats.

<sup>7</sup> Pour mémoire, le tableau de bord du RRR rappelle que les emplois concernent « les emplois additionnels, dont la création est directement liée à la mise en œuvre d'une opération LEADER. Les emplois maintenus sont exclus, de même que les emplois indirects ».

Les structures partenaires sont variées (plus de 100 partenaires cités pour les projets programmés et en cours d’instruction) : acteurs économiques des filières concernées (producteurs, syndicats, etc.), office du tourisme, associations locales, Géoparc UNESCO, mairies et communes, ONF, CCI, centres de formation et établissements scolaires, etc. Ces partenaires semblent dans la majorité des cas être des acteurs locaux (peu de liens hors territoire).

En revanche, les fiches projet ne contiennent pas d’information précise quant à la nature des partenariats (ces fiches correspondent en effet à un stade très amont dans la vie des dossiers LEADER).

## INNOVATION

Bien que la thématique de l’innovation ne soit que peu développée au stade fiche projet, elle fait en revanche partie des questions abordées par le CoProg en opportunité (cf. comptes rendus des CoProg). Plusieurs avis défavorables mentionnent ainsi le manque de nouveauté de certains projets proposés.

Le caractère innovant des projets fait également partie des éléments sur lesquels l’avis du comité d’experts est sollicité. Cependant, les fiches projets ne contiennent parfois pas assez d’informations et ne sont pas assez précises pour qu’une réponse précise puisse être apportée.

## IMPACTS ATTENDUS DES PROJETS

Sur la base des fiches projets et des comptes rendus des CoProg, le tableau suivant tente de récapituler les thématiques d’intervention et les résultats attendus des projets (programmés et en cours d’instruction). Ces éléments représentent donc une prévision des résultats attendus par les porteurs de projet de la mise en œuvre de leurs projets.

Tableau 13 : Résultats attendus des projets programmés et en cours d’instruction

Fiches actions	Projets programmés et en cours d’instruction
<b>FA 1 - Circuits courts</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Points de vente produits locaux alimentaires (2)</li> <li>- Sensibilisation aux circuits courts (2)</li> <li>- Création d’offre culturelle (1)</li> <li>- Soutien aux filières locales (bois, bière, viande) (3)</li> </ul>
<b>FA 2 - Rénovation énergétique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement filière éco-matériaux (2)</li> <li>- Rénovation de bâtiments (2)</li> </ul>
<b>FA 3 - Tourisme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valorisation de sites touristiques (historique 2, écologique 1)</li> <li>- Diversification de l’offre touristique (3)</li> <li>- Offre d’hébergement et d’activités (4)</li> <li>- Supports de communication (2)</li> </ul>
<b>FA 4 - Mobilité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilité partagée (1)</li> </ul>
<b>FA 5 - Economie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement et renforcement des entreprises locales (2)</li> <li>- Revitalisation de centre-ville</li> </ul>
<b>FA 6 - Jeunesse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement des activités de loisir (2)</li> <li>- Elargissement des activités périscolaires (1)</li> <li>- Lien intergénérationnel (1)</li> </ul>
<b>FA 7- Silver économie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activité et bien être des seniors (1)</li> <li>- Amélioration des soins/santé aux seniors (1)</li> <li>- Lien intergénérationnel (1)</li> <li>- Sensibilisation à l’environnement (1)</li> </ul>

Source : Comptes-rendus des Comités de Programmation du GAL Dignois – fiches projet

Le tableau suivant croise les objectifs attendus des fiches actions avec les résultats attendus des projets programmés et en cours d’instruction. Ce croisement met en lumière que les projets proposés s’inscrivent bien dans la stratégie des FA, bien qu’ils n’en couvrent pas tous les thèmes.



Tableau 14 : Evaluation de l'atteinte des objectifs affichés dans les fiches actions

Fiches actions	Résultats ciblés (cf. fiches actions)	Prise en compte théorique par les projets programmés et en cours d'instruction
<b>FA 1 - Circuits courts</b>	Mettre en réseau et décloisonner les acteurs du monde agricole et sylvicole	Oui pour les produits agricoles, à travers les points de vente collectifs
	Pérenniser leurs activités économiques	Oui, ponctuellement (pour les entreprises concernées)
	Renforcer les liens entre organismes de formation et structures professionnelles	Oui, pour la filière bois (formation)
	Améliorer la commercialisation et créer de nouveaux débouchés et revenus pour les filières agricoles et bois	Oui, pour la filière agricole, à travers les points de vente et le soutien aux entreprises de produits locaux
	Sensibiliser à l'éducation et à l'autonomie alimentaire	Oui, un projet de sensibilisation
<b>FA 2 - Rénovation énergétique</b>	Accompagner le développement des activités autour de l'écoconstruction, la rénovation énergétique et les énergies renouvelables	Oui, pour la filière écoconstruction et rénovation énergétique
	Valoriser et réutiliser les bio-ressources et déchets	Non
	Créer des débouchés pour l'utilisation des ressources du territoire (bois, laine, etc.) et des sous-produits alimentaires et industriels	Non
	Favoriser la mise en réseau entre les secteurs	Non
<b>FA 3 - Tourisme</b>	Décloisonner les secteurs d'activité et créer des synergies	En partie, à travers les partenariats développés dans les projets
	Améliorer l'appropriation, la connaissance et la valorisation des ressources touristiques du territoire par les habitants	Oui, à travers des supports de promotion du territoire, à destination interne et externe
	Développer un nouveau tourisme à travers de nouveaux produits et de nouvelles pratiques	Oui, plusieurs projets proposant des offres touristiques innovantes
<b>FA 4 - Mobilité</b>	Développer des modes de transports alternatifs	Oui, mais le projet est expérimental
	Améliorer l'accessibilité des services à la population (mobilité inversée)	Pas spécifiquement
<b>FA 5 - Economie</b>	Renforcer l'accompagnement des entreprises et aider leur mutation pour réactiver leur compétitivité	Oui, à travers des projets d'accompagnement et d'amélioration de la performance
	Fédérer les entrepreneurs (partage des savoir-faire, mise en réseau)	Non, pas spécifiquement
<b>FA 6 - Jeunesse</b>	Créer et structurer de nouveaux services pour les enfants	Oui, indirectement à travers l'accompagnement à l'innovation pédagogique
	Mieux coordonner et mutualiser les moyens des collectivités	Pas spécifiquement
	Former les structures intervenantes et augmenter la diversité des propositions (notamment gardes d'enfants)	Oui, à travers l'accompagnement à l'innovation pédagogique
	Favoriser les liens intergénérationnels	Oui (également un projet rattaché à la FA 7)



### 3. BILAN OBJECTIF

---

<b>FA 7- Silver économie</b>	Permettre et encourager les innovations permettant de limiter la perte d'autonomie et de maintenir les seniors à domicile	Oui, dans le secteur de la santé
	Proposer des services, biens, équipements et loisirs adaptés aux seniors	Oui, proposition de loisir (et service voir ci-dessus)
	Favoriser les liens intergénérationnels	Oui (également un projet rattaché à la FA 6)

Source : Description des fiches actions, fiches projet lors de l'opportunité, comptes rendus de Comité de Programmation,



---

## 4 ANALYSE EVALUATIVE

L'analyse évaluative est présentée sous forme de fiches de synthèse par question d'évaluation (critères d'évaluation, questions régionales et questions spécifiques au GAL). Pour plus de clarté, certaines questions ont été regroupées.



## Fiche de synthèse QE – Pertinence

*La stratégie du GAL est-elle adaptée au territoire et à ses besoins et enjeux ?*

**La stratégie du GAL est pertinente par rapport au territoire.** Elle correspond bien à ses atouts et faiblesses identifiés, notamment le manque d'emploi et de dynamisme économique, l'enclavement du territoire et l'insuffisance de services, les potentialités touristiques de la zone et les ressources agricoles. Les premières activités du territoire sont liées au commerce, transports et services. **Elle s'inscrit dans la continuité du précédent programme LEADER** (reprise des thématiques abordées précédemment), **tout en rajoutant une orientation sur les services** (mobilité et accessibilité, services à l'enfance et aux seniors).

**Rappelons que la thématique du tourisme est ancienne sur le territoire**, puisque c'était déjà un axe fort des 2 précédents programmes LEADER, largement mobilisé.

La stratégie présente également une bonne cohérence avec les autres stratégies locales (notamment « km 0 », TEPCV). Elle s'est construite en parallèle du programme Espace Valléen, qui cible les projets de développement touristique, mais qui se concentre plus sur les porteurs privés (plus gros investissements possibles).

Par ailleurs, **le territoire bénéficie d'une histoire commune (Pays Dignois) et d'une bonne cohérence géographique.** Au départ situé sur 4 communautés de communes différentes, suite à la fusion des collectivités, le territoire du GAL Dignois ne concerne plus que des communes de l'agglomération PAA.

Il est intéressant de constater que depuis 3 programmations, le territoire LEADER n'a cessé de se recomposer (diminution puis ré-augmentation du nombre de communes), bien que la population concernée par le GAL soit en augmentation.

Caractéristiques GAL Dignois	2000-2006	2007-2013	2014-2020
<b>Communes</b>	41	27	35
<b>Habitants</b>	28 456	26 973	30 478
<b>Dotations européennes (FEOGA : FEADER)</b>	1 336 000€	1 930 000€	1 992 810 €
<b>€ FEOGA / FEADER par habitant</b>	47 €/habitant	72€ / habitant	65€ / habitant

On note aussi que la dotation de FEADER par habitant a baissé depuis la précédente programmation, bien que ce montant soit plus élevé que pour 2000-2006.

**La stratégie LEADER répond bien au diagnostic du territoire et aux enjeux identifiés. En particulier, elle cible les besoins en termes d'activités économiques du territoire (diversification, valorisation des ressources, etc.).**

**En cohérence avec les autres plans et programmes locaux, elle s'inscrit dans la continuité du précédent programme LEADER. Elle en reprend les grands axes, en rajoutant une orientation plus originale relative aux services : mobilité, jeunesse et vieillesse. Le tourisme, en particulier, est une thématique récurrente, puisqu'elle était déjà l'objet principal de la stratégie du GAL en 2000-2006.**

**Indicateurs associés :**

- Analyse qualitative et entretiens



## Fiche de synthèse QE – Cohérence

*Les fiches actions (thématiques, bénéficiaires, ouverture, montants...) et la stratégie d'ouverture de ces dernières correspondent-elles aux objectifs fixés ?*

**Les 7 fiches actions transcrivent bien les grands axes décrits dans la stratégie :**

- Les fiches actions 1, 2, 3 et 5 correspondent globalement aux axes 1 à 4 de la stratégie du GAL (respectivement, entreprises et innovation, agriculture et sylviculture, énergies renouvelables, et tourisme durable). Ces FA répondent aux objectifs de la stratégie du GAL relatifs à la création d'emploi et la diversification des entreprises s'appuyant sur les secteurs de l'agriculture, de la transition énergétique et du tourisme.
- Les fiches actions 4, 6 et 7 ciblent les nouvelles thématiques de la stratégie liées à la mobilité (déplacements alternatifs et amélioration de l'accessibilité des services), la jeunesse et la silver économie (création et structuration de nouveaux services, équipements et loisirs pour les jeunes et les seniors, facilitation des liens intergénérationnels).

En revanche, **alors que la stratégie mettait bien en avant la transition énergétique et écologique, cette thématique se retrouve peu de manière transversale à l'ensemble des fiches actions** (en dehors de la FA 2 qui la cible plus spécifiquement). De plus, elle ne présente qu'un poids faible dans les grilles d'opportunité et ne fait pas l'objet d'une description spécifique dans les fiches projets (stade opportunité). Les partenariats et l'innovation sont également peu mis en avant. Des révisions ont cependant eu lieu pour mieux cadrer les grilles d'opportunité et de sélection et approfondir les fiches projet.

**Les fiches actions traduisent bien la volonté de mobiliser largement dans le territoire :** peu de limitations dans les bénéficiaires éligibles, large fourchette pour les montants éligibles. Les opérations éligibles limitaient cependant les projets dans les premières versions des FA, car trop précises. Des difficultés ont été rencontrées pour faire rentrer certains projets dans les FA, sans les dénaturer. On note aussi un manque de clarté de certaines natures d'opération éligibles, formulées comme des objectifs plus que comme des opérations (par exemple, « Favoriser l'éco construction dans la rénovation énergétique »).

**Dans un souci de meilleure maîtrise de l'afflux de dossiers, le choix a été fait par le GAL d'ouvrir les fiches actions par AAP.** Cela s'est révélé plutôt opportun vu la discontinuité de l'équipe technique durant 2017. Cependant, les difficultés rencontrées par le GAL en début de programmation n'ont pas permis de respecter l'objectif fixé de 2 AAP par an et aucun dépôt n'a été possible pendant un an et demi. L'équipe technique actuelle n'étant pas présente à ce moment-là, il est difficile d'évaluer les implications de cette longue période sans possibilité de déposer (dossiers abandonnés, porteurs démotivés...). On peut seulement constater que le grand nombre de dépôts en début de programmation a été suivi de nombreux abandons (manque de suivi et allongement des délais).

**La répartition initiale de l'enveloppe s'inscrit dans la stratégie du territoire :**

- Avec une orientation préférentielle des crédits vers les activités économiques (40% de la maquette sur le tourisme, circuits courts et économie). La FA tourisme mobilise à elle seule 18% de l'enveloppe allouée aux FA 1 à 8).
- En se montrant plus prudente sur les « nouvelles » thématiques (FA 6 et 7 légèrement moins dotées).

Suite aux retards pris sur l'ouverture de la coopération et sur l'instruction des premiers dossiers, la maquette financière a été révisée. **Cette révision se montre prudente, visant plutôt la consommation des fonds alloués plus que l'ambition affichée initialement :**

- Réduction de la part allouée à la coopération (de 21% à 13%), ce qui peut se justifier vu les retards pris dans l'ouverture de cette fiche action et la complexité de montage de ces projets. Cela est cependant regrettable vu les attentes en termes de désenclavement du territoire et l'opportunité de partenariat que cette FA représente;



- Réduction des FA peu mobilisées pour l'instant. Les thématiques des services, environnement et qualité de vie (FA 2, 4, 6 et 7) passent ainsi de 39% à 30% de l'enveloppe FEADER (FA 1 à 8) ;
- Abondement des 3 FA tourisme, circuits courts et économie, qui présentaient le plus gros volume de dossiers en cours d'instruction. Ces 3 FA sont donc passées de 40% à 57% du montant total FEADER (FA 1 à 8).

Ce choix peut paraître raisonnable vu le retard pris dans la consommation par rapport aux échéances de la programmation 2014-2020. Cependant, en favorisant des thématiques déjà bien ancrées dans le territoire (tourisme présent dans les stratégies LEADER depuis les années 2000, thématique des circuits courts / agriculture et de l'économie déjà fortement mobilisée dans la précédente programmation), aux dépens des orientations plus « nouvelles », ce choix réduit l'ambition de la stratégie initiale – d'autant plus que peu d'actions d'animation et de communication ont été menées sur les thématiques moins mobilisées.

**Dans l'ensemble, les fiches actions traduisent bien la stratégie du GAL. Bien qu'elles soient ambitieuses à travers l'intégration de thématiques « nouvelles », elles auraient pu se montrer plus exigeantes quant au respect des critères LEADER (ailleurs affichés dans la stratégie du GAL) comme la transition énergétique et écologique, les partenariats et l'innovation.**

**Les fiches actions traduisent la volonté du GAL de mobiliser largement dans le territoire. L'ouverture par AAP est adaptée à la gestion actuelle du GAL et a su absorber les difficultés liées à la discontinuité de l'équipe technique – même si aucun dépôt n'a été possible pendant près d'un an et demi.**

**La révision de 2019 favorise les fiches actions qui seront plus facilement consommées et réduit les axes plus novateurs. Ces derniers auraient gagnés à être plus animés dès le début de la programmation.**

#### Indicateurs associés :

- Analyse qualitative et entretiens



## Fiche de synthèse QE – Mise en œuvre

*Le mode de fonctionnement du GAL est-il optimal (processus, gestion, animation, communication, implication des partenaires...) ?*

*Le circuit de gestion permet-il de simplifier les procédures pour le bénéficiaire, de favoriser la programmation par les GALs et d'améliorer la qualité de la mise en œuvre de LEADER ? (Question régionale)*

### Equipe technique

**Le GAL Dignois a fait face à de grosses difficultés lors du changement de structure porteuse, avec notamment un gros déficit de l'équipe technique (< 2 ETP) et un fort turnover :**

- Manque de communication lors du premier AAP, compensé par la notoriété du programme LEADER sur le territoire, mais qui peut expliquer le peu de sollicitation des FA relatives aux « nouvelles » thématiques ;
- Défaut d'animation, avec pour conséquences des délais importants d'instruction des dossiers (jusqu'à 2 ans entre opportunité et programmation), quelques erreurs dans le traitement des dossiers (2 dossiers inéligibles) et l'abandon de nombreux porteurs de projet (13 abandons sur 25 dossiers du 1<sup>er</sup> AAP). Les difficultés de mise en place des outils d'instruction (Osiris) ont renforcé les retards d'instruction.

**Cette situation est en cours de régularisation**, avec un portage par PAA stabilisé depuis mi 2017, et une équipe technique au complet depuis 2018 – bien que le gestionnaire ait changé mi 2018. PAA joue bien son rôle de structure porteuse, avec la mise à disposition ponctuelle d'agents en appui.

Bien qu'il y ait peu de recul sur le fonctionnement de l'équipe technique actuelle, celui-ci semble satisfaisant :

- Rattrapage du retard d'instruction des dossiers en cours ;
- Lancement d'un nouvel AAP au premier trimestre 2019, précédé d'un travail de révision des fiches actions et d'approfondissement des grilles d'opportunité et sélection ;
- Encadrement satisfaisant des porteurs de projet en amont des CoProg, avec bonne anticipation des avis techniques et remarques de la région et du département ;
- Bonne répartition du travail entre gestion et animation, avec une volonté de mutualiser les tâches lors de l'instruction des dossiers pour gagner du temps ;
- Bonne coordination et collecte du retour d'expérience des autres GAL à travers le RRR, et plus particulièrement du GAL Durance Provence, présent également dans les locaux de PAA.

Cependant, on note **un manque d'outils permettant de suivre l'état d'avancement des dossiers et d'avoir une vision globale à jour de l'ensemble du programme**. De la même manière, la répartition du temps de travail des agents est suivie, mais pas de manière facilement exploitable et analysable. Il en est de même pour les actions d'animation et de communication réalisées depuis le début de la programmation, qui ne sont pas clairement listées.

### Comité de Programmation

**Le Comité de Programmation montre un fonctionnement satisfaisant :**

- Noyau de membres motivés, qui permet l'atteinte du quorum, bien que le taux de présence soit autour de 40-50%, avec une présence plus importante du collège privé. Des membres « fantômes » sont à signaler, dont le remplacement est compliqué (processus de renouvellement lourd et compliqué à mettre en œuvre).
- Bonne communication entre les membres du CoProg lors des Comités, cette instance ayant réellement un rôle décisionnaire ;



- Instance jouant son rôle de relais du programme LEADER.

### Partenaires et relais

On note une bonne implication de la Région et du Département. Par contre, peu de relais sont identifiés en dehors du CoProg (implication très faible des chambres consulaires, appui faible sur les réseaux professionnels...).

En revanche la structure porteuse PAA apporte un bon soutien à l'équipe technique, bien que les connaissances sur LEADER des agents de l'agglomération soient très variables.

### Délégation de la gestion et de l'instruction aux GAL

La Région SUD PACA a fait le choix de déléguer l'instruction de LEADER aux GAL. Pour l'instant, cette délégation n'apparaît pas comme un élément de retard de programmation. En effet, la Région SUD PACA est concernée par des retards d'instruction et de consommation, mais ceux-ci se situent dans la moyenne nationale.

La gestion en local de l'instruction semble appréciée (implication forte des territoires), quoiqu'elle constitue une charge de travail importante pour les équipes techniques. Les délais de traitement des dossiers instruits par le GAL semblent assez similaires à ceux traités par la Région (dossiers déposés par PAA instruits par la Région).

Il faut tout de même souligner l'ampleur des nouvelles compétences que les gestionnaires des GAL ont dû acquérir en début de programmation pour faire face à ces nouvelles responsabilités, les formations proposées restant légères.

Ces éléments restent à confirmer avec la fin de la programmation, en particulier pendant les phases de paiement et de contrôles.

**Après une longue période difficile pour le GAL, la gouvernance est en cours de régularisation. Les retards pris et manques observés sont ainsi en cours de rattrapage :**

- **l'équipe technique, au complet, est en cours de stabilisation et d'organisation. Cela a permis d'accélérer l'instruction des dossiers et de lancer un nouvel AAP. Les sous-effectifs de l'équipe technique et le fort turn over en 2016-2017 n'ont pas permis un fonctionnement optimal et efficient du programme, mais ils ont été compensés par la notoriété du programme dans le territoire ;**
- **le CoProg comporte un noyau motivé et présent, il joue bien son rôle d'instance décisionnaire du programme et de relais de la démarche, bien qu'on note une mobilisation moindre du collège public et des difficultés à remplacer les membres absents.**

**Au vu de la difficulté actuellement ressentie par l'équipe technique pour la gestion du temps, un point d'attention est à noter quant à la fin de la programmation, où verront se superposer :**

- **la finalisation de l'engagement des dossiers actuellement en cours d'instruction ;**
- **le lancement et l'animation des nouveaux AAP et l'instruction associée ;**
- **le traitement des premières demandes de paiement et l'accompagnement des porteurs dans la réalisation des actions (« animation post-programmation ») ;**
- **l'ouverture de la coopération ;**
- **les contrôles.**

### **Indicateurs associés :**

- Délai entre l'avis d'opportunité et le passage en programmation
- Délai entre la demande de paiement faite par le PP et la fin du traitement de la demande de paiement (transmission ASP)
- Perception des délais selon les porteurs de projets
- Accessibilité de la procédure selon les porteurs de projets
- Nombre de comités de programmation
- Taux de présence des membres au Comité de programmation (publics et privés) tout au long de la vie du programme
- Nombre de réunions techniques de coopération avec les GAL limitrophes



- Nombre de contacts ayant débouchés sur le dépôt d'un dossier
- Part de la charge de travail de l'animateur dédiée 1/ à l'animation, 2/ à l'accompagnement des porteurs
- Nombre d'actions d'animation (nb+ type)
- Existence d'outils à destination du porteur de projet (Guide porteur, FAQ)
- Nombre de supports ou d'outils de communication produits sur la stratégie Leader
- Utilisation d'outils de suivi du GAL par l'équipe technique
- Nombre de participations aux réunions du réseau rural



## Fiche de synthèse QE – Efficacité

*Le niveau d'avancement du GAL est-il satisfaisant par rapport aux objectifs fixés et au vu des moyens ?*

A plus de la moitié de la programmation 2014-2020, **le programme LEADER du GAL Dignois accuse d'importants retards de programmation et surtout de paiements** (7% de l'enveloppe FEADER FA 1 à 8 programmée et 0% payée au 31/12/2018). Les objectifs ne sont atteints ni en termes de consommation/paiements (objectif de 70% de l'enveloppe engagée sur les FA 1 à 8 à fin 2018), ni en termes de nombre de projets.

Cette sous consommation de l'enveloppe LEADER est à relativiser au vu :

- des problèmes de gouvernance rencontrés courant 2016/2017 ;
- des projets en cours d'instruction et qui donnerait une consommation théorique de 67% de l'enveloppe FEADER (FA 1 à 8). Cependant, ce retard implique une charge de travail supplémentaire pour l'équipe technique (rattrapage retard + gestion/animation des nouveaux dossiers) ;
- de la prolongation probable par la Commission européenne de la date limite d'engagement des dossiers ;
- du niveau d'engagement et de paiement régional qui reste relativement peu élevé également (cf. tableau ci-après).

Tableau 15 : Comparaison des niveaux d'engagement et de paiement FEADER pour la mesure LEADER

Territoire	Date de référence	% engagé FEADER sur la maquette générale	% payé FEADER sur la maquette générale
Min – max régions françaises	18/03/2019	[1,27 % - 31,66%]	[0 % - 12,84 %]
PACA	18/03/2019	24,40 %	5,66 %
GAL Durance Provence	31/12/2018	13,8 % * 43 % **	0 % ***
<b>GAL Dignois</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>0 % *</b> <b>6,85 % **</b>	<b>0 % ***</b>

\* engagé sur l'enveloppe FEADER FA 1 à 8

\*\* programmé sur l'enveloppe FEADER FA 1 à 8

\*\*\* payé sur l'enveloppe FEADER FA 1 à 8

Ces retards sont surtout préoccupants pour l'anticipation de la fin de la programmation, période qui s'annonce déjà chargée. Plus largement, au niveau national, ces retards sont également inquiétants puisqu'ils contribueront encore à repousser et ralentir le démarrage de la prochaine programmation.

**Au 31/12/2018, le GAL Dignois présente de gros retards de programmation et de paiements. Les retards de programmation devraient être rattrapés début 2019, mais ils repousseront d'autant plus les paiements.**

**Bien que des projets soient en cours d'instruction, il reste une part importante de l'enveloppe FEADER non mobilisée, alors que la fin du programme 2014-2020 approche. Plus largement, le retard pris à l'échelle nationale est préoccupant dans la perspective du lancement de la prochaine programmation.**

**La révision de la maquette dans un objectif de consommation est un choix efficace qui va dans le sens de l'utilisation des fonds dédiés au territoire. Reste toujours la question de la pertinence au regard de la stratégie initiale, abordée précédemment.**

### Indicateurs associés :

- Taux de consommation de l'enveloppe



- Nombre de dossiers déposés (formulaire)
- Nombre de dossiers soldés
- Part des dossiers programmés sur les dossiers présentés à l'opportunité
- Part des dossiers payés sur les dossiers programmés



## Fiche de synthèse QE – Efficience

*Les projets sélectionnés répondent-ils à la stratégie du GAL (thématiques, types de porteurs, grilles de notation, sélectivité...) ? Les objectifs du GAL sont-ils atteints ?*

### Sélectivité

Le CoProg montre une sélectivité apparente relativement faible (6 projets écartés sur 53 passés en opportunité), mais qui doit être relativisée par :

- la bonne intégration des projets dans les fiches actions, qui constituent déjà un cadre en elles-mêmes ;
- un « pré-tri » réalisé en amont par l'équipe technique pour écarter les dossiers inadaptés (à noter quelques erreurs d'éligibilité en début de programmation) ;
- la formulation d'avis sous réserve (8), dont la moitié questionne la solidité financière des projets.

**Le CoProg ne montre pas de stratégie de sélection particulière** (petit / gros projets, porteurs publics / privés...) et souhaite favoriser les investissements dans le territoire, dès lors qu'ils s'insèrent dans la stratégie. Peu d'attention semble portée au caractère innovant, partenarial et environnemental des projets (pas de description poussée dans les fiches projets).

Bien que le CoProg soit soucieux de la viabilité (financière, pérennité des emplois) des projets, il a été mentionné que les fiches projets ne comportait parfois pas d'informations assez précises pour pouvoir réellement porter un avis technique sur la pertinence des projets (lors des avis techniques notamment).

### Porteurs de projet

Contrairement à la crainte formulée par plusieurs acteurs, **les porteurs de projets viennent majoritairement du secteur privé**, et pas seulement du monde associatif : la mobilisation du monde entrepreneurial est plutôt réussie (contrairement à la précédente programmation). Cette mobilisation préférentielle du secteur privé – observée également au niveau national – s'explique par différents éléments de calendrier qui ont limité l'engagement des collectivités (réforme et fusion des collectivités en 2017 ; élections municipales en 2020).

Bien que les porteurs de projet mobilisés aient été nombreux (45 porteurs différents passés en opportunité), une partie d'entre eux était des « initiés » (bénéficiaires de LEADER 2007-2013, connaissances du CoProg...) : **LEADER reste un programme confidentiel, peu lisible et accessible**. Ce constat a sûrement été amplifié par le manque d'animation et de communication réalisée dans le territoire en début de programmation.

Bien que l'objectif du GAL de mobiliser au-delà des cercles connus soit pertinent, LEADER reste une démarche lourde et complexe, nécessitant un engagement important du porteur de projet. S'appuyer sur les cercles initiés peut permettre de limiter l'implication de l'équipe technique pour l'encadrement des porteurs, et de réduire également la charge administrative pour les porteurs – dans la mesure bien sûr où les projets portés s'inscrivent dans la stratégie du GAL.

### Avancement thématique

**Les projets sélectionnés (programmés et en cours d'instruction) s'insèrent bien dans la stratégie du GAL**, bien que les différentes orientations soient plus ou moins bien couvertes. **La mobilisation des FA est ainsi inégale** :

- Les fiches actions 1, 3 et 5 ont été fortement sollicitées (surconsommation prévisible des FA 1 et 3 sur la première maquette en considérant tous les dossiers programmés et en cours d'instruction). FA les plus dotés dans la première version de la maquette, elles correspondent aux thématiques les plus « classiques » sur le territoire.



- Les fiches actions 4, 6 et 7 soutiennent les nouvelles thématiques liées à la mobilité, la jeunesse et la silver économie. Quoique ces axes répondent bien à des besoins du territoire, elles sont été moins mobilisées lors des 2 premiers AAP : nécessité d'ancrer et développer ces secteurs naissants, changements institutionnels imprévisibles limitant les possibilités de mobilisation des FA (réforme des rythmes scolaires, réforme des compétences des collectivités).

Même si Digne-les-Bains attire plus de projets, **la répartition géographique s'avère assez équilibrée**. Une dizaine de projets concernent tout le territoire du GAL.

Bien qu'affiché dans la stratégie (« Quant à la transition énergétique et écologique, elle fera l'objet d'une réflexion pour sa prise en considération au moment de la construction de chacun des projets », cf. candidature), le critère environnemental se retrouve peu de manière transversale à l'ensemble des FA. Certains projets contribuent à promouvoir un modèle social et économique responsable (circuits courts, rénovation énergétique, système de chauffage solaire...), mais ces projets restent peu nombreux et d'autres n'ont pas de dimension environnementale.

### Atteinte prévisible des objectifs

En s'attachant aux objectifs recherchés (et prévisibles) des projets programmés et en cours d'instruction (cf. fiches projets et comptes rendus des CoProg), **les projets répondent bien aux objectifs stratégiques du GAL**. Certaines orientations sont pour l'instant moins bien couvertes par les projets proposés. Globalement, les projets répondent bien à l'axe de la stratégie relatif à la valorisation du potentiel touristique et culturel. A l'inverse, l'axe visant l'amélioration de la mobilité et de l'accessibilité des personnes et des entreprises a moins trouvé écho dans le territoire. Ces thématiques nouvelles ont pâti du manque d'animation et de communication. En l'absence d'objectifs chiffrés fixés en début de programmation, il n'est pas possible de conclure précisément quant au niveau d'atteinte des objectifs du GAL.

Globalement, **on peut noter que les actions soutenues (dossiers programmés et en cours d'instruction) sont de type variés** (travaux, aménagements, rénovation, formations, sensibilisation, accompagnement, mise en réseau, études, développement d'outils) et concernent aussi bien des investissements matériels que des études. Les projets sont de taille moyenne par rapport à la fourchette éligible des fiches actions. Cependant, l'ampleur des projets a tendance à augmenter par rapport aux précédentes programmations (montant moyen des projets soutenus durant la programmation 2000-2006 de 33 000€ - pour un montant moyen actuel de 63 200€).

**Les projets sélectionnés s'insèrent bien dans la stratégie du GAL, bien que ce ne soit pas de manière équilibrée : mobilisation moindre des axes plus « nouveaux » dans le territoire, au bénéfice de thématiques promues depuis longtemps, comme le tourisme, l'économie ou l'agriculture à travers les circuits courts.**

**L'objectif de mobiliser le secteur privé (et au-delà du monde associatif) semble réussi, puisque le secteur public est pour l'instant minoritaire (à rapprocher du calendrier électoral et des réformes). Les projets proposés sont de types variés, plusieurs visent un rayonnement large sur tout le territoire. On note une mobilisation de nombreux porteurs « connus », LEADER reste un programme plus facilement ouvert aux initiés, notamment en raison de sa complexité.**

**Le GAL, à travers ses fiches actions, l'accompagnement des porteurs et son processus de sélection permet de respecter les orientations de la stratégie. Plus de précisions sur les projets apportées dès la phase d'opportunité permettrait cependant de mieux juger les projets.**

**Ces résultats devront néanmoins être précisés et confirmés avec la réalisation effective des projets.**

#### **Indicateurs associés :**

- Indicateurs de résultats et d'impacts associés à chaque fiche action (voir Annexe 3)



## Fiche de synthèse QE – Utilité

*Quelle est la plus-value de la démarche LEADER sur le territoire ? La démarche a-t-elle favorisé l'émergence de projets innovants et les démarches transversales ? Observe-t-on un effet levier ?*

*Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre des stratégies de chacun des GAL permettent d'atteindre les objectifs fixés à LEADER dans l'AMI et le cadre de performance ? (Question régionale)*

*En quoi les moyens spécifiques dédiés à LEADER permettent de développer des réseaux d'acteurs de qualité sur le territoire ? (Question régionale)*

**Les retards de réalisation des projets, le manque d'outils de suivi des résultats et des impacts, ainsi que l'absence d'objectifs chiffrés fixés rendent difficile l'évaluation de l'atteinte des objectifs.** L'analyse n'a ainsi pu être réalisée que sur un niveau de résultat et d'impact prévisibles.

**Les projets pour l'instant proposés (programmés et en cours d'instruction) participent aux objectifs fixés dans l'AMI régional :**

- *Promouvoir le développement économique par la valorisation des ressources du territoire :* les projets autour des circuits courts, de la valorisation du patrimoine culturel et historique local (FA 1, 2, 3 et 5) ;
- *Renforcer l'attractivité des territoires ruraux par le maintien et le développement des services :* tous les projets permettant la création d'emploi, la mobilité partagée, et le développement des services (jeunesse et silver économie) (FA 4, 6 et 7) – bien que cet axe ait été moins mobilisé.

Une des attentes de l'Union européenne quant à l'impact de LEADER sur les territoires concerne la création d'emplois : la cadre de performance fixe l'objectif de 1 emploi créé pour 100 000 € de cofinancement FEADER. **Les résultats prévisibles en termes de création d'emploi sont pour l'instant en dessous des objectifs :** les dossiers programmés et en cours d'instruction permettent d'atteindre seulement 38% de la cible (8.25 ETP sur 21.5), pour 67% de l'enveloppe FEADER mobilisée.

Concernant les critères LEADER :

- **Le caractère innovant des projets soutenus s'avère difficile à juger et à atteindre.** L'innovation telle qu'elle est entendue dans le GAL relève plus d'opportunités nouvelles à l'échelle du territoire – point sur lequel le CoProg est attentif. Les avis d'experts sur le sujet pourraient cependant être plus pertinents avec une description plus approfondie des projets dès l'opportunité.

La démarche LEADER reste cependant innovante en tant que telle (démarche ascendante, par et pour les territoires...);

- **La création de partenariats et de réseaux à travers les projets LEADER est effective, plus par l'émulation permise par le CoProg et des liens interGAL, que par les projets en eux-mêmes.** Peu de projets ciblent directement la création ou l'animation de réseaux, bien que plusieurs participent indirectement à la mise en lien d'acteurs (lieux de rencontres, lieux de vente partagés, dynamisation de filière...). En revanche, cette création de liens et ces partenariats sortent peu de l'échelle GAL. La notion de partenariat reste floue et peu formalisée au stade fiche projet. **La coopération représente ainsi un complément indispensable**, en particulier au regard de l'enclavement du territoire.

Ces données nécessitent d'être affinées et confirmées (prévisionnel lors de l'engagement des projets, et réalisations effectives lors du solde) : format des partenariats, suites données, nombre de partenaires, etc. Il est également trop tôt pour pouvoir observer, voire qualifier une éventuelle émulation collective au sein du territoire.

Rappelons que la mise en réseau des acteurs du développement local afin de promouvoir l'intelligence collective fait également partie des objectifs de l'AMI régional.



Sans nier l'effet levier de LEADER pour mobiliser des contreparties nationales publiques et privées, il est intéressant de constater que **cet effet-levier a largement diminué au cours des dernières programmations**. De 3,64 € et 2,65 € mobilisés pour 1 € de FEOGA investi respectivement au niveau national et régional PACA pour la programmation 2000-2006, on n'en est aujourd'hui plus qu'à 1,90 € mobilisés pour 1 € de FEADER.

Si on considère également l'augmentation du montant moyen des projets, le nombre de bénéficiaires touchés dans le territoire est d'autant plus faible.

Il n'en reste pas moins que **LEADER permet l'injection et la mobilisation de financements dans le territoire**, pour soutenir des projets qui n'auraient peut-être pas pu voir le jour, au service d'une stratégie décidée localement, soutenue et cohérente avec les politiques locales. L'animation du territoire et l'accompagnement des porteurs de projets possibles à travers cette démarche représentent une réelle plus-value et originalité par rapport à d'autres formats d'aides.

L'évaluation de l'atteinte des objectifs ainsi que des effets et impacts de LEADER est impossible au vu de l'avancement actuel du programme. Elle manque également d'indicateurs permettant de quantifier les résultats et impacts. Un travail spécifique a été mené en la matière à l'occasion de cette évaluation.

Selon les objectifs affichés des projets en cours d'instruction, LEADER soutient la création directe d'emplois, bien que les prévisions soient pour l'instant en dessous des objectifs. Le caractère innovant et partenarial des projets se retrouvent plus dans la démarche LEADER que dans les opérations elles-mêmes.

Sans nier la capacité de LEADER à mobiliser des fonds publics et privés sur le territoire (cofinancements régionaux et départementaux, autofinancement), son effet levier a tendance à se réduire au fur et à mesure des programmations successives. De même, le nombre de bénéficiaires décroît avec l'augmentation du montant moyen des projets. Ces deux éléments croisés font que moins de fonds publics sont mobilisés au profit du territoire. La question pour la prochaine programmation sera donc de trouver le bon équilibre entre nombre de projets et autofinancement (et co-financement) demandé selon la nature et le caractère innovant du projet.

Tous ces éléments devront néanmoins être confirmés lors de la réalisation effective des projets.

#### Indicateurs associés :

- Indicateurs de résultats et d'impacts associés à chaque fiche action (voir Annexe 3)

### REMARQUES COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LES QUESTIONS SPÉCIFIQUES

Des questions spécifiques ont été posées par le GAL en début d'évaluation :

- Comment améliorer la communication autour de LEADER (plus-value, réalisations, impacts...) et la mobilisation des acteurs ?
- Comment utiliser au mieux les enveloppes pour la fin de la programmation ?
- Quelles optimisations des processus, de l'organisation, de la communication ? En particulier, comment améliorer l'utilisation du tableau de bord de suivi des programmes LEADER ?

Les réponses à ces questions relevant plutôt de recommandations, ces points seront abordés dans le chapitre suivant.



## 5 CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Dans un souci de lisibilité et d'opérationnalité, les conclusions et recommandations sont présentée sous forme de fiches de synthèse thématiques.





## Fiche synthèse – Stratégie du GAL Dignois

Conclusions	Recommandations
<p>Une stratégie adaptée au territoire, large (bénéficiaires et montants) et ambitieuse (silver économie et jeunesse), dans la continuité du précédent programme. LEADER 2007-2013 et cohérente avec les axes de l'AMI régional.</p> <p>Les axes plus « nouveaux » et ambitieux répondent à des besoins du territoire, mais ils peinent à mobiliser des porteurs de projet (mobilité, silver économie et jeunesse).</p>	<p>Conserver les thématiques qui sont bien accueillies dans le territoire, sans pour autant mettre de côté les axes plus novateurs proposés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cibler plus précisément les acteurs pouvant constituer de potentiels porteurs de projet pour les thématiques de la mobilité, la silver économie et la jeunesse : <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ Appui sur le retour d'expérience d'autres GAL, en particulier pour le portage d'actions en silver économie ;</li> <li>▫ Contact avec les réseaux professionnels spécialisés et structures publiques concernées ;</li> <li>▫ Animation au-delà des réseaux « connus » pour mobiliser plus largement (contacts/démarchages individuels...).</li> </ul> </li> <li>- Soutenir la maturation de ces thématiques sur le territoire à travers des actions d'animation et de communication plus ciblées (tirer parti du fait que la communication est moins indispensable sur les autres FA).</li> </ul>
<p>Certaines fiches actions sont restrictives et manquent de lisibilité (opérations éligibles très précises et libellé plus proche d'un objectif que d'une action).</p>	<p>Retravailler les fiches actions (travail réalisé avant l'AAP lancé en avril 2019).</p> <p>Pour les fiches actions jeunesse et mobilité, mieux articuler le contenu des FA avec les compétences couvertes par les structures publiques.</p>
<p>Certaines thématiques mises en avant dans la stratégie et promues par la démarche LEADER se retrouvent peu dans les fiches actions et dans la sélection des projets (environnement, partenariat, innovation,...).</p>	<p>Renforcer les précisions demandées sur ces thématiques dès le stade fiche projet et leur donner un poids plus important dans les grilles d'opportunité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Partenariat : préciser la forme du partenariat prévu</li> <li>- Innovation : approfondir les informations demandées au stade fiche projet, afin que les avis techniques sollicités avant opportunité puissent être plus pertinents</li> <li>- Environnement : pour les fiches actions déjà bien sollicitées lors des 2 premiers AAP, une attention plus grande pourrait être portée par le GAL sur la participation des projets à la transition énergétique et écologique (dont FA 3 et 5).</li> </ul>
<p>Malgré cette stratégie adaptée au territoire, les fiches actions sont mobilisées de manière inégale, ce qui a donné lieu à un rééquilibrage de la maquette. Ce dernier favorise la consommation de l'enveloppe, aux dépens des thématiques plus novatrices.</p>	<p>Animer dès le début de la programmation (voire même avant la signature de la convention) des domaines d'activité nouveaux ou moins couverts par les réseaux existants.</p> <p>Laisser ouvert au fil de l'eau des fiches actions concernant les thèmes plus « nouveaux » (car mobilisation des porteurs de projets possiblement plus longue).</p>



<b>Fiche synthèse – Consommation et avancement du programme</b>	
<b>Conclusions</b>	<b>Recommandations</b>
<p>Le programme montre de gros retards :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de programmation (7% de l'enveloppe FA 1-8 programmée au 31/12/2018) – pour comparaison en PACA : 24,40% des montants FEADER PACA engagés au 18/03/2019</li> <li>- de paiements (0% payé sur l'enveloppe FA 1-8 au 31/12/2018) – pour comparaison 5,66% des montants FEADER LEADER PACA payés au 18/03/2019.</li> </ul>	<p>Bien anticiper la fin de la programmation et la charge de travail associée (Finalisation du rattrapage des retards de programmation ; ouverture et animation des nouveaux AAP et instruction associée ; traitement des demandes de paiement ; ouverture de la coopération ; contrôles) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prolonger les efforts et l'implication de l'équipe technique ;</li> <li>- Favoriser l'efficacité et la rapidité d'instruction ;</li> <li>- Anticiper au mieux les périodes de charge de travail : <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ En calant les dates d'AAP sur les dates des comités des cofinanceurs ;</li> <li>▫ En mettant en place des outils de suivi adaptés et à jour (voir ci-après).</li> </ul> </li> <li>- Accompagner les porteurs de projet aussi dans la période post-engagement : <ul style="list-style-type: none"> <li>▫ suivi de la réalisation des projets ;</li> <li>▫ relance des demandes de paiement.</li> </ul> </li> </ul>
<p>Un manque d'outils de pilotage et de suivi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De l'état d'avancement des projets, permettant d'avoir une vision globale et permettant un suivi et appui extérieur si nécessaire</li> <li>- Des dates clefs (comités divers, pièces administratives et circuit de gestion des porteurs de projet, validité des conventions / paiements...)</li> </ul>	<p>Mettre en place un outil de suivi de l'état d'avancement des projets, par exemple un tableau de bord complet et à jour de l'ensemble des dossiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- depuis le dépôt de la fiche projet jusqu'au paiement du solde</li> <li>- intégrant les dates clefs de la vie des dossiers</li> <li>- intégrant l'état d'avancement à jour des dossiers</li> <li>- lié à un tableau ou graphique de suivi de la consommation des enveloppes par FA (intégrant part en cours d'instruction, programmée, engagée, payée)</li> <li>- intégrant des alertes sur les dates clef (relance de paiements, etc.)</li> </ul> <p>Il est indispensable que ces outils soient régulièrement mis à jour et cohérents (formats de date dans une colonne par exemple).</p>
<p>Un vivier de projets en cours d'instruction (67% de consommation théorique) mais il reste encore une part importante de l'enveloppe à engager avant la fin de la programmation, d'autant plus qu'il existe toujours un risque d'abandon de certains projets.</p>	<p>Pour la fin de la programmation, il s'agira de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Continuer les actions de communication, en particulier ciblée sur les FA moins mobilisées (4, 5, 6 et 7).</li> <li>- Proposer si nécessaire un accompagnement rapproché des porteurs de projet pour favoriser le dépôt de projets ;</li> <li>- Anticiper au mieux les abandons de projets (relance et suivi des porteurs), en particulier dans les FA 1 et 3, qui mobilisent une part importante de l'enveloppe, mais pour lesquelles peu, voir pas de dossiers étaient engagés au 31/12/2018.</li> </ul>
<p>Les FA 1, 2 et 3 mobilisent plus de 80% de leur enveloppe allouée (dossiers programmés + en cours d'instruction). L'enveloppe restante pour les prochains AAP est donc faible.</p>	<p>Rester vigilant sur la sélection de prochains dossiers dans ces FA, afin d'éviter toute surconsommation. Cette situation peut représenter une opportunité de réaliser une sélection plus sévère sur certains critères (environnement, partenariats innovation, emploi, etc.).</p>
<p>Les co-financeurs sont peu variés (essentiellement Région et Département), et les règles s'avèrent complexes pour les co-financeurs ponctuels.</p>	<p>Renforcer la mobilisation d'autres co-financeurs que la Région et le Département (travail d'animation du GAL : collectivités, etc.).</p> <p>Pour la prochaine programmation, simplifier les règles de cofinancement pour les co-financeurs ponctuels (notamment en cas de rétrocession de fonds).</p>



## Fiche synthèse – Gouvernance et mise en œuvre

Conclusions	Recommandations
<p>Après de grosses difficultés rencontrées en début de programmation, l'équipe technique retrouve une stabilité. Elle se met progressivement en place et rationalise sa manière de fonctionner. Bien qu'il y ait peu de recul, il semble qu'elle ait bien pris en main son rôle de responsable de l'instruction des dossiers. On note une bonne collaboration avec les partenaires co-financeurs, AG, le RRR et les autres GAL. L'accompagnement des porteurs de projet favorise l'amélioration des dossiers en amont (avis techniques, remarques de la Région et du Département, encadrement et conseil de l'équipe technique).</p>	<p>Prolonger l'implication de l'équipe technique et la recherche d'optimisation de son travail.</p> <p>Conservier les liens avec les différents partenaires du programme (autres GAL, DAL Durance Provence, RRR, Région, Département), ressenti comme une plus-value par tous.</p>
<p>Des partenaires techniques qui ressentent parfois un manque d'éléments pour pouvoir donner un avis technique précis et complet sur les projets (au stade fiche projet), en particulier sur la FA 2 relative à la rénovation énergétique.</p>	<p>Les fiches projets pourraient être plus précises sur les caractéristiques techniques des projets.</p>
<p>Des délais d'instruction parfois très longs (2 ans).</p>	<p>Etre vigilant à la durée d'instruction, afin de limiter les abandons de dossiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prolonger les efforts de la nouvelle gestionnaire ;</li> <li>- Conservier le calage sur les dates de délibération des cofinanceurs (délais incompressibles).</li> </ul>
<p>Un manque d'outil de suivi de la répartition du temps de travail de l'équipe technique entre ses différentes tâches</p>	<p>Mettre en en place un outil de suivi des temps passés de l'équipe technique, sous un format permettant une analyse (catégories prédéfinies).</p>
<p>Un CoProg qui montre un fonctionnement satisfaisant, malgré des membres « fantômes » et une tendance à une baisse de participation du collège privé.</p> <p>Des règles de remplacement des membres du CoProg complexes.</p>	<p>Prolonger la mobilisation du CoProg :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Remplacer les membres absents (simplification des règles de remplacement pour la prochaine programmation), notamment le collège privé, surtout dans le contexte de fin de programmation et de nouveaux AAP où le rythme de mobilisation risque de s'accélérer (opportunité + sélection) ;</li> <li>- En communiquant dès que possible sur les réalisations et résultats ;</li> <li>- Etudier la faisabilité d'une proposition de la candidature que les membres du CoProg puissent accompagner individuellement les porteurs de projets (réfèrent CoProg).</li> </ul>
<p>Un portage de PAA satisfaisant, avec une mise à disposition ponctuelle et un accompagnement d'agents quand nécessaire.</p>	<p>Prolonger cet accompagnement de l'agglomération, qui permet également des échanges réguliers avec le GAL Durance Provence.</p>
<p>Un manque de suivi des actions d'animation et de communication réalisées.</p>	<p>Remplir et tenir à jour le tableau de bord des actions d'animation et de communication (type d'action, date, public cible, nombre de participants, lieu, etc.).</p>



<b>Fiche synthèse – Résultats et impacts</b>	
<b>Conclusions</b>	<b>Recommandations</b>
<p>Des attentes fortes quant aux effets et impacts du programme, mais :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un niveau d'avancement du programme trop faible pour statuer sur les résultats et impacts de LEADER</li> <li>- aucun système de suivi mis en place (suivi d'indicateurs).</li> </ul>	<p>Mettre en place et renseigner un tableau de bord pour le suivi des résultats et impacts du programme, intégrant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Des cibles à atteindre fixées initialement ;</li> <li>- Des indicateurs facilement mesurables par l'équipe technique, voire par les porteurs de projet (à intégrer aux documents pour les porteurs de projet) ;</li> <li>- Les indicateurs proposés au niveau régional pour l'ensemble des GAL, si pertinent.</li> </ul> <p>S'appuyer sur le travail réalisé à l'occasion de cette évaluation pour la mise en place de ce système de suivi-évaluation (Annexes 2 et 3).</p>
<p>Des objectifs en termes d'emploi pour l'instant sous atteints (prévisionnel, selon dossiers programmés et en cours d'instruction).</p> <p>Un caractère innovant et partenarial qui se retrouve plus dans la démarche LEADER en elle-même que dans les projets.</p> <p>Un critère « transition écologique et énergétique » peu pris en compte de manière transversale à l'ensemble des fiches actions.</p>	<p>Porter une plus grande attention à cet indicateur cible obligatoire, en particulier lors de la sélection des projets en opportunité.</p> <p>Renforcer les exigences en termes d'innovation, de partenariat et d'environnement dans les projets, en particulier dans les fiches actions ne disposant plus d'une grosse enveloppe.</p>
<p>L'axe relatif à la mobilité et l'accessibilité des services est pour l'instant moins mobilisé que les autres.</p>	<p>Si le GAL garde une ambition élevée quant à cette orientation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer la communication ciblées sur les FA correspondantes (recherche de relais et partenaires, échanges des REX d'autres GAL, contacts structures publiques...)</li> <li>- Prévoir une animation renforcée pour les porteurs proposant des projets dans ces FA (accompagnement rapproché au montage de projet, suivi régulier, etc. pour éviter les abandons).</li> </ul>
<p>Un effet levier de LEADER qui se réduit par rapport aux précédentes programmations :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un taux d'aide plus important (part d'autofinancement plus faible) ;</li> <li>- Une contribution plus faible des contreparties nationales ;</li> <li>- Un montant moyen des projets qui a tendance à augmenter.</li> </ul>	<p>Sur les fiches actions moins ambitieuses et bien ancrées dans le territoire (tourisme, circuits courts, économie...), proposer un taux d'aide moins important, ainsi que pour les projets portés par des structures publiques.</p> <p>Renforcer et dynamiser la participation des contreparties nationales publiques.</p> <p>Ces éléments devront être intégrés à la réflexion pour la prochaine programmation. Cette question de l'effet levier prendra d'autant plus d'importance dans le futur qu'il est probable que les enveloppes soient diminuées.</p>
<p>Des projets soutenus par et pour le territoire, mais dont la portée est très variable selon les projets : certains ont une portée large (réseau, communication, etc.), mais d'autres – tourisme par exemple – correspondent plus souvent à des projets « individuels » (qui participent au dynamisme du territoire mais dont les effets à l'échelle du territoire restent limités).</p>	<p>Favoriser les projets à forte résonance sur tout le territoire (bénéficiaires finaux plus nombreux, territoire couvert plus large, etc.).</p>



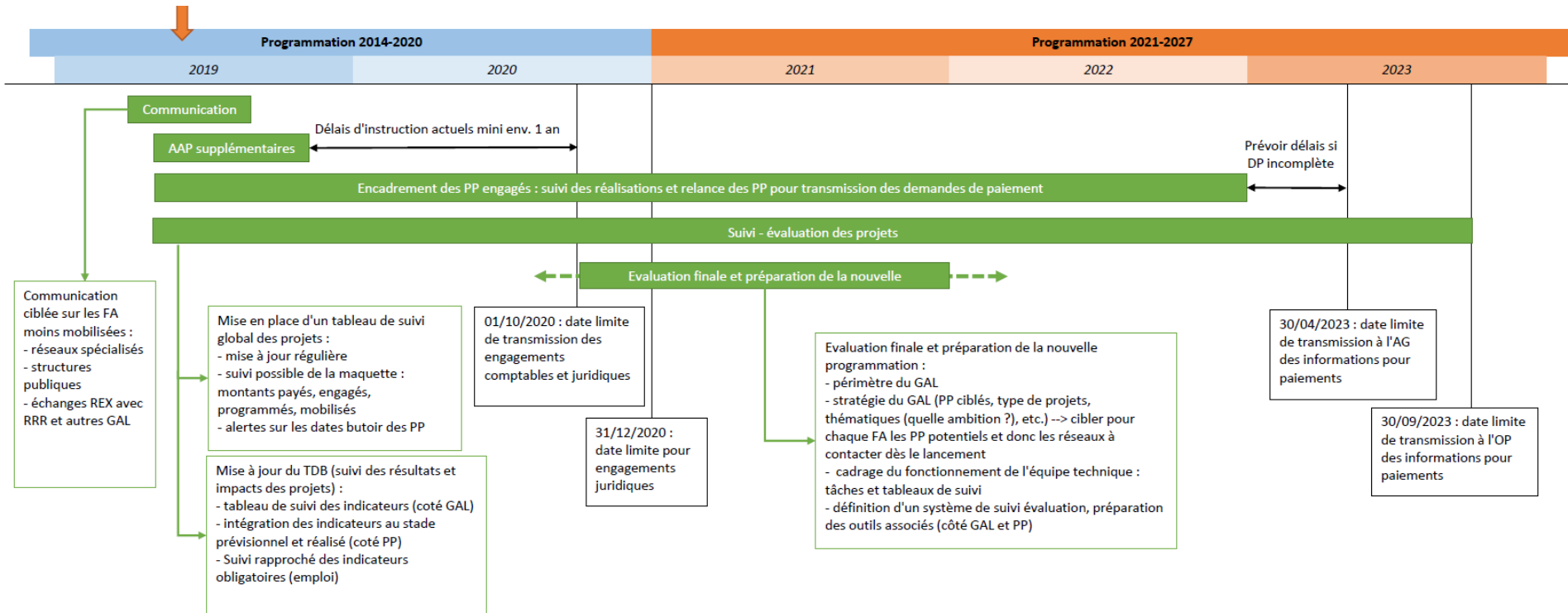
Sans remettre en cause son efficacité pour investir localement et dynamiser les territoires, LEADER reste un programme lourd et complexe pour les porteurs de projet et pour les gestionnaires.

Compte tenu de son intervention pour financer de plus petits projets que d'autres fonds européens, les démarches pourraient être proportionnées et allégées :

- Réduire les exigences en termes de contrôles et de pièces administratives (recommandation pour la prochaine programmation) ;
- Réduction des délais d'instruction (outils de gestion financière du programme, délibérations des co-financeurs...) (recommandation pour la prochaine programmation) ;
- Renforcer la formation initiale des équipes techniques en début de programmation (cas d'instruction déléguée au GAL) ;
- Contribuer à améliorer l'image du programme (défiance des porteurs de projet et du grand public).

# 6 PLAN D' ACTIONS ET PLANNING OPÉRATIONNEL

Le schéma ci-après propose un calendrier de mise en œuvre des principales recommandations.



# ANNEXES



# Annexe 1. Acteurs rencontrés dans le cadre de l'évaluation



Nom et prénom Fonction dans le GAL	Autres fonction / organisme
<b>Bernard TEYSSIER</b> Président du GAL Dignois Membre du Comité de Programmation collège public	Vice-Président délégué de PAA Président de l'Office du Tourisme de Digne les Bains Président du Géoparc
<b>Gilbert REINAUDO</b> Vice-Président GAL Dignois Membre du Comité de Programmation collège public	Vice-Président de PAA Maire de Le Brusquet
<b>Mathilde SIRE</b> Gestionnaire GAL Dignois	PAA
<b>Pénélope GUIDI</b> Animatrice GAL Dignois	PAA
<b>Anais TANKAM</b> Appui LEADER et coopération Volet évaluation GAL Dignois et Durance Provence	Adjointe Service Ingénierie territoriale PAA (Suivi CRET, volet évaluation Espaces Valléens)
<b>Anne-Marie ARNAUD</b> Référente GAL Dignois au Conseil Départemental	Service Territoire et Europe
<b>Jean-Simon PAGES</b> Membre du Comité de Programmation représentant du secteur Entreprise, collège privé Bénéficiaire LEADER	Société Energ'étique 04
<b>Brigitte QUEYREL</b> Encadrement équipe technique - Structure porteuse	Directrice du Pôle planification projet PAA
<b>Alexandre NEVIERE</b> Encadrement équipe technique - Structure porteuse	Responsable du Service Ingénierie territoriale PAA
<b>Pascale MARTEL</b> Comité technique secteur énergie	Chargée de mission énergie PAA Suivi du programme TEPCV
<b>Isabelle BAYONETTE</b> Référente LEADER région PACA GAL Durance Provence	Service Parcs naturels régionaux et territoires ruraux, Région PACA
<b>Christelle CASO</b> Animatrice du RRR PACA	Région PACA – Direction de l'Agriculture et de l'Eau
<b>Thomas DJIAN</b> Animateur du RRR PACA	Région PACA – Direction de l'Agriculture et de l'Eau
<b>Laura CARLON</b> Chargée de mission coordination LEADER	Région PACA – Autorité de gestion



---

## Annexe 2. Note de cadrage pour la révision du système de suivi-évaluation du GAL



# GUIDE POUR LE TABLEAU DE BORD ET LE SUIVI DU GAL

## GENERALITES SUR LES SYSTEMES DE SUIVI ET LES INDICATEURS

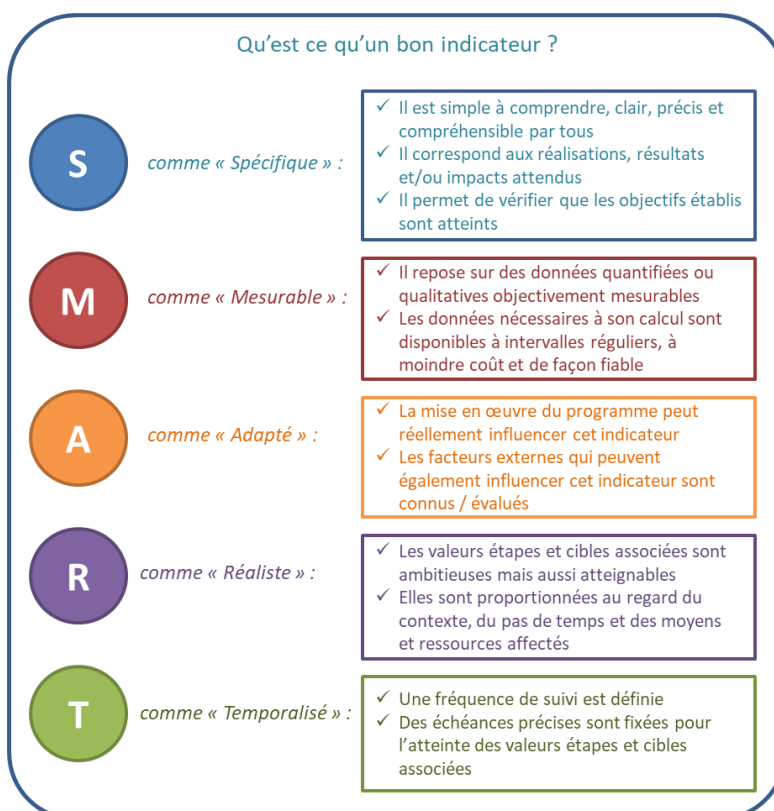
### Caractéristiques d'un bon système de suivi

Il doit être utile pour piloter, changer les comportements et préparer l'évaluation.

Pour fonctionner, il ne doit pas être exhaustif ou trop ambitieux :

- Peu d'indicateurs
- Sur les sujets essentiels et mesurables seulement
- Adaptés à l'action publique

### Qu'est-ce qu'un bon indicateur ?



## Attention

Bien distinguer les indicateurs « de contexte », « de réalisation » et « d'impacts ».

**Les « indicateurs de contexte » décrivent le territoire**, mais n'ont pas de lien avec les projets LEADER. Ces indicateurs permettent de mettre en perspective la stratégie avec l'évolution du territoire (par exemple, âge moyen de la population du territoire à mettre en lien avec le développement de la silver économie) et d'apporter des éléments de réponse quant à l'adéquation de la stratégie avec les enjeux du territoire. Ils peuvent également permettre d'évaluer les impacts de LEADER sur le territoire, même si ils n'ont a priori pas de lien direct avec les projets soutenus par LEADER.

**Les « indicateurs de réalisation » renseignent sur la nature des projets soutenus par LEADER.** Ils permettent de les caractériser pour mieux évaluer le type de projets soutenus par LEADER (par exemple, montant moyen des projets, nature des actions du projet – investissement matériel, communication, accompagnement, études...).

**Les « indicateurs d'impacts », quant à eux, renseignent sur les effets des projets soutenus** (nombre de personnes touchées par les actions de sensibilisation...). Ils se rapprochent donc des indicateurs de contexte, mais ils ont en plus un lien avec les projets soutenus par LEADER. Ils permettront d'évaluer la plus-value et l'effet levier de LEADER sur le territoire.

## APPLICATION AU SUIVI DE LA DEMARCHE LEADER

Les indicateurs doivent permettre à la fois :

### A l'échelle du GAL :

- **De contribuer au suivi de l'état d'avancement du GAL** (consommation de l'enveloppe pour chaque FA, consommation globale, état d'avancement des dossiers, etc.). **Les indicateurs peuvent contribuer au pilotage du GAL au fil de l'eau** (par exemple, suivi de l'enveloppe par fiche action, type de bénéficiaires, nombre d'emplois créés, etc.), **notamment en mettant en perspective les valeurs au temps T avec les objectifs à atteindre.**
- **De donner des éléments quantitatifs qui seront utiles à l'évaluation du GAL** (notamment en prévision de l'évaluation finale). La récolte de ces indicateurs doit être anticipée, soit car ces indicateurs doivent être demandés au porteur de projet, soit parce qu'il est intéressant d'avoir un suivi dans le temps (notamment comparaison en début de programmation). Ils permettront en particulier à renseigner les impacts de LEADER.  
→ Les indicateurs doivent contribuer à répondre aux questions d'évaluation relatives à chaque GAL.

### A l'échelle de la région :

- De contribuer à l'évaluation de la démarche LEADER à l'échelle régionale, notamment lors de la rédaction des RAMO (nécessité de cohérence des indicateurs à l'échelle de tous les GAL de la région) ;  
→ Les indicateurs doivent notamment contribuer à répondre aux 3 QE régionales :
  - Question 1 : Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre des stratégies de chacun des GAL permettent d'atteindre les objectifs fixés à LEADER dans l'AMI et le cadre de performance ? *Leader en région PACA vise deux objectifs prioritaires : 1) promouvoir le développement économique par la valorisation des ressources du territoire et 2) renforcer l'attractivité des territoires ruraux par le maintien et le développement des services.*
  - Question 2 : En quoi les moyens spécifiques dédiés à LEADER permettent de développer des réseaux d'acteurs de qualité sur le territoire ? *Leader en région PACA vise de manière transversale à promouvoir l'intelligence collective par la mise en réseau des acteurs du développement local.*



Question 3 : Le circuit de gestion permet-il de simplifier les procédures pour le bénéficiaire, de favoriser la programmation par les GAL et d'améliorer la qualité de la mise en œuvre de LEADER ?

→ Un travail a déjà été réalisé au niveau de la région : à chaque QE régionale sont rattachés des indicateurs qui contribueront répondre à ces questions. Ces indicateurs sont regroupés dans un tableau de bord proposé par le RRR.

## MODE OPERATOIRE

### A faire pour la suite

- **Déterminer les questions utiles au GAL** (qu'est-ce qu'on cherche à savoir lors du suivi au jour le jour, lors de l'évaluation finale, etc.). Ces questions (et les indicateurs liés) peuvent servir au pilotage du GAL, afin d'orienter la gestion pour atteindre les objectifs de la stratégie LEADER (par exemple, typologie des porteurs de projets, consommation financière par FA, etc.)

*Pour plus de simplicité et dans un souci de cohérence, nous proposons, en plus des questions d'évaluation régionales :*

- **des questions d'évaluation transversales**, applicables aux 2 GAL, et reflétant les éléments que questionne une évaluation ;
  - **des questions d'évaluation spécifiques à chaque GAL**, qui complètent les questions d'évaluation transversales par des problématiques propres à chaque territoire, notamment en ce qui concerne les effets et impacts du programme (rattaché à chaque fiche action).
- **Identifier en priorité les indicateurs du cadre commun régional** qui peuvent servir à répondre à ces questions (afin de limiter le nombre d'indicateurs, et de privilégier les outils de suivi communs à la Région) ;
  - **Compléter éventuellement d'indicateurs spécifiques au GAL** (ne pas oublier que les indicateurs doivent être SMART).
  - Transversal pour tous les indicateurs (voir si tous les indicateurs régionaux (dans le TDB) sont obligatoires ou non) :
    - **Identifier le mode de collecte** de tous ces indicateurs : suivi interne au GAL, questionnaire supplémentaire aux porteurs de projet en début et/ou milieu et/ou fin de projet, etc.
    - **Préparer un tableau de suivi de ces indicateurs** (partir du modèle fourni par le RRR + modèle voir page suivante), qui sera de préférence intégré au système de pilotage actuel des projets → objectif : limiter le nombre de tableaux différents à remplir par les équipes techniques

### Pour chaque indicateur :

- Définir précisément l'indicateur (périmètre géographique, typologie, définition de certains termes si besoin...) ainsi que son unité ;
- Identifier la source de données et les modalités de collecte (fiche projet, INSEE, tableau de suivi du GAL...);
- Indiquer éventuellement les fiches actions concernées et le lien avec les QE si nécessaire (QE RRR ou QE propre au GAL) ;
- Indiquer la temporalité de la collecte (à quel moment cette donnée est collectée, voire à quelle fréquence) – pour certaines données, la distinction prévisionnel / réalisé peut être effectuée ;
- Vérifier que cet indicateur est **facilement** mesurable.

*Si l'indicateur nécessite une contribution du porteur de projet (case à cocher, valeur à indiquer), prévoir de l'intégrer dans la fiche projet ou le document de fin de projet.*

## REMARQUES TRANSVERSALES SUR LES INDICATEURS PROPOSES DANS LES FICHES ACTIONS

- Les QE sont les mêmes pour chaque FA et interrogent la pertinence, la cohérence, les effets et impacts du programme sur certaines thématiques. En revanche, les questions ne concernent pas la mise en œuvre du programme (procédures, circuit de gestion, animation, communication, délais, etc.).

- Les indicateurs sont identiques pour toutes les FA, il n'y en a que 4. Ils semblent simples à remplir, bien que la définition de certains soit floue (nombre de partenaires, nombre de comités de pilotage). Cependant, ils ne permettent pas d'apporter des éléments de réponse aux questions d'évaluation proposées. Les indicateurs sont peu représentatifs de la stratégie du GAL.

**Recommandations :**

- Rajouter des questions spécifiques à la stratégie du GAL (éventuellement à chaque FA) et relatifs à la mise en œuvre
- Proposer des indicateurs supplémentaires qui répondent à la stratégie du GAL. Il s'agit notamment d'éclairer les effets et impacts.





Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code indicateur	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse	Format de réponse	Valeur	
					prévisionnel (si pertinent)	réalisé (si pertinent)
			<p><b><u>Fiches actions concernées (éventuellement)</u></b></p> <p><b><u>Définition précise de l'indicateur intégrant toute précision utile à son calcul</u></b></p> <p><b><u>Modalités de collecte : indiquer la source de la donnée, le mode de collecte</u></b></p> <p><b><u>Temporalité de la collecte : échéance et fréquence de collecte. Indiquer éventuellement à quel moment de la vie des dossiers elle est collectée</u></b></p>	indiquer unité et/ou typologie	valeur	valeur



## RECOMMANDATIONS ISSUES DU RAMO 2016 PACA

### QEC 6B

Cette analyse a amené à associer le DP6B aux besoins suivant :

- B12 : Préserver l'attractivité des zones rurales.
- B4 : Renouvellement des générations : installation et mobilisation du foncier.
- B8 : Préservation et mobilisation des ressources forestières.

C'est pourquoi, eu égard à l'importance financière de Leader dans la priorité 6 et à sa manière de faire si particulière, il est préconisé à de nombreuses reprises **de coordonner l'effort d'évaluation par rapport au cadre commun qui a été développé à son égard.**

L'obligation réglementaire de reporting liée à l'indicateur O20 a également amené, plus récemment en 2017 et dans le cadre de cette démarche, à identifier des domaines prioritaires secondaires (DPS) de contribution de Leader, à savoir :

- Contribution au DP6A, sur l'ensemble des dimensions (diversification, création/développement de petites entreprises, création d'emplois) ;
- Contribution au DP3A, notamment sur la dimension de coopération acteurs et développement de circuits courts ;
- Contribution transversale au DP6B, notamment sur la dimension d'amélioration des services à la population.

Le référentiel d'évaluation comprend trois questions évaluatives, ainsi que des critères et des indicateurs d'évaluation associés :

- Question 1 : Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre des stratégies de chacun des GAL permettent d'atteindre les objectifs fixés à LEADER dans l'AMI et le cadre de performance ? *Leader en région PACA vise deux objectifs prioritaires : 1) promouvoir le développement économique par la valorisation des ressources du territoire et 2) renforcer l'attractivité des territoires ruraux par le maintien et le développement des services.*
- Question 2 : En quoi les moyens spécifiques dédiés à LEADER permettent de développer des réseaux d'acteurs de qualité sur le territoire ? *Leader en région PACA vise de manière transversale à promouvoir l'intelligence collective par la mise en réseau des acteurs du développement local.*
- Question 3 : Le circuit de gestion permet-il de simplifier les procédures pour le bénéficiaire, de favoriser la programmation par les GAL et d'améliorer la qualité de la mise en œuvre de LEADER ?



---

## Annexe 3. Tableau de bord pour le suivi-évaluation du GAL Dignois, issu du travail de reformulation réalisé dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours



## Récapitulatif des indicateurs

*\*suivi par l'animateur uniquement (dans ses TDB)*

Code	Indicateurs	FA
IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Commun
IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)	Commun
IC3	Nombre de bénéficiaires directs du projet/ de l'action	Commun
IC3*	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Commun
IC4*	O4 nombre d'exploitations	FA1 et FA2
IC5	Type porteur de projet	Commun
IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet	Commun
IC7	Nombre de comité de suivi du projet	Commun
IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL	Commun
IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses	Commun
IS1-1	Le projet a contribué à : Optimisation des transports des marchandises/Valorisation ou création de filières/ Création d'outils mutualisés / Formation/ sensibilisation	FA1
IS1-2	Si optimisation des marchandises : de manière directe ou indirecte ?	
IS1-3	Si valorisation des filières, préciser quel type de filière (Ecoconstruction, Énergies renouvelables, Agro-alimentation, Sylviculture, Autre)	
IS1-4	Si création d'outils mutualisés : Nombre de producteurs ayant bénéficié des outils	
IS1-5	Si formation, Nombre de personnes formées/ sensibilisées	
IS2-1	Le projet a contribué à : Lutte contre la précarité énergétique / Logique d'économie circulaire / Exploitation d'énergies renouvelables / Formation/ sensibilisation	FA2
IS2-2	Si lutte contre la précarité énergétique, de manière directe ou indirecte ?	
IS2-3	Si exploitation d'énergies renouvelables, quel type d'énergie exploitée (solaire / vent / hydraulique / autre)	
IS2-4	Si formation, Nombre de personnes formées/ sensibilisées	
IS2-5	Projet a permis de réaliser des Economies / optimisation de l'utilisation	
IS2-6	Secteur concerné par le projet (déchets / énergie / ressources)	
IS3-1	Type d'action	FA3
IS3-2	Le projet a contribué à : notoriété interne/ externe/Décloisonnement des secteurs professionnels du tourisme / tourisme durable	
IS3-3	Quel que soit le choix, préciser si la contribution est directe ou indirecte ?	
IS3-4	Nombre d'installations touristiques directement concernées	
IS4-1	Le projet a contribué au développement d'une mobilité alternative à la voiture individuelle/Mobilité inversée/Utilisation de véhicules "propres"	FA4
IS4-2	Nombre d'usagers concernés par les nouveaux services / services améliorés	
IS5-1	Le projet a contribué au développement de nouvelles compétences /au partage du savoir-faire et à la mise en réseau / à favoriser la création/reprise d'entreprise / à la sensibilisation des entreprises au développement durable	FA5
IS5-2	Nb d'actions de communication / publicité des entreprises locales	
IS5-3	Nombre d'entreprises concernées par le projet (directement ou indirectement)	
IS5-4	secteur d'activité des entreprises concernées	
IS6-1	Le projet a contribué à Améliorer la qualité d'un service/Impliquer les acteurs du territoire / Créer des nouveaux services / Favoriser le lien intergénérationnel	FA6
IS6-2	Nombre d'usagers concernés	
IS6-3	Nb de services créés et/ou améliorés	

Code	Indicateurs	FA
IS7-1	Le projet a contribué à Impliquer les acteurs du territoire / lutter contre la rupture du lien social / Lutter contre la perte d'autonomie /Adapter ou développer des nouveaux services aux séniors	FA7
IS7-2	Si le projet a contribué à impliquer des acteurs, combien d'acteurs impliqués ?	
IS7-3	Nombre de personnes concernées par le projet (bénéficiaires) ?	
IS8-1	Domaine d'intervention de l'action	FA8
IS8-2	Nature du partenariat	
IS8-3	Multisectorialité du partenariat	
IS8-4	Le projet a contribué à Expérimenter des nouvelles actions/ Acquérir ou transférer des connaissances / Créer des outils mutualisés	
IS8-5	Si expérimentation, nombre d'actions mises en œuvre	
IS8-6	Si outils mutualisés, nb d'outils créés ?	
IS9-1*	Taux de consommation de l'enveloppe	FA9
IS9-2*	Nombre de dossiers déposés (formulaire)	
IS9-3*	Nombre de dossiers soldés	
IS9-4*	Part des dossiers programmés sur les dossiers présentés à l'opportunité	
IS9-5*	Part des dossiers payés sur les dossiers programmés	
IS9-6*	Délai entre l'avis d'opportunité et le passage en programmation	
IS9-7*	Délai entre la demande de paiement faite par le PP et la fin du traitement de la demande de paiement (transmission ASP)	
IS9-8*	Perception des délais selon les porteurs de projets	
IS9-9*	Accessibilité de la procédure selon les porteurs de projets	
IS9-10*	Nombre de comités de programmation	
IS9-11*	Taux de présence des membres au Comité de programmation (publics et privés) tout au long de la vie du programme	
IS9-12*	Nombre de réunions techniques de coopération avec les GAL limitrophes	
IS9-13*	Nombre de contacts ayant débouchés sur le dépôt d'un dossier	
IS9-14*	Part de la charge de travail de l'animateur dédiée 1/ à l'animation, 2/ à l'accompagnement des porteurs	
IS9-15*	Nombre d'actions d'animation (nb+ type)	
IS9-16*	Existence d'outils à destination du porteur de projet (Guide porteur, FAQ)	
IS9-17*	Nombre de supports ou d'outils de communication produits sur la stratégie Leader	
IS9-18*	Utilisation d'outils de suivi du GAL par l'équipe technique	
IS9-19*	Nombre de participations aux réunions du réseau rural	



## Tableau de bord de suivi-évaluation détaillé

### Légende

indicateurs liés à la FA

spécifique à chaque GAL

transversal aux 2 GALs (RRR)

Irég : Indicateurs liés au 3 QE régionales

Iréa : indicateur de réalisation

Ires : indicateur de résultat

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
				<i>Définition précise de l'indicateur intégrant toute précision utile à son calcul (périmètre à considérer, formule si nécessaire...)</i>	<i>Modalités de collecte : indiquer la source de la donnée, le mode de collecte</i>	<i>Temporalité de la collecte : échéance et fréquence de collecte. Indiquer éventuellement à quel moment de la vie des dossiers elle est collectée</i>	<i>indiquer unité et/ou typologie</i>
FA1 - Structurer et valoriser les filières en circuits courts	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs Leader en termes d'emploi, d'innovation, de mobilisation collective et de transition écologique ?	IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Les emplois créés sont mesurés en équivalents temps plein (ETP) annuels : 1 CDD de 6 mois à 100% équivaut à 0,5 ETP ; de la même façon, 1 CDD d'un an à 50% équivaut 0,5 ETP.	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre ETP
		IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Oui de la même façon, Oui mais plus étalé dans le temps, Oui mais pour moins d'ETP, Non, NA

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IC3	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Double indicateur : saisie par l'animateur (macro - population de la commune bénéficiaire), et par le porteur (bénéficiaires de l'action directe)	Population communale ou GAL	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre d'habitants
		IC4	O4 nombre d'exploitations (obligatoire sur cette FA uniquement)	Suivi par l'animateur : pas besoin de faire apparaître sur la fiche annexe			Nb d'exploitations
		IC5	Type porteur de projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Association / Etablissement public / Collectivité locale et EPCI / Entreprise et coopérative d'entreprises / Entreprise agricole / Chambre consulaire / Syndicats / Organismes de formation / Autre..
		IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de partenaires
		IC7	Nombre de comité de suivi du projet	Nb de réunions/ concertations/COPIL des acteurs impliqués dans le projet	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de comités
		IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL	Une opération similaire est disponible sur le territoire du GAL : OUI/NON	Critère de notation grille de sélection	Dépôt dossier	oui / non





FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs en termes de valorisation des filières en circuits courts ?	IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses	Montant des dépenses éligibles des biens tient compte de la transition énergétique : <20% / entre 20 et 50% / >50% => points 0, 1 ou 2	Critère de notation grille de sélection	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	<20% / entre 20 et 50% / >50% => Faible/Moyen/Fort
		IS1-1	Le projet a contribué à : Optimisation des transports des marchandises/Valorisation ou création de filières/ Création d'outils mutualisés / Formation/ sensibilisation	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	Optimisation des transports des marchandises/Valorisation ou création de filières/ Création d'outils mutualisés / Formation/ sensibilisation
		IS1-2	Si optimisation des marchandises : de manière directe ou indirecte ?	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	Direct / indirect
		IS1-3	Si valorisation des filières, préciser quel type de filière (Ecoconstruction, Énergies renouvelables, Agro-alimentation, Sylviculture, Autre)	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	Ecoconstruction, Énergies renouvelables, Agro-alimentation, Sylviculture, Autre)
		IS1-4	Si création d'outils mutualisés : Nombre de producteurs ayant bénéficié des outils	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	Nb
		IS1-5	Si formation, Nombre de personnes formées/ sensibilisées	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Nb

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
FA2 - Développer les activités liées à l'éco construction, la rénovation énergétique et les énergies renouvelables	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs Leader en termes d'emploi, d'innovation, de mobilisation collective et de transition écologique ?	IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Les emplois créés sont mesurés en équivalents temps plein (ETP) annuels : 1 CDD de 6 mois à 100% équivaut à 0,5 ETP ; de la même façon, 1 CDD d'un an à 50% équivaut 0,5 ETP.	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre ETP
		IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Oui de la même façon, Oui mais plus étalé dans le temps, Oui mais pour moins d'ETP, Non, NA
		IC3	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Double indicateur : saisie par l'animateur (macro - population de la commune bénéficiaire), et par le porteur (bénéficiaires de l'action directe)	Population communale ou GAL	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre d'habitants
		IC4	O4 nombre d'exploitations (obligatoire sur cette FA uniquement)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Nb d'exploitations
		IC5	Type porteur de projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	Association / Etablissement public / Collectivité locale et EPCI / Entreprise et coopérative d'entreprises / Entreprise agricole / Chambre consulaire / Syndicats / Organismes de formation / Autre..



FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de partenaires
		IC7	Nombre de comité de suivi du projet		Grille de sélection	Dépôt dossier	nombre de comités
		IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL		Grille de sélection	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	oui / non
		IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses				oui / non
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs fixés en termes de rénovation énergétique ?	IS2-1	Le projet a contribué à : Lutte contre la précarité énergétique / Logique d'économie circulaire / Exploitation d'énergies renouvelables / Formation/ sensibilisation	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Lutte contre la précarité énergétique / Logique d'économie circulaire / Exploitation d'énergies renouvelables / Formation/ sensibilisation
		IS2-2	Si lutte contre la précarité énergétique, de manière directe ou indirecte ?	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Direct / indirect
		IS2-3	Si exploitation d'énergies renouvelables, quel type d'énergie exploitée (solaire / vent / hydraulique / autre)	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	solaire / vent / hydraulique / autre
		IS2-4	Si formation, Nombre de personnes formées/ sensibilisées	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IS2-5	Projet a permis de réaliser des Economies / optimisation de l'utilisation		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	oui / non
		IS2-6	Secteur concerné par le projet (déchets / énergie / ressources)	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	déchets / énergie / ressources
<b>FA3 - Renforcer la notoriété interne et externe des activités culturelles et touristiques du territoire en créant des synergies entre les secteurs</b>	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs Leader en termes d'emploi, d'innovation, de mobilisation collective et de transition écologique ?	IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Les emplois créés sont mesurés en équivalents temps plein (ETP) annuels : 1 CDD de 6 mois à 100% équivaut à 0,5 ETP ; de la même façon, 1 CDD d'un an à 50% équivaut 0,5 ETP.	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre ETP
		IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Oui de la même façon, Oui mais plus étalé dans le temps, Oui mais pour moins d'ETP, Non, NA
		IC3	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Double indicateur : saisie par l'animateur (macro - population de la commune bénéficiaire), et par le porteur (bénéficiaires de l'action directe)	Population communale ou GAL	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre d'habitants



FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IC5	Type porteur de projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Association / Etablissement public / Collectivité locale et EPCI / Entreprise et coopérative d'entreprises / Entreprise agricole / Chambre consulaire / Syndicats / Organismes de formation / Autre..
		IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de partenaires
		IC7	Nombre de comité de suivi du projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de comités
		IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL		Grille de sélection	Dépôt dossier	oui / non
		IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses				oui / non
		IS3-1	Type d'action	Cases à cocher		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs fixés en termes de soutien aux activités touristiques et culturelles ?	IS3-2	Le projet a contribué à : notoriété interne/ externe/Décloisonnement des secteurs professionnels du tourisme / tourisme durable	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	notoriété interne/ externe/Décloisonnement des secteurs professionnels du tourisme / tourisme durable
		IS3-3	Quel que soit le choix, préciser si la contribution est directe ou indirecte ?	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	Direct / indirect
		IS3-4	Nombre d'installations touristiques directement concernées	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	
FA4 - Développer une mobilité alternative pour tous	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs Leader en termes d'emploi, d'innovation, de mobilisation collective et de transition écologique ?	IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Les emplois créés sont mesurés en équivalents temps plein (ETP) annuels : 1 CDD de 6 mois à 100% équivaut à 0,5 ETP ; de la même façon, 1 CDD d'un an à 50% équivaut 0,5 ETP.	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre ETP
		IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Oui de la même façon, Oui mais plus étalé dans le temps, Oui mais pour moins d'ETP, Non, NA
		IC3	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Double indicateur : saisie par l'animateur (macro - population de la commune bénéficiaire), et par le porteur (bénéficiaires de l'action directe)	Population communale ou GAL	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre d'habitants



FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IC5	Type porteur de projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Association / Etablissement public / Collectivité locale et EPCI / Entreprise et coopérative d'entreprises / Entreprise agricole / Chambre consulaire / Syndicats / Organismes de formation / Autre..
		IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de partenaires
		IC7	Nombre de comité de suivi du projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de comités
		IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL		Grille de sélection	Dépôt dossier	oui / non
		IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses		Grille de sélection	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	oui / non
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre ses objectifs fixés en termes de mobilité alternative ?	IS4-1	Le projet a contribué au développement d'une mobilité alternative à la voiture individuelle/Mobilité inversée/Utilisation de véhicules "propres"	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	développement d'une mobilité alternative à la voiture individuelle/Mobilité inversée/Utilisation de véhicules "propres"
		IS4-2	Nombre d'usagers concernés par les nouveaux services / services améliorés	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	



FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
FA5 - Accompagner nos entreprises pour les rendre plus compétitives	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs Leader en termes d'emploi, d'innovation, de mobilisation collective et de transition écologique ?	IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Les emplois créés sont mesurés en équivalents temps plein (ETP) annuels : 1 CDD de 6 mois à 100% équivaut à 0,5 ETP ; de la même façon, 1 CDD d'un an à 50% équivaut 0,5 ETP.	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre ETP
		IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Oui de la même façon, Oui mais plus étalé dans le temps, Oui mais pour moins d'ETP, Non, NA
		IC3	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Double indicateur : saisie par l'animateur (macro - population de la commune bénéficiaire), et par le porteur (bénéficiaires de l'action directe)	Population communale ou GAL	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre d'habitants
		IC5	Type porteur de projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Association / Etablissement public / Collectivité locale et EPCI / Entreprise et coopérative d'entreprises / Entreprise agricole / Chambre consulaire / Syndicats / Organismes de formation / Autre..
		IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de partenaires



FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IC7	Nombre de comité de suivi du projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de comités
		IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL		Grille de sélection	Dépôt dossier	oui / non
		IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses		Grille de sélection	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	oui / non
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre ses objectifs fixés en termes de soutien aux entreprises ?	IS5-1	Le projet a contribué au développement de nouvelles compétences /au partage du savoir-faire et à la mise en réseau / à favoriser la création/reprise d'entreprise / à la sensibilisation des entreprises au développement durable	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	développement de nouvelles compétences /au partage du savoir faire et à la mise en réseau / à favoriser la création/reprise d'entreprise / à la sensibilisation des entreprises au développement durable
		IS5-2	Nb d'actions de communication / publicité des entreprises locales	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	
		IS5-3	Nombre d'entreprises concernées par le projet (directement ou indirectement)	Nb			
		IS5-4	secteur d'activité des entreprises concernées	Cases à cocher			

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
FA6 - Avoir une meilleure qualité et une égalité des services pour nos enfants	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs Leader en termes d'emploi, d'innovation, de mobilisation collective et de transition écologique ?	IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Les emplois créés sont mesurés en équivalents temps plein (ETP) annuels : 1 CDD de 6 mois à 100% équivaut à 0,5 ETP ; de la même façon, 1 CDD d'un an à 50% équivaut 0,5 ETP.	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre ETP
		IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Oui de la même façon, Oui mais plus étalé dans le temps, Oui mais pour moins d'ETP, Non, NA
		IC3	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Double indicateur : saisie par l'animateur (macro - population de la commune bénéficiaire), et par le porteur (bénéficiaires de l'action directe)	Population communale ou GAL	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre d'habitants
		IC5	Type porteur de projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Association / Etablissement public / Collectivité locale et EPCI / Entreprise et coopérative d'entreprises / Entreprise agricole / Chambre consulaire / Syndicats / Organismes de formation / Autre..
		IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de partenaires



FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IC7	Nombre de comité de suivi du projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de comités
		IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL		Grille de sélection	Dépôt dossier	oui / non
		IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses		Grille de sélection	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	oui / non
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre ses objectifs fixés en termes de services pour enfants ?	IS6-1	Le projet a contribué à Améliorer la qualité d'un service/Impliquer les acteurs du territoire / Créer des nouveaux services / Favoriser le lien intergénérationnel		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Améliorer la qualité d'un service/Impliquer les acteurs du territoire / Créer des nouveaux services / Favoriser le lien intergénérationnel
		IS6-2	Nombre d'usagers concernés	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	
		IS6-3	Nb de services créés et/ou améliorés	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	
FA7 - Permettre à la silver économie un réel développement pour le bien-être et le bien vivre de nos aînés		IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Les emplois créés sont mesurés en équivalents temps plein (ETP) annuels : 1 CDD de 6 mois à 100% équivaut à 0,5 ETP ; de la même façon, 1 CDD d'un an à 50% équivaut 0,5 ETP.	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre ETP

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs Leader en termes d'emploi, d'innovation, de mobilisation collective et de transition écologique ?	IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Oui de la même façon, Oui mais plus étalé dans le temps, Oui mais pour moins d'ETP, Non, NA
		IC3	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Double indicateur : saisie par l'animateur (macro - population de la commune bénéficiaire), et par le porteur (bénéficiaires de l'action directe)	Population communale ou GAL	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre d'habitants
		IC5	Type porteur de projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Association / Etablissement public / Collectivité locale et EPCI / Entreprise et coopérative d'entreprises / Entreprise agricole / Chambre consulaire / Syndicats / Organismes de formation / Autre..
		IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de partenaires
		IC7	Nombre de comité de suivi du projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de comités
		IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL			Grille de sélection	Dépôt dossier



FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre ses objectifs fixés de bien être des aînés ?	IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses		Grille de sélection	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	oui / non
		IS7-1	Le projet a contribué à Impliquer les acteurs du territoire / lutter contre la rupture du lien social / Lutter contre la perte d'autonomie /Adapter ou développer des nouveaux services aux séniors	Cases à cocher	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Impliquer les acteurs du territoire / lutter contre la rupture du lien social / Lutter contre la perte d'autonomie /Adapter ou développer des nouveaux services aux séniors
		IS7-2	Si le projet a contribué à impliquer des acteurs, combien d'acteurs impliqués ?	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	
		IS7-3	Nombre de personnes concernées par le projet (bénéficiaires) ?	Nb	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	
FA 8 – Coopération	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs Leader en termes d'emploi, d'innovation, de mobilisation collective et de transition écologique ?	IC1	Nb d'emplois créés suite au projet	Les emplois créés sont mesurés en équivalents temps plein (ETP) annuels : 1 CDD de 6 mois à 100% équivaut à 0,5 ETP ; de la même façon, 1 CDD d'un an à 50% équivaut 0,5 ETP.	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre ETP
		IC2	Sans le soutien de LEADER ces emplois auraient-ils été créés ? (effet levier)		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Oui de la même façon, Oui mais plus étalé dans le temps, Oui mais pour moins d'ETP, Non, NA

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IC3	O15: Nombre d'habitants bénéficiant de meilleurs services	Double indicateur : saisie par l'animateur (macro - population de la commune bénéficiaire), et par le porteur (bénéficiaires de l'action directe)	Population communale ou GAL	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre d'habitants
		IC5	Type porteur de projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	Association / Etablissement public / Collectivité locale et EPCI / Entreprise et coopérative d'entreprises / Entreprise agricole / Chambre consulaire / Syndicats / Organismes de formation / Autre..
		IC6	Nombre de partenaires impliqués dans le projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de partenaires
		IC7	Nombre de comité de suivi du projet		à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier (prévu) / Clôture projet (réalisé)	nombre de comités
		IC8	Projet innovant et/ou expérimental à l'échelle du GAL		Grille de sélection	Dépôt dossier	oui / non
		IC9	Le projet a contribué à la transition énergétique ou écologique par son objet ou par ses dépenses		Grille de sélection	Dépôt dossier	oui / non
		IS8-1	Domaine d'intervention de l'action		Cases à cocher		





FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
	Dans quelle mesure les réalisations et les résultats obtenus par la mise en œuvre de cette FA permettent d'atteindre les objectifs fixés en termes de coopération ?	IS8-2	Nature du partenariat	Nature des partenaires	à demander dans la fiche projet / formulaire de demande	Dépôt dossier	régionaux / nationaux / internationaux
		IS8-3	Multi-sectorialité du partenariat	Nature du partenariat (>2 secteurs concernés)	cf. grille de sélection	Dépôt dossier	oui / non
		IS8-4	Le projet a contribué à Expérimenter des nouvelles actions/ Acquérir ou transférer des connaissances / Créer des outils mutualisés	Cases à cocher			Expérimenter des nouvelles actions/ Acquérir ou transférer des connaissances / Créer des outils mutualisés
		IS8-5	Si expérimentation, nombre d'actions mises en œuvre	Nb			
		IS8-6	Si outils mutualisés, nb d'outils créés ?	Nb			
Animation-gestion : Fonctionnement du GAL LEADER 2014-2020	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, implication du CoProg, etc.) ?	IS9-1	Taux de consommation de l'enveloppe	Evolution du taux	outils de suivi du GAL	Evolution annuelle	%
		IS9-2	Nombre de dossiers déposés (formulaire)		outils de suivi du GAL	Evolution trimestrielle	
		IS9-3	Nombre de dossiers soldés		outils de suivi du GAL	Evolution trimestrielle	nombre
		IS9-4	Part des dossiers programmés sur les dossiers présentés à l'opportunité	sur l'ensemble des dossiers éligibles reçus	outils de suivi du GAL		%
		IS9-5	Part des dossiers payés sur les dossiers programmés	sur l'ensemble des dossiers programmés	outils de suivi du GAL		%
		IS9-6	Délai entre l'avis d'opportunité et le passage en programmation		outils de suivi du GAL		nombre de jours

FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IS9-7	Délai entre la demande de paiement faite par le PP et la fin du traitement de la demande de paiement (transmission ASP)		outils de suivi du GAL		nombre de jours
		IS9-8	Perception des délais selon les porteurs de projets		à demander en clôture de dossier	Clôture projet	cases à cocher (rapide / correct / long)
		IS9-9	Accessibilité de la procédure selon les porteurs de projets		à demander en clôture de dossier	Clôture projet	cases à cocher (facile / complexe / assez d'informations / manque d'informations)
		IS9-10	Nombre de comités de programmation	Opportunité + sélection	outils de suivi du GAL		nombre
		IS9-11	Taux de présence des membres au Comité de programmation (publics et privés) tout au long de la vie du programme	Part des personnes présentes sur nombre total de membre au comité de programmation public / privé	outils de suivi du GAL		%
		IS9-12	Nombre de réunions techniques de coopération avec les GAL limitrophes		outils de suivi du GAL		nombre
		IS9-13	Nombre de contacts ayant débouchés sur le dépôt d'un dossier	Mettre en place un tableau répertoriant l'ensemble des rdv (date/PP/animateur)	outils de suivi du GAL		nombre
		IS9-14	Part de la charge de travail de l'animateur dédiée 1/ à l'animation, 2/ à l'accompagnement des porteurs	Systematiser un listing de tâches - tableau => décliner sous format liste	outils de suivi du GAL		%



FA	Question évaluative correspondante (si pertinent)	Code	Intitulé de l'indicateur	Précisions générales sur les modalités de réponse			Format de réponse
				Précisions méthodologiques	Source de la donnée	Fréquence	
		IS9-15	Nombre d'actions d'animation (nb+ type)		outils de suivi du GAL	Evènement/ réunion thématique/ opération de communication	nombre par type
		IS9-16	Existence d'outils à destination du porteur de projet (Guide porteur, FAQ)		outils de suivi du GAL	Ateliers pratiques / réunion d'info au porteur/ Visite sur place / RDV / Guides, outils administratifs	
		IS9-17	Nombre de supports ou d'outils de communication produits sur la stratégie Leader			typologie : flyer, vidéo, posters...	nombre par type
		IS9-18	Utilisation d'outils de suivi du GAL par l'équipe technique				oui / non
		IS9-19	Nombre de participations aux réunions du réseau rural				nombre



**BRL**  
*Ingénierie*



[www.brl.fr/brli](http://www.brl.fr/brli)

*Société anonyme au capital de 3 183 349 euros  
SIRET : 391 484 862 000 19 - RCS : NÎMES B 391 484 862  
N° de TVA intracom : FR 35 391 484 862 000 19*

1105, avenue Pierre Mendès-France  
BP 94001 - 30 001 Nîmes Cedex 5  
FRANCE  
Tél. : +33 (0) 4 66 87 50 85  
Fax : +33 (0) 4 66 87 51 09  
e-mail : brli@brl.fr