

# REGION PROVENCE ALPES COTE D'AZUR

**PRESTATIONS D'ÉVALUATION DE MISE EN ŒUVRE DES  
PROGRAMMES EUROPEENS REGIONAUX ET  
INTERREGIONAUX (FEDER, FSE, FEADER)**

**LOT N°4**

**EVALUATION DE MISE EN ŒUVRE DU FONDS EUROPEEN  
AGRICOLE POUR LE DEVELOPPEMENT RURAL (FEADER)**

Réponses aux questions évaluatives  
complémentaires de la Région PACA

Mars 2018



Évaluer les Politiques et Innover  
pour les Citoyens et les Espaces



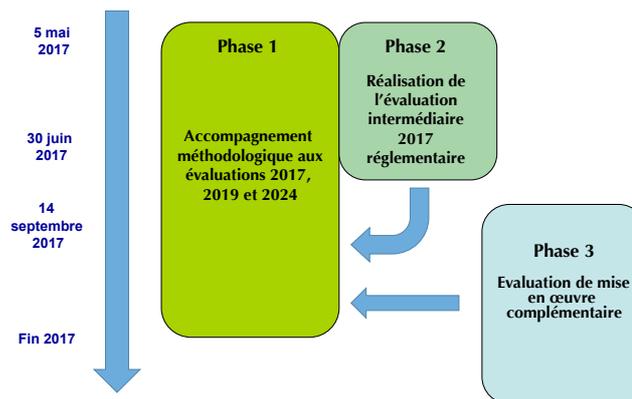
## Sommaire

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Introduction                 | 2  |
| 1. Cadrage méthodologique    | 3  |
| 2. Réponse à la question n°1 | 11 |
| 3. Réponse à la question n°2 | 27 |
| 4. Recommandations           | 37 |
| Annexes                      | 46 |

# Introduction

Ce rapport a pour objet de présenter les résultats de la dernière phase de l'évaluation de mise en œuvre du Programme de Développement Rural 2014/2020 (PDR) de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Cette évaluation, menée en 2017, comportait en effet deux parties distinctes :

- d'une part une évaluation s'inscrivant dans le cadre du rapport annuel de mise en œuvre (RAMO) 2017 renforcé ; cette évaluation est dite « réglementaire » car (1) elle répond à une obligation du règlement communautaire concernant la mise en œuvre du Fonds Européen pour l'Agriculture et le Développement Rural (FEADER), et (2) elle est très cadrée sur le plan méthodologique par le Cadre Commun de Suivi et d'Evaluation (CCSE) communautaire du FEADER. Cette première partie a fait l'objet d'un premier rapport final comportant une note de synthèse et un jeu de fiches sur chaque question évaluative du CCSE ;
- d'autre part une évaluation qualifiée de « complémentaire » par l'Autorité de gestion du programme, la Région Provence-Alpes Côte d'Azur, qui a formulé deux questions évaluatives portant sur la mise en œuvre du programme. Le plan d'évaluation (section 9 du document de PDR) avait prévu qu'une évaluation de la mise en œuvre du PDR pourrait être conduite « dans un souci de performance du programme ». C'est la réponse à ces deux questions évaluatives complémentaires, et les recommandations qui en découlent, qui font l'objet de ce rapport.



Les deux questions évaluatives sont les suivantes :

- **Question n°1** : Dans quelle mesure l'**organisation multi-partenariale** instaurée dans le cadre de la gestion du FEADER et les **procédures** de mise en œuvre qui en découlent contribuent-elles bien à une **mise en œuvre efficace** du Fonds ?
- **Question n°2** : Dans quelle mesure les **outils mis en place** par la Région et la **gouvernance** dans le cadre de la gestion du FEADER contribuent-ils à une **bonne lisibilité de l'action régionale** en matière de politique agricole et de développement rural ?

Le présent rapport aborde successivement :

- (1) le cadrage de l'analyse et les outils mobilisés pour élaborer ces réponses ;
- (2) la réponse apportée à la question n°1 ;
- (3) la réponse apportée à la question n°2 ;
- (4) les recommandations se dégageant de ces réponses.

# 1. Cadrage méthodologique

## 1.1. Analyse des questions évaluatives

Afin d'apporter une réponse solide et argumentée à chacune des deux questions évaluatives, il a été nécessaire au préalable (1) de partager avec le comité de pilotage la compréhension de chaque question, ce qui supposait de bien clarifier l'ensemble des termes pouvant se prêter à plusieurs interprétations, et (2) d'associer à chaque question, à l'issue de cette clarification, un certain nombre de critères de jugement, c'est-à-dire d'éléments sur lesquels la réponse s'appuie pour trouver sa justification.

### 1.1.1 QUESTION N°1 : DANS QUELLE MESURE L'ORGANISATION MULTI PARTENARIALE INSTAUREE DANS LE CADRE DE LA GESTION DU FEADER ET LES PROCEDURES DE MISE EN ŒUVRE QUI EN DECOULENT CONTRIBUENT-ELLES BIEN A UNE MISE EN ŒUVRE EFFICACE DU FONDS ?

Le cadre commun de suivi-évaluation du FEADER (Règlement (UE) n° 808/2014) emploie le terme d'efficacité dans deux sens différents :

- au sens de l'atteinte des priorités du programme : il s'agit du critère évaluatif de l'efficacité ;
- dans l'expression « **efficacité de la mise en œuvre** », traduite de l'anglais *effectiveness of implementation* et utilisée dans la gestion des divers fonds européens. Il s'agit d'analyser les « problèmes entravant la réalisation du programme ainsi que les mesures prises pour assurer la qualité et l'efficacité de la mise en œuvre ».

Le guide de la cellule technique européenne d'appui à l'évaluation (*helpdesk*) « appréciation des résultats des PDR - comment se préparer à rendre compte de l'évaluation en 2017 » décrit « la présentation de tout problème affectant la mise en œuvre du PDR et les mesures prises » comme une « exigence minimale » dans l'évaluation d'un PDR, une bonne pratique consistant en complément à décrire les processus de mise en œuvre ayant conduit à ces problèmes et permis ces solutions.

La définition des deux autres mots clés de la question, **multipartenariat** et **procédures**, a été clarifiée à travers les entretiens de l'évaluation. Elle est donc présentée dans le corps de la réponse. C'est le terme de **partenaires** qui est défini de façon formelle dans les règles communautaires communes aux FESI (fonds européens structurels et d'investissement, règlement (CE) n° 1303/2013). Il se réfère d'une part à l'accord de partenariat à l'échelle de l'Etat membre pour la mise en œuvre des fonds dans leur ensemble, d'autre part à la participation des acteurs régionaux au pilotage du PDR à travers le comité de suivi. Il s'agit à ces deux niveaux « d'associer les acteurs publics compétents, les partenaires économiques et sociaux et la société civile ». Le document de PDR Provence-Alpes Côte d'Azur décrit dans sa section 16.4 les membres du comité des partenaires mis en place pour la conception du programme, aujourd'hui intégrés au comité de suivi interfonds.

A l'inverse, le terme de procédure est employé de façon large dans les textes européens, pour tout processus de gestion prédéfini à l'un des niveaux de mise en œuvre. L'évaluation a fait ressortir le statut spécifique des **procédures de gestion du FEADER** instaurées par la Commission européenne et opérationnalisées par le niveau national. Rappelons que ces procédures diffèrent largement de celles des fonds structurels (FEDER, FSE). Les procédures autres que celles de gestion du fonds sont ainsi qualifiées de **processus de décision** dans l'évaluation.

Ainsi la question 1 est subdivisée en deux critères, comme le présente le tableau suivant : le premier permet de reconstituer le cadre des acteurs de la mise en œuvre et les processus, puis de présenter les difficultés rencontrées et les solutions mises en place pour assurer la

mise en œuvre et résoudre ces difficultés ; le second vise à analyser les conséquences de ces difficultés et solutions sur l'avancement du programme et sa qualité.

**Question n°1 : Dans quelle mesure l'organisation multipartenariale instaurée dans le cadre de la gestion du FEADER et les procédures de mise en œuvre qui en découlent contribuent-elles bien à une mise en œuvre efficace du Fonds ?**

| Critères de jugement  | Sous-critères  |
|---|--|
| 1.1. Quelles procédures de mise en œuvre ont-elles été mises en place ?       | Définition des rôles respectifs de chaque partenaire en région                         |
|   | Processus de prise de décision (comités, autres)                                       |
|   | Modalités des appels à projets   |
|   | Systèmes d'information ISIS, OSIRIS  |
| 1.2. Quelles en sont les conséquences pour l'efficacité de la mise en œuvre ? | Autres éléments du suivi-évaluation, dont les indicateurs de performance               |
|   | Impact des difficultés rencontrées sur ISIS, OSIRIS                                    |
|   | Impact des autres facteurs ayant des conséquences sur le pilotage stratégique régional |
|   | Résolution des autres points de blocage affectant la performance                       |
|   | Visibilité sur l'avancement et les bénéficiaires                                       |

La subdivision du premier critère en sous-critères a tenu compte des faits marquants sur la mise en œuvre observés à travers l'évaluation réglementaire.

L'Autorité de gestion a souhaité une analyse détaillée des difficultés rencontrées dans l'utilisation des **systèmes d'information** (c'est-à-dire les logiciels et leurs procédures d'utilisation) Isis et Osiris, et les conséquences qui en résultent en termes de pilotage du programme. La structuration du deuxième critère permet à la fois de répondre à cette demande et de présenter les autres difficultés rencontrées et leurs conséquences.

### 1.1.2 QUESTION N°2 : DANS QUELLE MESURE LES OUTILS MIS EN PLACE PAR LA REGION ET LA GOUVERNANCE DANS LE CADRE DE LA GESTION DU FEADER CONTRIBUENT-ILS A UNE BONNE LISIBILITE DE L'ACTION REGIONALE EN MATIERE DE POLITIQUE AGRICOLE ET DE DEVELOPPEMENT RURAL ?

Les mots clés de la deuxième question, nécessitant une clarification, sont les suivants : (1) les **outils** mis en place par la Région, (2) la **gouvernance** dans le cadre de la gestion du FEADER, et (3) la **lisibilité de l'action régionale**. Revenons plus en détail sur chacun d'entre eux :

(1) **les outils mis en place par la Région** : il convient de préciser ici les outils dont on parle, sachant qu'il s'agit d'outils pouvant contribuer à la lisibilité de l'action régionale en matière de politique agricole et de développement rural. Les premiers outils qui viennent à l'esprit sont ici les outils « classiques » de communication mobilisés par une collectivité comme la Région : site internet, newsletter, magazine de la région, plaquettes, etc..., au sein desquels il conviendra dans certains cas de distinguer ceux qui sont strictement liés aux fonds

européens et ceux qui relèvent de l'ensemble de l'action régionale (sites internet notamment avec le site « L'Europe s'engage en PACA » et le site de la Région). Les discussions avec le comité de pilotage ont montré qu'il ne convenait pas de se limiter à cette première famille d'outils, et que d'autres outils ou procédures relevant davantage de la mise en œuvre pouvaient également contribuer à la lisibilité de l'action régionale. Il s'agit en particulier de l'appui au montage de projets, des appels à projets, du réseau rural régional ou encore des courriers de notification des financements accordés dans le cadre du programme.

(2) **la gouvernance dans le cadre de la gestion du FEADER** : cette gouvernance renvoie d'abord à l'organisation de la gestion du PDR au sein de la Région (directions et services impliqués), qui a sensiblement évolué depuis le début de la programmation, avec notamment le transfert de la gestion des mesures de la Direction des Affaires Européennes à la Direction de l'Agriculture et de l'Eau. Elle renvoie également à l'organisation avec les autres acteurs de la mise en œuvre (DDT, Départements) et les partenaires associés. Le lien à la lisibilité de l'action régionale de cette gouvernance peut être évalué à travers la perception qu'ont les partenaires et bénéficiaires du programme de cette organisation : savent-ils à qui s'adresser ? ont-ils l'impression que les différents services ou acteurs parlent sensiblement d'une même voix ? trouvent-ils facilement les réponses à leurs questions et/ou l'appui dont ils ont besoin pour monter un dossier de financement ?

(3) **la lisibilité de l'action régionale en matière de politique agricole et de développement rural** : en accord avec le comité de pilotage, il a été convenu que deux interprétations possibles de la lisibilité étaient à prendre en compte. La première renvoie à la connaissance du programme — ses objectifs, ses pilotes, ses financeurs — par les bénéficiaires et plus largement par tous ceux qui en constituent les cibles. La seconde interprétation renvoie davantage à la cohérence entre le PDR et la politique propre de la région en matière de politique agricole et de développement rural, si tant est qu'une différence existe entre les deux et soit perçue par les bénéficiaires et les partenaires. Cette cohérence sera donc fonction (i) de l'existence ou non d'une action régionale en dehors du PDR, (ii) des décalages temporels pouvant exister entre le temps d'élaboration du programme (autour de l'année 2013 dans le cas présent) et les échéances politiques pouvant entraîner ensuite des changements d'orientation de certaines politiques, (iii) des décalages temporels pouvant exister entre le temps d'élaboration du programme et les démarches de planification stratégique régionales. La lisibilité de l'action régionale renvoie aussi à la nature des acteurs qui portent cette action et au degré de partage de la politique agricole et de développement rural : s'agit-il seulement de la collectivité régionale autorité de gestion, de la collectivité régionale et des services de l'Etat en région, ou de ces deux acteurs en association avec les parties prenantes socio-économiques et/ou associatives concernées, et/ou les Départements ? Il a été décidé avec le comité de pilotage que l'action régionale en matière de politique agricole et de développement rural qu'il convenait de considérer pouvait émaner de ces différents cercles d'acteurs, et que le degré de partage d'une stratégie commune était également à prendre en compte.

A l'issue de cette clarification, on peut ainsi associer à la question n°2 un certain nombre de critères et sous-critères de jugement, présentés dans le tableau ci-après.

| Question n°2 : Dans quelle mesure les outils mis en place par la Région et la gouvernance dans le cadre de la gestion du FEADER contribuent-ils à une bonne lisibilité de l'action régionale en matière de politique agricole et de développement rural ? |   |
|---|---|
| Critères de jugement  | Sous-critères   |
| 2.1. Quels sont les outils mis en place par la Région pouvant contribuer à la lisibilité de l'action régionale ?  | Outils de communication tels que site Internet, newsletter, magazine, plaquettes  |
|   | Outils et procédures de mise en œuvre tels que l'appui au montage de dossier, les appels à projets, le Réseau Rural Régional, les courriers de notification des aides, ou encore la comitologie |
| 2.2. L'organisation mise en place pour gérer le PDR est-elle lisible pour les partenaires et les bénéficiaires ?  | Organisation interne à l'autorité de gestion  |
|   | Organisation entre les différents acteurs de l'appui au montage de dossiers et de leur instruction  |
| 2.3. Quelle est la lisibilité de l'action régionale en matière de politique agricole et de développement rural ?  | Degré de connaissance du PDR – Objectifs, pilotes, financeurs – par les bénéficiaires et cibles du programme  |
|   | Existence et perception par les partenaires et bénéficiaires d'une stratégie propre à la région (en dehors du PDR) en matière de politique agricole et de développement rural                   |
|   | Cohérence perçue entre les objectifs/ actions du PDR et la politique régionale  |
|   | Evolution de cette cohérence depuis le lancement du PDR, en fonction des évolutions politiques et de l'élaboration de la planification stratégique  |

## 1.2. Les outils mobilisés pour l'évaluation

A la différence de l'évaluation dite « règlementaire » réalisée sous forte contrainte de temps sans association importante des partenaires et des bénéficiaires, la réponse aux deux questions régionales faisant l'objet de ce rapport a été construite en mobilisant fortement ces deux catégories d'acteurs. On se situe donc clairement ici dans une approche de l'évaluation pluraliste, comme prévu dans le plan d'évaluation du PDR Provence Alpes Côte d'Azur.

### Entretiens en face à face ou téléphoniques

Trois familles d'entretiens ont été réalisés :

#### (1) Des entretiens sur le partenariat régional et l'articulation du PDR avec les politiques régionales

Cette première famille d'entretiens a permis de rencontrer les principaux partenaires régionaux de la mise en œuvre du PDR qui n'avaient pas été associés à l'évaluation dite

règlementaire (Chambre Régionale d'Agriculture, Agence de l'Eau, Coop de France, ASP, ODR). Elle a également porté sur l'articulation du PDR avec les politiques régionales, à travers des entretiens avec les élus de la Région (VP déléguée à la ruralité et au pastoralisme, Présidente Commission « Agriculture, viticulture et ruralité) et les principales Directions concernées (Direction de l'Agriculture et de l'Eau, Direction du Développement des Territoires et de l'Environnement).

## (2) Des études de cas départementales

Dans les deux départements du Vaucluse et des Hautes-Alpes, des entretiens en face à face ont été réalisés avec la DDT, le Département, la Chambre d'Agriculture et un territoire de projet impliqué dans la mise en œuvre du PDR (PNR Lubéron et GAL Gapençais).

## (3) Des entretiens téléphoniques avec les partenaires de l'animation

Environ 25 autres partenaires de la mise en œuvre du PDR ont été interrogés au téléphone : les quatre DDTM non rencontrés dans les études de cas précédentes (04, 06, 13, 83), ainsi que les quatre Départements dans la même situation, plusieurs référents thématiques de la Chambre Régionale d'Agriculture, quatre territoires de projet, des partenaires socio-économiques chargés de l'animation de certains dispositifs (Communes forestières, CERPAM, FIBOIS, Bio de Provence) et enfin des partenaires des mesures portant sur la formation, le conseil et l'innovation (VIVEA, CRITT, MRE).

## Enquête en ligne auprès des bénéficiaires

### ENVOI DE L'ENQUETE ET TAUX DE RETOUR :

Une enquête Internet a été envoyée à l'ensemble des bénéficiaires pour lesquels une adresse de messagerie avait été renseignée dans OSIRIS. Sur un total de près de 2 600 bénéficiaires du programme en avril 2017, **930 bénéficiaires** disposaient d'une adresse renseignée, soit **36%** de l'ensemble des bénéficiaires. Les enquêtés sont majoritairement des bénéficiaires du secteur agricole (93% des bénéficiaires), viennent ensuite les collectivités (5% des bénéficiaires), puis les bénéficiaires du secteur forestier (1%) et d'autres bénéficiaires (1% d'association, de sociétés autre qu'agricole,...).

Les thématiques abordées par le questionnaire portaient sur :

- La qualité de l'accompagnement ;
- La qualité de l'information ;
- La connaissance et l'accessibilité au programme ;
- La lisibilité du rôle de la Région et de la politique régionale en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ;
- L'avis sur les points forts et les points faibles du programme.

Après un délai de réponse d'un peu moins de trois semaines et une relance à mi-parcours, le taux de retour global de l'enquête est de **14%** (130/930). Ceci est un taux de retour relativement satisfaisant compte tenu de notre expérience de ces types d'enquête. La répartition des types de répondants est conforme à l'échantillon initial : 93% de bénéficiaires du secteur agricole, 5% de collectivités, 1% de bénéficiaires du secteur forestier et 1% d'autres bénéficiaires. De ce fait, cette répartition ne permet des analyses détaillées que sur

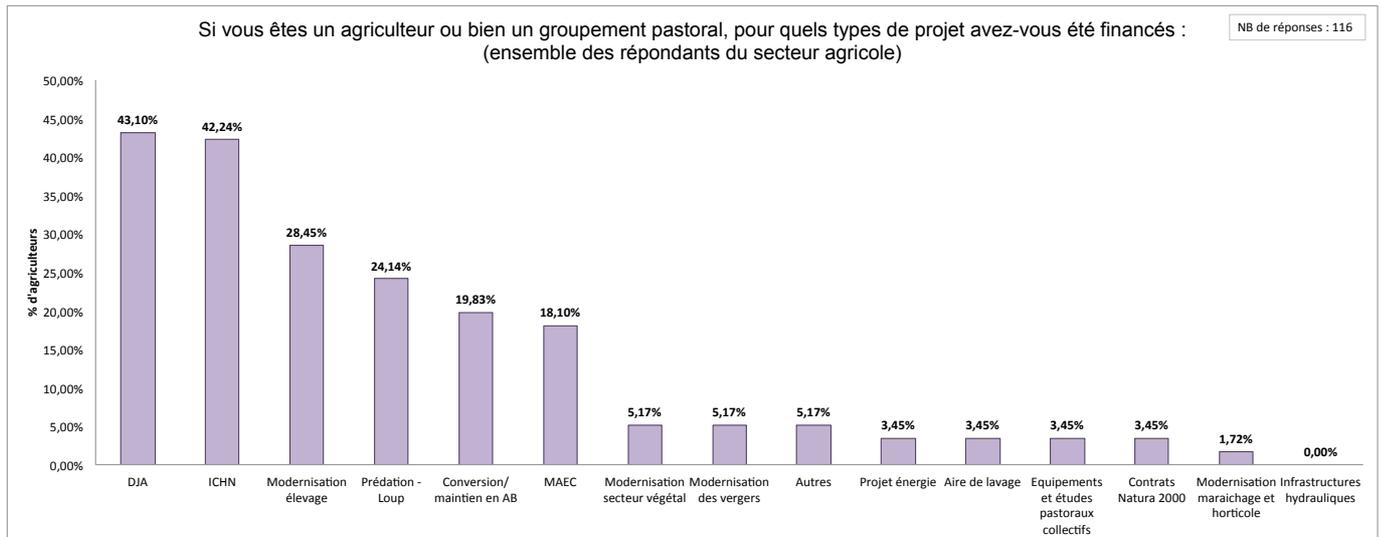
<sup>1</sup> Cette répartition par type de bénéficiaire de l'échantillon correspond plutôt bien à celle de l'ensemble des bénéficiaires du programme.

<sup>2</sup> Le questionnaire utilisé est présenté en annexe.

les bénéficiaires du secteur agricole. En effet, pour les autres types de bénéficiaires, nous avons très peu de répondants : 6 répondants collectivités et un seul du secteur forestier.

**CARACTERISATION DES REpondANTS ET METHODE D'ANALYSE :**

Afin de caractériser les répondants du secteur agricole, une question leur a été proposée afin de préciser le ou les types de projets pour le(s)quel(s) ils ont été financés. Le graphique ci-après rend compte qu'une majorité de répondants du secteur agricole ont bénéficié de mesures du cadre national comme la DJA et/ou l'ICHN (respectivement 43% et 42% des répondants du secteur agricole). Ceci n'est pas étonnant dans la mesure où ces deux mesures représentent près de 56% des dossiers engagés.



Source : enquête bénéficiaires

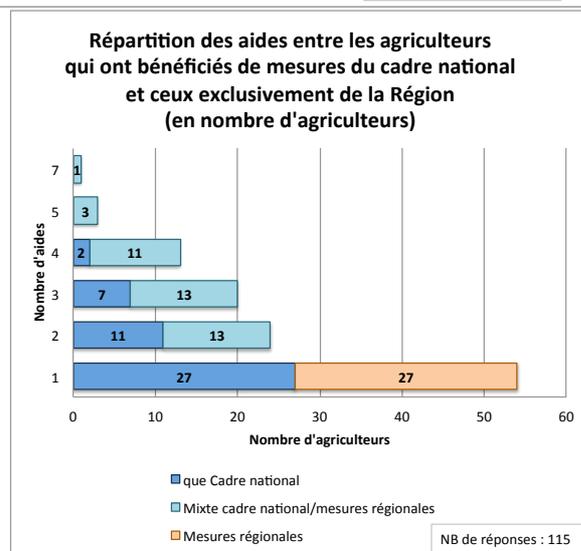
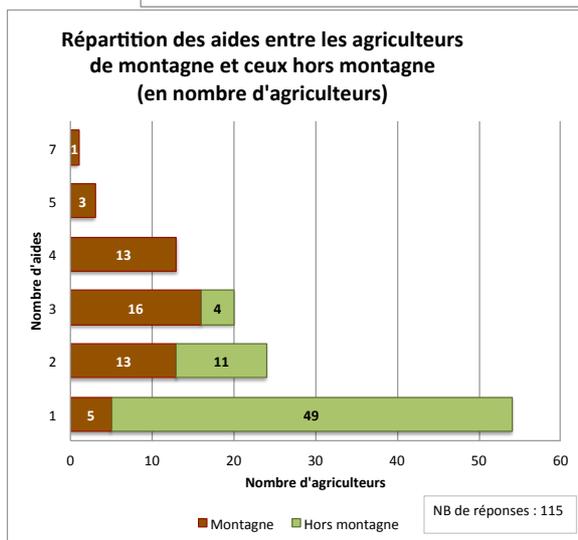
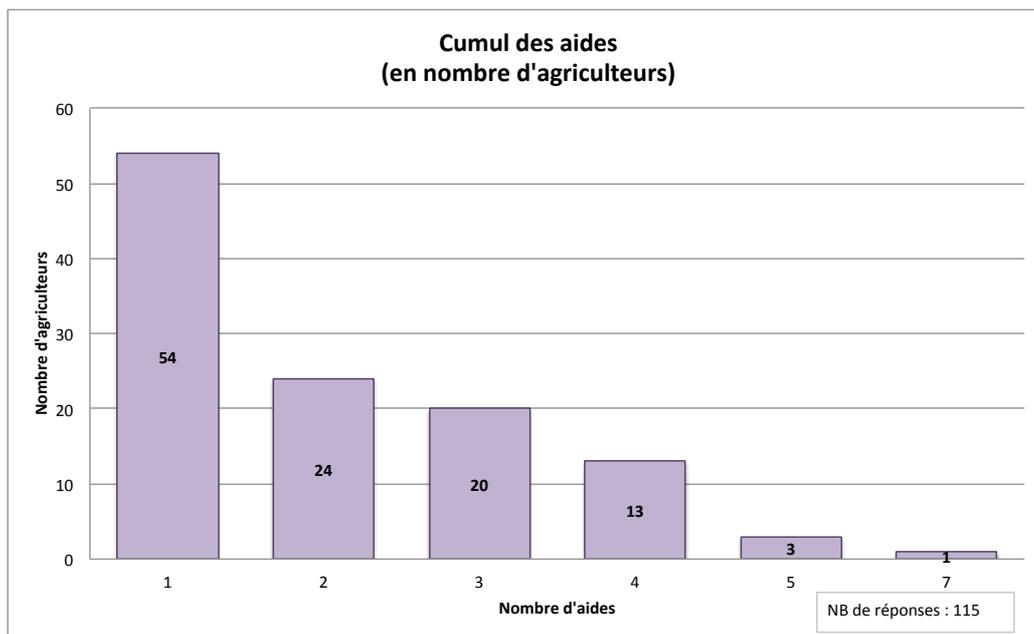
L'analyse de l'enquête a été effectuée sous trois angles différents :

- **Sans distinction**, autrement dit, sans appliquer un critère de différenciation entre les répondants. Dans ce traitement, l'ensemble des répondants sont représentés (agriculteurs, collectivités,...) ;
- **Avec une distinction entre agriculture de montagne et hors montagne**. Ce traitement se focalise sur les répondants du secteur agricole. Un bénéficiaire est considéré en agriculture de montagne s'il a bénéficié de l'ICHN, de la mesure prédation (loup) et/ou de la mesure pastoralisme sinon il est classé en agriculture hors montagne ;
- **Avec une distinction entre bénéficiaires de mesures du cadre national et ceux de mesures régionales**. Ce traitement se focalise également sur les répondants du secteur agricole. Un bénéficiaire est considéré comme bénéficiaire de mesures du cadre national s'il présente des aides ICHN, DJA, prédation (loup), CAB/MAB, MAEC et/ou Contrats Natura 2000 sinon il est classé dans les bénéficiaires de mesures régionales. Au sein des bénéficiaires de mesures du cadre national, deux sous-distinctions ont été opérées :

<sup>3</sup> Pour les collectivités, ce résultat peut en partie s'expliquer par la nature de l'adresse mail qui, dans la plupart des cas, cible non pas un individu au sein d'une collectivité mais la collectivité elle-même (par exemple mail de la mairie, du secrétariat)

- ➔ Les bénéficiaires de mesures du cadre national **et/ou** régionales. Autrement dit, des bénéficiaires présentant nécessairement une ou plusieurs mesures du cadre national cumulée(s) ou non avec des mesures régionales. Ces agriculteurs sont classés dans la catégorie « dont Cadre national » ;
- ➔ Les bénéficiaires exclusifs de mesures du cadre national. Autrement dit, des bénéficiaires présentant une ou plusieurs mesures du cadre national sans cumuler de mesures régionales. Ces agriculteurs sont classés dans la catégorie « que Cadre national ».

Les graphiques ci-après représentent, en nombre de répondants agriculteurs, le cumul des aides (sans distinction et avec les distinctions mentionnées ci-avant). Il s'avère que près de la moitié des répondants présentent une seule aide, l'autre moitié cumulant plusieurs aides. Sur cette première moitié (bénéficiaire d'une seule aide), la majorité des bénéficiaires sont des agriculteurs « hors montagne ». Il est à noter que les bénéficiaires exclusifs de mesures régionales ne cumulent pas cette aide avec une autre parmi les mesures régionales.



## La contribution des différents outils à la réponse aux deux questions évaluatives

La réponse à chacune des deux questions évaluatives mobilise à la fois les résultats des entretiens et de l'enquête en ligne. Toutefois, chacun des outils a été mobilisé préférentiellement sur certains critères de jugement, comme le montre le tableau ci-après.

| Questions évaluatives   | Critères de jugement   | Entretiens partenariat régional | Etudes de cas départementales | Entretiens téléphoniques partenaires | Enquête en ligne bénéficiaires |
|---|--|---------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|
| Question n°1 : Dans quelle mesure l'organisation multipartenaire instaurée dans le cadre de la gestion du FEADER et les procédures de mise en œuvre qui en découlent contribuent-elles bien à une mise en œuvre efficace du Fonds ?                       | 1.1. Quelles procédures de mise en œuvre ont-elles été mises en place ?  | XXX                             | XX                            | XX                                   |                                |
|   | 1.2. Quelles en sont les conséquences pour l'efficacité de la mise en œuvre ?                                    | XXX                             | XXX                           | XXX                                  | X                              |
| Question n°2 : Dans quelle mesure les outils mis en place par la Région et la gouvernance dans le cadre de la gestion du FEADER contribuent-ils à une bonne lisibilité de l'action régionale en matière de politique agricole et de développement rural ? | 2.1. Quels sont les outils mis en place par la Région pouvant contribuer à la lisibilité de l'action régionale ? | XX                              | XX                            | XX                                   | XX                             |
|   | 2.2. L'organisation mise en place pour gérer le PDR est-elle lisible pour les partenaires et les bénéficiaires ? |                                 | XX                            | XX                                   | X                              |
|   | 2.3. Quelle est la lisibilité de l'action régionale en matière de politique agricole et de développement rural ? | XXX                             | XX                            | XX                                   | XXX                            |

## 2. Réponse à la question n°1

### 2.1. Processus de mise en œuvre, difficultés et solutions

#### 2.1.1 Les acteurs et leurs fonctions

Le cadre juridique communautaire définit deux **fonctions de responsabilité** pour la mise en œuvre du PDR Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'**Autorité de gestion (AG)** assurée par la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur depuis 2014 pour ce fonds européen, et l'**Organisme payeur (OP)**, le ministère en charge de l'agriculture ayant désigné l'ASP pour assumer cette responsabilité en France.

Le tableau suivant fait l'inventaire des acteurs ayant une **fonction opérationnelle** dans la mise en œuvre du PDR et la gestion du FEADER. Il fait ressortir six niveaux d'intervention :

**Tableau 1. Acteurs et fonctions de mise en œuvre du PDR Provence-Alpes Côte d'Azur 2014-2020**

|             |                       | Coordination | Co-financement | Contrôles | Systèmes informatiques | Juridique et procédures | Sélection | Instruction | Information, accompagnement | Porteur projet |
|-------------|-----------------------|--------------|----------------|-----------|------------------------|-------------------------|-----------|-------------|-----------------------------|----------------|
| UE          | DG Agri               |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
| National    | Régions de France     |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
|             | Ministère agriculture |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
|             | ASP = OP              |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
| Bassin      | AERMC                 |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
| Région      | Région = AG           |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
|             | DR ASP                |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
|             | DRAAF                 |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
|             | Organismes relais     |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
| Département | 6 DDT                 |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
|             | 6 Départements        |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
|             | Organismes relais     |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |
| Territoires | 13 GAL                |              |                |           |                        |                         |           |             |                             |                |

Source : synthèse d'après entretiens et comité de pilotage du 20/1/2017.

**En bleu** : gestion du FEADER. **En vert** : autre fonction de gestion. **En gris** : bénéficiaires.

Comme dans les autres régions françaises, l'**instruction** est segmentée entre les DDT, la DRAAF, les services de la Région, et pour les mesures surfaciques l'ASP. Les entretiens ont souligné que la France est l'un des rares États membres à présenter une disjonction institutionnelle entre fonctions d'Autorité de gestion, d'instruction et d'organisme payeur. C'est également l'un des rares États membres à avoir opté pour un cadre national en parallèle du PDR.

Dans le cadre de la gestion de LEADER, la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur est la seule Région en France à avoir confié l'entière responsabilité de la gestion du FEADER, dont l'instruction, aux **Groupes d'Action Locale (GAL) Leader** : ils sont **organismes intermédiaires**. Les GAL, ainsi que les organismes relais de niveau régional et départemental, sont également porteurs de projet, bénéficiaires potentiels de FEADER.

L'Etat, la Région, l'Agence de l'eau et les 6 Conseils départementaux sont **co-financeurs**. Pas moins de 6 organismes ou catégories d'organismes interviennent en matière de **contrôle** (pour chaque financeur) et 8 en matière d'**information-accompagnement**. Enfin la DRAAF a un rôle d'alerte auprès du MAAF et gère la maquette de certaines mesures.

La mosaïque peu lisible du tableau reflète la complexité de la coordination entre acteurs. Conséquence de cette situation, l'accès à l'information sur la mise en œuvre est segmenté : chacun des interlocuteurs rencontrés en entretien avait une connaissance partielle de la situation.

Les fonctions relatives aux **systèmes d'information** sont partagées entre le Ministère (tutelle et financeur), l'Organisme payeur (concepteur du logiciel) et les Régions (rédactrices des spécifications techniques).

## 2.1.2 Les processus de prise de décision

### *MANAGEMENT ET COMITOLOGIE*

Les décisions qui ont orienté la mise en œuvre du PDR 2014-2020 ont associé de fait **quatre principaux acteurs** : la Région, le Ministère, l'ASP et la DG Agri au sein de la Commission européenne. Une convention tripartite Ministère-ASP-Région définit les responsabilités respectives de l'AG et de l'OP pour le PDR.

La Région assume la responsabilité d'Autorité de gestion pour d'autres fonds européens, dont le FEDER et le FSE, pas seulement pour le FEADER. Elle porte également des politiques régionales que le FEADER peut cofinancer. Le Ministère est autorité coordinatrice du FEADER pour l'État membre. Il est par ailleurs responsable du cadre national du FEADER et de 2 programmes nationaux (finançant notamment les systèmes informatiques). L'ASP est organisme payeur pour l'ensemble de la politique agricole commune en France.

La gestion du PDR était organisée jusqu'en 2017, comme pour l'ensemble des programmes européens, au travers de la Direction générale Europe et Coopération méditerranéenne de la Région (qui comprend une Direction de l'Autorité de gestion et une Direction des affaires européennes). La Région Provence-Alpes-Côte d'Azur est l'une des rares Autorités de gestion FEADER en France à avoir pris cette option. Un **service FEADER** a été créé en 2016 au sein de cette direction, de façon disjointe de la direction de la Région en charge du secteur agricole. Mi 2017, le service FEADER a intégré la Direction de l'agriculture et de l'eau.

Comme prévu dans le PDR, un **comité de partenaires** propre au FEADER, co-animé par la Région et la DRAAF, a été en place pendant la phase de conception du PDR. Il forme aujourd'hui le collège FEADER du Comité de suivi interfonds (encadré 1 plus loin : membres du collège).

Le Comité régional de programmation est l'instance politique et décisionnelle pour la sélection des dossiers de subvention présentés à l'instruction FEADER. En amont, le Comité technique régional prépare les décisions. Les co-financeurs se coordonnent par ailleurs régulièrement à un niveau technique.

La coordination AG-OP se fait au niveau national par un comité technique transversal associant les Directions agriculture de chaque Région et la Direction ASP. La coordination au niveau régional a été irrégulière jusqu'à mi 2017, date à laquelle des rencontres régulières ont été mises en place.

### « CHAINES DE DECISION »

Pour le PDR Provence-Alpes-Côte d'Azur comme pour les autres PDR en France, la gestion du FEADER hors SIGC forme une **chaîne intégrée, structurée autour du logiciel Osiris**. Ceci résulte du choix historique d'avoir un logiciel unique embarquant les fonctions d'instruction, de paiement, de contrôle et de suivi.

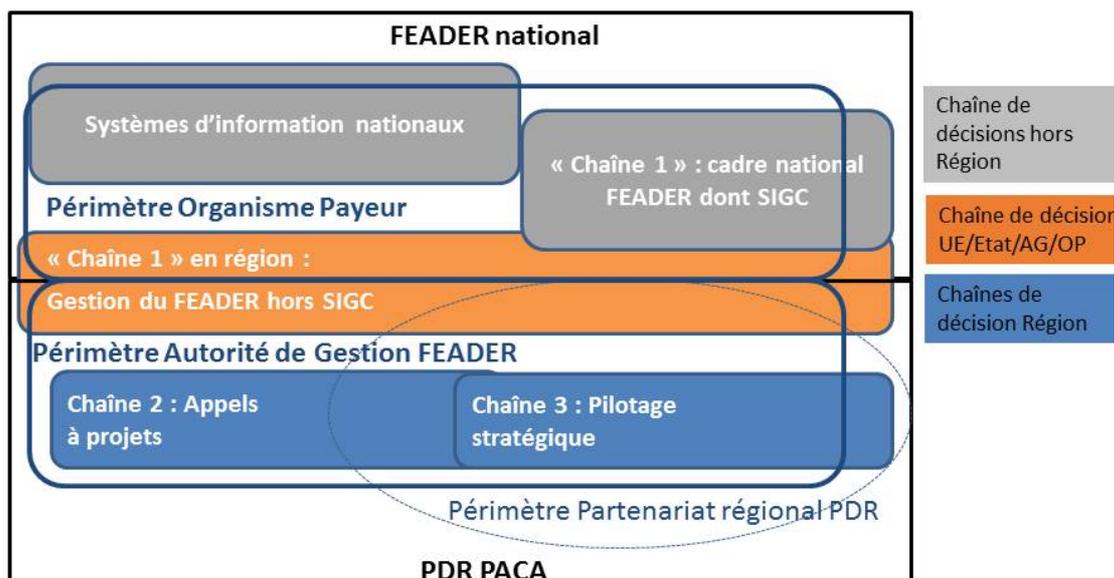
L'évaluation propose le terme de chaîne de décision pour décrire cette situation. L'objet de cette chaîne est d'assurer la bonne gestion du FEADER du point de vue de la réglementation européenne. Dans cette chaîne les décisions sont mixtes, associant niveau national et Autorité de gestion.

Les autres décisions relèvent uniquement du cadre du PDR et sont indépendantes de cette chaîne de décision. Celles relatives aux **appels à projets** forment un ensemble distinct. Les autres décisions importantes du PDR sont qualifiées dans l'évaluation de **pilotage stratégique** (par exemple la révision du PDR). Elles sont qualifiées de chaînes bien que moins bien formalisées que la première. Du point de vue de l'administration régionale, la chaîne des appels à projets va de leur rédaction à la programmation des opérations. Les discussions en comité de pilotage ont fait ressortir comment la communication sur les appels à projets et l'accompagnement des candidats sont des éléments tout aussi importants dans la mise en œuvre du PDR à travers les appels à projets.

Enfin des décisions se prennent majoritairement hors du cadre des PDR : il s'agit des choix relatifs aux systèmes d'information et au cadre national (la Région pouvant néanmoins adapter certains critères des mesures du cadre national). **Deux systèmes informatiques nationaux** sont mobilisés : ISIS pour les aides surfaciques (dites aides SIGC car relevant du système intégré de gestion et de contrôle) et OSIRIS pour les autres aides. Les aides SIGC sont intégrées dans le cadre national FEADER.

Le schéma suivant visualise le positionnement de ces divers ensembles de décisions. Il fait ressortir deux périmètres de décisions clairement définis et de poids égal, celui de l'AG et celui de l'OP, et un **périmètre peu défini, celui du partenariat**. Ce dernier est en évolution, notamment pour son rôle dans les appels à projets (partie 2.2). Fin 2017, les partenaires sont associés à l'ensemble du pilotage stratégique, et interviennent dans l'accompagnement des candidats aux appels à projets.

Figure 1. Les chaînes de décision du PDR Provence-Alpes Côte d'Azur



Source : synthèse d'après entretiens.

### 2.1.3 Systèmes d'information et gestion du FEADER

#### Les principales difficultés rencontrées par l'Autorité de gestion

Le tableau suivant présente les événements liés à la chaîne de gestion du FEADER. Une **situation de crise** a perduré sur 2016 et le premier semestre 2017 au cours de laquelle divers retards et dysfonctionnements ont été constatés en lien avec le système d'information OSIRIS.

**Tableau 2. Evènements liés aux procédures d'instruction, paiement, contrôle et aux systèmes informatiques**

| Année ou semestre                   | 2013        | 2014                      | 2015 | 2016                          | 2017-1           | 2017-2   | 2018              |
|-------------------------------------|-------------|---------------------------|------|-------------------------------|------------------|----------|-------------------|
| PDR                                 | Préparation | Négociation               |      |                               |                  | Révision |                   |
| Système d'information (SI) national |             | Reconception Osiris, Isis |      | Osiris paramétrage et modules |                  |          | Osiris rénovation |
| Convention AG/OP/Etat               |             | Transition                |      | PDR                           |                  |          |                   |
| SI en région                        |             |                           |      | DDMO                          |                  |          |                   |
| Manuel de procédures                |             |                           |      | AG pour DDT                   |                  |          |                   |
|                                     |             |                           |      | GAL Leader                    |                  |          |                   |
| Instruction                         |             | Osiris 2007-13            |      | Excel puis Osiris             |                  | Osiris   |                   |
| Paiements FEADER                    |             | Transition                |      | ATR                           | Acomptes 80% ATR | 100%     |                   |
| Contrôles                           | Rapport CCE |                           |      |                               |                  | Erreurs  | (Incertain)       |

Source : synthèse d'après entretiens. CCE : Cour des comptes européenne.

Cases en gris : difficultés rencontrées par l'Autorité de gestion dans la gestion du FEADER.

Les deux premières années de la période, 2014 et 2015, avaient été consacrées côté Région à la finalisation de la conception du PDR et aux négociations avec la Commission européenne, côté ASP aux paiements, importants, du solde de la période 2007-2013 et à la conception d'une nouvelle version de l'architecture d'OSIRIS. Pendant cette **phase de transition**, l'engagement de nouvelles subventions s'est fait au travers des procédures et du logiciel précédent, la DRAAF étant coordinatrice. Aucune des parties n'a anticipé le déroulement après cette phase de transition.

De fait **trois problèmes** se sont conjugués à partir de 2016. Le premier provient du **retard dans la conception des modules informatiques** propres au PDR. La nouvelle architecture de l'ASP, comme la précédente, prévoyait un module (ou « outil » dans le vocabulaire de l'ASP) par type d'opération (TO), intégrant la saisie de l'ensemble des points de contrôle. L'ASP et le Ministère, sa tutelle, n'ont pas anticipé les moyens nécessaires pour créer les outils informatiques des presque 1000 TO en France. Les ouvertures de mesure ont été retardées. Sur les mesures ouvertes, l'ASP a retardé les paiements car un logiciel simplifié, ne permettant pas tous les contrôles, était utilisé, puis réalisé des acomptes de 80% sur les mesures non surfaciques. Les paiements à 100% sont possibles depuis mi-2017 seulement, sur les mesures dites prioritaires.

Le deuxième problème provient de la convention Région/ASP/Etat définissant la **ligne de partage entre AG et OP**. Cette ligne de partage semble être restée celle de 2007-13 alors que le contexte a fortement évolué. Par cette convention, l'ASP demande de fait à la Région de rédiger les spécifications techniques (DDMO, demande détaillée de mise en œuvre d'outil) pour la conception des outils informatiques propres à chaque TO. Les compétences ont dû être développées progressivement. La complexité des critères de certaines aides régionales aurait été, selon certains, un facteur de difficulté additionnel. Ces lignes entre AG et OP ont créé un phénomène de renvoi réciproque de responsabilité, et non une clarification.

La ligne de partage AG/OP demande également à la Région de mettre à disposition des instructeurs en Région et en DDT un manuel de procédure couvrant tous les aspects juridiques de l'instruction. La Région a créé une capacité juridique spécifique au FEADER dès 2015 et l'a renforcée en 2017 et 2018. Le chantier de l'instrumentation (c'est-à-dire la création des outils logiciels) a retardé l'ensemble du travail de l'Autorité de gestion. Le conventionnement avec les 13 GAL a été également un travail d'ampleur. La création du manuel de procédures de la Région pour les instructeurs n'a pu commencer qu'en 2017. Fin 2017, il n'est que partiellement disponible. Le niveau national de l'ASP décrit une absence de coordination entre Régions Autorités de gestion, tant dans la définition des types d'opération que dans la production du manuel de procédures. L'Autorité de gestion souligne au contraire le manque d'une fonction de coordination par le Ministère et le fait qu'une trame commune complète du manuel de procédure a été absente.

Le troisième problème provient de l'interface entre **architecture du logiciel et calendrier des contrôles**. La boucle de « feedback » entre instruction et contrôle ne se met en place que fin 2017. Elle permet de corriger des erreurs dans le montage et l'instruction des dossiers, mais il est trop tard pour adapter le logiciel aux risques d'erreur constatés. Comme l'indique le tableau précédent, une nouvelle période d'incertitude s'est ouverte fin 2017 au sujet du taux d'erreur dans les contrôles (partie 2.2).

### Les autres difficultés de niveau national et européen ayant impacté le PDR

Un ensemble de difficultés s'est conjugué avec les précédentes.

La DG Agri a considérablement augmenté les **points de contrôle** dans la gestion du FEADER suite aux dysfonctionnements constatés, notamment en France, sur la période précédente et ayant conduit à partir de 2014 à un plan de reprise 2007-2013. L'ASP, organisme payeur, a été chargé d'une nouvelle mission : assurer la contrôlabilité en amont.

Le concept de logiciel intégré instruction/paiement/contrôle/suivi, très peu flexible, a été conservé. Il a été alourdi par ces points de contrôle. Par ailleurs son principe de non-retour en arrière dans la saisie des données semble être en conflit avec la nouvelle **règle de taux**

**unique** de FEADER : une opération ne peut être saisie que lorsque son plan de financement, c'est-à-dire tous les coûts et cofinancements, est connu.

Dans le même temps, l'ASP a été confrontée à une crise de gouvernance, ayant conduit à externaliser une fonction de direction, et à un échec technique dans la construction de l'architecture de la nouvelle version d'Osiris ayant généré un retard important. Cette nouvelle version a par ailleurs conservé une interface (écran et consignes de saisie) très peu commode d'emploi selon ses utilisateurs. La refonte du logiciel Isis, conduite par une équipe séparée, semble avoir permis de construire une interface plus conviviale.

La **refonte en France du registre parcellaire graphique** (« plan FEAGA ») s'est déroulée en parallèle. Elle a conduit comme pour les mesures non surfaciques à des paiements partiels, mais de nature juridique très différente : une avance de trésorerie (ATR), financée entièrement par l'Etat. Ces avances n'ont concerné que quelques mesures. Les MAEC ont connu un retard de mise en œuvre très important.

### Solutions mises en place

Deux réponses aux difficultés de gestion du FEADER ont été mises en place en région. D'une part, ces difficultés ont motivé la création d'un service FEADER spécifique, puis mi-2017 sa migration vers la Direction Agriculture et eau de la Région. Ainsi l'évaluation a eu lieu au début de la mise en place de ce nouveau fonctionnement. D'autre part, la Région et la DR ASP ont mis en place un processus de communication très régulier autour des retours sur les premiers contrôles.

Par ailleurs, fin 2017, la **formation des agents** en charge de l'instruction en DDT, organisée par la Région et retardée, devait être prochainement lancée, ainsi que des formations par la DR ASP. Le besoin de formation porte non seulement sur l'utilisation du logiciel mais également sur les principes basiques de l'UE tels que les « coûts raisonnables ».

La résolution des problèmes de fond dans la chaîne de gestion du FEADER en France se situe principalement hors du champ régional. Sur le plan de l'informatique, l'ASP prévoit en 2018 la mise à disposition d'une interface Osiris plus flexible. Sur le plan de la gestion du fonds, il a été obtenu par le niveau national que les GAL continuent à appliquer un taux maximum de FEADER et non un taux unique, dont l'incompatibilité avec l'architecture du logiciel a été décrite ci-dessus.

## 2.1.4 Appels à projets

Le recours systématique aux appels à projets est une caractéristique nouvelle de la période de programmation en Provence-Alpes-Côte d'Azur. Il couvre l'ensemble des mesures à l'exception de l'ICHN (Indemnité Compensatoire de Handicap Naturel).

Les procédures d'appel à projets relèvent entièrement de la Région : la Commission européenne demande uniquement un processus de sélection traçable. L'Organisme payeur n'intervient pas dans les appels à projets autrement que pour vérifier cette traçabilité. La gestion des appels à projets est structurée par la validation des résultats en commission régionale de programmation, sur un modèle proche de celui des subventions régionales. La Région a fait le choix d'appels à projets **très peu, voire non sélectifs** jusqu'à la révision 2017 afin d'assurer une consommation suffisante de FEADER. Depuis cette révision, une sélection effective s'est mise en place.

Les appels à projets sont jusqu'ici publiés sur un **rythme irrégulier**. C'est l'une des principales difficultés selon les partenaires, un calendrier prévisible étant souhaité par les bénéficiaires, les organismes relais et les co-financeurs. Ce calendrier tient compte des cofinancements Etat et Région confirmés. De plus, certaines dates de publication ont été initialement inadaptées au public concerné, ce qui a ensuite été rectifié. Les organismes relais regrettent l'absence d'une fonction d'alerte sur le site internet.

Les partenaires ont insisté en comité de pilotage sur l'importance de la **communication en amont**. Les Départements et DDT informent les candidats mais n'ont pas accès à une information homogène. Il manque un mécanisme de pré information, et l'absence de réunions est regrettée.

Vivea, organisme de formation, a souhaité souligner en entretien que ses modalités de participation sont le fruit d'une action de lobbying au niveau national : le fonds de formation, lauréat de l'appel à projets du PDR, organise lui-même un appel à projets pour sélectionner les prestataires de formation.

### 2.1.5 Suivi-évaluation

Le système de suivi conçu par l'ASP pour le FEADER repose sur les données produites par ISIS et OSIRIS. Il prévoit également que l'ODR (observatoire du développement rural), géré par l'INRA (Toulouse) sous convention avec le Ministère et l'ASP, centralise les données issues d'OSIRIS et d'ISIS pour produire les indicateurs annuels destinés aux RAMO.

La Région, autorité de gestion, a repris ces propositions dont le point fort est la cohérence avec le CCSE. Elle est donc restée dans l'attente de la finalisation d'Osiris. Elle n'a pas été informée des difficultés rencontrées lors de la programmation précédente avec des options comparables. Ces difficultés avaient été décrites dans les rapports d'évaluation nationaux : l'ODR reçoit les flux de données après un délai de plusieurs mois et n'est donc pas un outil adapté à un suivi en continu ; le module Valosiris du logiciel Osiris (pour valorisation des données) ne présente pas la performance d'un logiciel de type tableau de bord, dédié à la production d'indicateurs de suivi. Enfin, l'ASP instruisant directement les mesures surfaciques via ISIS, Valosiris ne fournit de données de suivi que pour les mesures non surfaciques. L'évaluation ex-ante a porté sur les aspects réglementaires de la conception du PDR. Il n'a pas été demandé d'analyser lors de cette évaluation la faisabilité du système de suivi-évaluation.

L'instruction s'étant faite pour partie hors OSIRIS après la phase de transition, le module Valosiris a fourni des données trop partielles pour être exploitables. Par ailleurs l'organisme payeur a fait le choix de retarder la production d'une nouvelle version du module de suivi, la priorité étant mise sur la production des modules d'instruction et de paiement. Enfin les rapports d'activité des DDT prévus par la convention de délégation de tâches ne sont pas en place début 2018.

Le recours systématique aux appels à projets fournit inversement des données exhaustives sur les bénéficiaires et les montants des projets lauréats avant engagement juridique via l'instruction (sauf pour l'installation, hors appels à projets). Ces données ont été mobilisées dans l'évaluation réglementaire.

A partir de 2017, les données de suivi sont produites et diffusées aux partenaires chaque semestre, mais elles se limitent aux montants et au nombre de bénéficiaires.

## 2.2. Conséquences sur l'efficacité de la mise en œuvre

### VUE D'ENSEMBLE

Les entretiens (et l'enquête pour les agriculteurs) font ressortir une **perception contrastée** des acteurs sur la qualité de la mise en œuvre du programme. Comme le présente le tableau suivant, les perceptions les plus négatives sont celles de la Région et de l'ASP. Les instructeurs ont une perception contrastée : négative lorsqu'ils ont été activement impliqués dans l'instruction comme c'est le cas pour les services instructeurs de la Région et les DDT, positive et en attente pour les GAL Leader qui commencent à instruire fin 2017. Les partenaires et les agriculteurs ont une perception équilibrée.

Tableau 3. Perception par les acteurs et bénéficiaires de la mise en oeuvre

| Acteurs                        | Perception | Détail  |
|--------------------------------|------------|---|
| Ensemble des partenaires       | Équilibrée | Bon état du partenariat sauf exceptions<br>La montée de la sélectivité dans les AAP est acceptée  |
| Agriculteurs bénéficiaires     | Équilibrée | L'accompagnement des projets et du montage de dossier de subvention est apprécié<br>Les appels à projets sont perçus comme simples d'accès  |
| Instructeurs                   | Contrastée | Les DDT ont vécu des difficultés importantes et perçoivent un non accès aux aides pour une partie des publics.<br>Les GAL, qui vont commencer à instruire, investissent tant bien que mal leur nouveau rôle d'organisme intermédiaire |
| Région : direction agriculture | Négative   | La fonction de pilotage stratégique a été impactée par les dysfonctionnements de l'organisme payeur.<br>Pour les élus, les difficultés de mise en œuvre du PDR renforcent l'inquiétude globale des éleveurs                           |
| Région Autorité de gestion ASP | Négative   | Les erreurs constatées suite aux contrôles génèrent un risque dont la concrétisation est à venir  |

Source : enquête pour les bénéficiaires, entretiens pour les autres acteurs.

Les acteurs régionaux ont été invités en fin d'entretien à citer spontanément les principaux points forts dans la mise en œuvre du programme ou les difficultés non résolues à ce jour. Les citations sont relativement équilibrées entre interlocuteurs ayant mentionné principalement des points forts ou des points faibles, avec au total 45% de citations positives et 55% de citations négatives. Le partenariat est le premier point fort cité (12 citations positives, 5 négatives), suivi par l'animation par la Région et l'accès au FEADER. Les acteurs non impliqués dans la chaîne d'instruction ont une connaissance variable des difficultés rencontrées dans cette chaîne. Au total 19 citations négatives portent sur l'instruction et les systèmes d'information, soit 1/3 seulement des citations négatives.

De même 40 agriculteurs bénéficiaires ont répondu via l'enquête à la question ouverte « Pouvez-vous nous dire ce qui est, selon vous, le principal point fort de ce programme ? » et 44 à la question parallèle leur demandant de citer le principal point faible du programme. Les citations positives sont par ordre décroissant l'appui financier, l'aide à la modernisation, l'aide à l'installation, la diversité des aides et l'effet de levier financier. Les citations négatives les plus fréquentes sont relatives à la complexité administrative, le délai de

paiement ayant nécessité une avance de trésorerie par l'agriculteur, le manque d'information. Seules deux citations négatives ont été faites sur les critères de sélection.

### **IMPACT DES DIFFICULTES RENCONTREES SUR LES SYSTEMES D'INFORMATION**

Au sein de l'Autorité de gestion, le management et l'expertise juridique se sont **concentrés sur la résolution des blocages** liés au système d'information OSIRIS. **Premier type d'impact**, les capacités à gérer d'autres aspects du programme ont été affectées et le pilotage stratégique a été délaissé selon les entretiens avec la Région. Les partenaires rencontrés en entretiens ont décrit comment ils attendent plus de participation au pilotage du programme. Les groupes thématiques qui ont fonctionné lors de la conception du PDR sont regrettés. Les contributions à la révision 2017 se sont principalement faites via internet.

**Deuxième type d'impact**, le calendrier d'ouverture de mesures par la Région n'a pas reflété le caractère prioritaire ou non de ces mesures au regard de la politique régionale. Ce sont les mesures pour lesquelles les outils informatiques étaient disponibles, principalement les mesures du cadre national, qui ont été ouvertes les premières.

**Troisième type d'impact**, les difficultés liées à OSIRIS ont **affecté les équipes**. L'impact est notable non seulement **dans les services de la Région mais aussi dans les DDT**. Il existe bien un impact spécifique d'OSIRIS, décrit par les agents qui utilisent l'outil. La charge de travail des DDT a été importante pour assurer les ressaisies successives des opérations FEADER, et l'interface peu intuitive continuait à poser problème fin 2017. Ceci s'est combiné à la pression liée à la refonte du FEAGA qui a à la fois généré elle aussi une charge de travail importante, et des retours négatifs des exploitants sur les retards de paiement, notamment en montagne.

Le **quatrième type d'impact** concerne la période à venir. L'information sur les contrôles ne devient disponible que fin 2017, en partie parce que l'outil logiciel ne l'était pas auparavant. Les premiers contrôles font apparaître des anomalies selon les termes de l'ASP qui pourraient générer des taux d'erreur au sens communautaire, notamment pour la prédation. Selon les entretiens, les décisions erronées qui ont conduit à ces erreurs (démarrage des travaux avant engagement, par exemple) ont été partagées entre acteurs (Ministère, DDT, DR ASP, Région).

Ce dernier point implique qu'un **risque pour la Région** a été généré par les retards dans la mise en place des procédures de mise en oeuvre. Les taux d'erreur constatés sur le FEADER suite aux contrôles, s'ils étaient confirmés, pourraient affecter la réputation de l'Autorité de gestion. En effet, la réglementation actuelle fait que le taux d'erreur constaté sur le FEADER dans une région sera affecté à l'ensemble des PDR en France. Au-delà, cela pourrait affecter la réputation de la Région sur d'autres programmes européens, voire auprès d'autres bailleurs de fonds. L'ASP rejoint le point de vue de la Région sur ce point et considère avoir pris des risques importants en tant qu'Organisme payeur en acceptant de payer un acompte de 80% avant finalisation de l'outil informatique.

Au final, un contraste important ressort entre le dispositif de « contrôlabilité » lourd mis en place et embarqué dans le logiciel Osiris, et ses résultats. **Le logiciel, dont la structure devait sécuriser les dossiers, a produit l'effet inverse.**

### **IMPACT DES AUTRES FACTEURS SUR LE PILOTAGE DU PDR**

Si le pilotage du PDR a été impacté par le retard de mise en place de la chaîne d'instruction, d'autres facteurs ont eu des conséquences positives ou négatives. Quatre points ressortent des entretiens : le pilotage du partenariat, le pilotage des appels à projets, les moyens de pilotage de la Région et l'impact du cadre national du FEADER.

#### **Pilotage du partenariat**

Globalement, les acteurs en région **apprécient le partenariat**. Tous les facteurs de satisfaction cités au cours des entretiens sont indépendants de la chaîne d'instruction. Certains acteurs décrivent la relation avec la Région comme excellente. La majorité des partenaires rencontrés ont le sentiment d'être écoutés et apprécient les évolutions de

programme. Ils soulignent également l'implication positive des DDT et de la DRAAF. La situation est néanmoins contrastée entre les Départements avec notamment l'étude de cas dans les Hautes-Alpes où les acteurs ont indiqué se sentir plus « éloignés » du pilotage du programme.

En conséquence, 80% des acteurs rencontrés se disent **fortement impliqués** dans la mise en œuvre du programme. Le cas particulier de la forêt est notable, avec un petit nombre d'acteurs et un partenariat décrit comme fort et apprécié (mais plus structuré à l'échelle départementale qu'autour du PDR). Les co-financeurs (Agence de l'eau, Départements) sont effectivement partiellement associés au pilotage opérationnel mais demandeurs de plus d'association à la stratégie du programme. L'encadré suivant compare ce partenariat « vécu » avec celui défini initialement dans le document de PDR :

#### Encadré 1. Membres du collège FEADER du comité de suivi et partenariat effectif

##### Membres du collège se décrivant comme partenaires

DRAAF, 6 DDT

DR ASP

4 conseils départementaux, PNR et Pays (GAL, PAEC)

Structures professionnelles / organismes relais :

o IAA : Coop de France Alpes Méditerranée, Fédération Régionale des IAA, CRITT PACA

o Agriculture : Chambre régionale d'agriculture, 1 chambre départementale, CERPAM

o Forêt : FIBOIS, ONF, communes forestières

##### Membres du collège ne se décrivant pas comme partenaires

ASP (niveau national)

Agence de l'eau, DREAL

2 Conseils départementaux, 2 Chambres départementales (sur 3 entretiens)

Autres structures professionnelles : acteurs de l'agriculture biologique, CIVAM

##### Sans information (1)

Parcs nationaux, ARPE, associations de protection de la nature

SCP

Organismes de recherche publique, de la R&D professionnelle

Syndicats agricoles

Source : document de PDR et entretiens. (1) Acteurs non rencontrés au cours de l'évaluation.

#### Pilotage des appels à projets

La décision de recours systématique aux appels à projets apparaît avoir une influence déterminante et positive sur le pilotage. Les appels à projets avaient été initialement mis en place pour gérer les enveloppes en réduction de FEADER et de co-financement régional. Les entretiens ont montré une évolution en cours du point de vue des organismes relais, partenaires du pilotage stratégique.

Les appels à projets structurent le dialogue entre la Région et les partenaires en région, y compris les organismes relais. Ce dialogue est en cours d'évolution, selon les entretiens, d'une situation antérieure où chacun souhaitait intervenir sur la définition opérationnelle des appels à projets, vers une **formalisation de la participation** : l'absence de conflit d'intérêt sur un appel à projets doit être confirmée pour qu'un partenaire puisse participer à la gestion de l'appel à projets.

Historiquement, il était attendu une prévisibilité de l'accès aux subventions pour les candidats, et donc des critères de sélection ne laissant personne de côté. Désormais, une majorité de partenaires constate un effet vertueux de la transparence apportée par les critères de sélection, et acceptent le fait que les appels à projets deviennent effectivement sélectifs depuis la révision 2017 du PDR. Des cas de déficits de transparence dans les décisions de financement ont été cités mais il convient de préciser que les entretiens concernés sont très peu nombreux.

Une clarification est ainsi en cours entre **pilotage stratégique** des appels à projets (principes et critères), concernant la Région et les partenaires du PDR, et **pilotage opérationnel** (calendrier, rédaction des appels, définition de la sélectivité et notation des candidats avant vote par les élus) concernant l'équipe de gestion du PDR au sein de la Région. Les demandes

d'optimisation des appels à projet faites par les partenaires se concentrent ainsi sur le pilotage opérationnel (calendrier, communication) (partie 2.1).

### Management du programme

Le PDR apparaît avoir été jusqu'à présent géré en Provence-Alpes-Côte d'Azur plus comme un fonds que comme un programme public. Le titre de la présente évaluation illustre cet état de fait. Le rapprochement entre service FEADER et Direction de l'agriculture et de l'eau a créé un pool de compétences techniques et non techniques, mais ceci ne s'est pas traduit par la création d'une cellule de management de programme spécifique au PDR. Les agents du service sont, selon les entretiens, instructeurs des mesures régionales plus que coordinateurs du programme dans son ensemble.

Les **fonctions de management de programme** qui sont en place sont la coordination de la maquette et son évolution, la coordination entre instructeurs avec la définition des procédures d'instruction, la gestion des appels à projets, et l'animation autour des mesures régionales. La fonction de formation des agents, notamment dans les DDT, a été retardée. La fonction de suivi-évaluation relève de l'Autorité de gestion inter fonds, de même que la communication autre que celle portée par les appels à projets. Elle est depuis mi-2017 éloignée du service FEADER. Les échanges entre Régions Autorités de gestion apparaissent réduits.

Lors de l'évaluation réglementaire, nous avons observé dans le management du programme un manque de distinction entre le Cadre Commun de Suivi-Evaluation, système de suivi opérationnel et automatisé, structuré par les dépenses par DP (domaines prioritaires), utile à l'échelle communautaire, et dénommé « stratégie », et une réelle **stratégie régionale autour du PDR**. La question 2 approfondit le lien entre PDR et politique régionale.

Cette conception du management du FEADER semble avoir été plus déterminante que le nombre limité d'agents et leur turn-over important.

### Impact du cadre national FEADER

Le cadre national du FEADER continue à impacter fortement le pilotage du PDR. La maquette FEADER effectivement pilotée en région est réduite, alors que le contexte budgétaire est difficile tant sur l'enveloppe FEADER que sur les cofinancements apportés par la Région ou les autres financeurs (Départements, Agence de l'eau). La mesure prédatrice est un exemple significatif. Les décisions relatives à cette mesure se font systématiquement en arbitrage interministériel.

Selon la Région, il y a donc une autonomie relative du Ministère de l'agriculture qui impacte le pilotage du PDR. D'autres entretiens soulignent que, contrairement à d'autres régions, les mesures du cadre national n'ont pas de référent au sein de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur, ce qui contribue à la difficile gestion des mesures du cadre national au sein du PDR. Par exemple, lors de l'évaluation réglementaire mi-2017, les échanges d'information entre Région, DDT et DRAAF sur la DJA n'étaient pas en place.

### **AUTRES FACTEURS INFLUANT SUR LA PERFORMANCE**

Trois facteurs de qualité du programme ont été identifiés via les entretiens et l'enquête : l'accompagnement des candidats, leur accès effectif au FEADER et l'accompagnement des collectivités et territoires de projet à la bonne gestion du FEADER. Il a été identifié à ces sujets non pas des points de blocage, mais des **questions en émergence**.

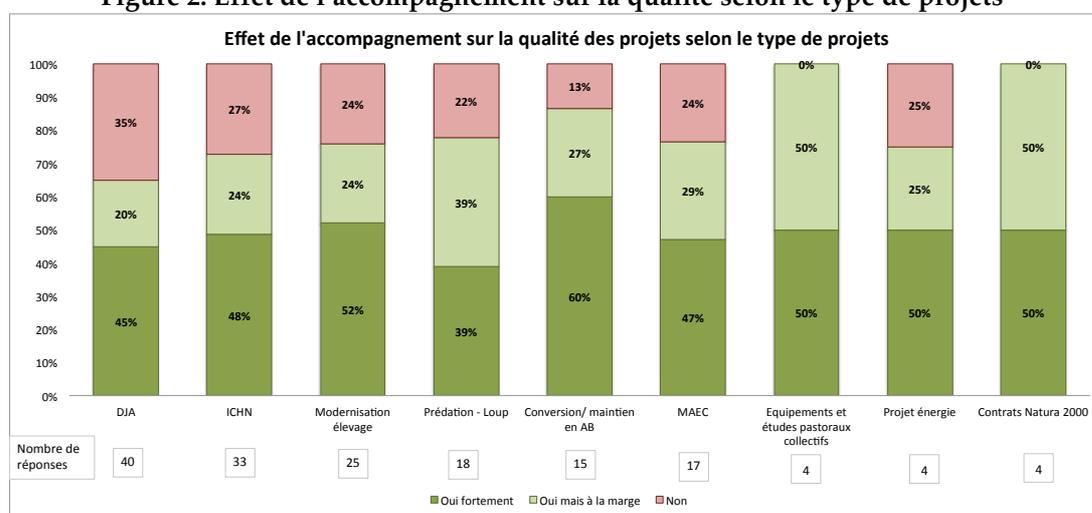
Les principaux points de blocage identifiés sont donc ceux décrits ci-dessus autour de la chaîne informatique-instruction-contrôle et du système de suivi.

## Accompagnement des candidats et qualité des projets

L'accompagnement des candidats a autant concerné le montage de projet que le simple montage du dossier de subvention : pour les 2 types d'accompagnement, la proportion d'agriculteurs bénéficiaires est d'un peu plus de la moitié (53-54%). La moitié environ juge cet accompagnement très utile, la satisfaction étant légèrement supérieure pour l'accompagnement du dossier de financement : 53%, contre 45% pour l'accompagnement au montage du projet.

Parmi 90 répondants ayant bénéficié d'un accompagnement sur le montage du projet ou le dossier de financement, les 2/3 constatent un effet, plus ou moins important, sur la qualité des projets. Cette proportion monte à ¾ pour les exploitants de montagne. Elle est particulièrement élevée pour la conversion à l'agriculture biologique, les bâtiments d'élevage, les projets énergie, le pastoralisme et Natura 2000. On ne note pas d'avis positif sur l'accompagnement à la modernisation dans le secteur végétal, et pas d'avis fortement positifs pour le secteur maraîchage et l'horticulture.

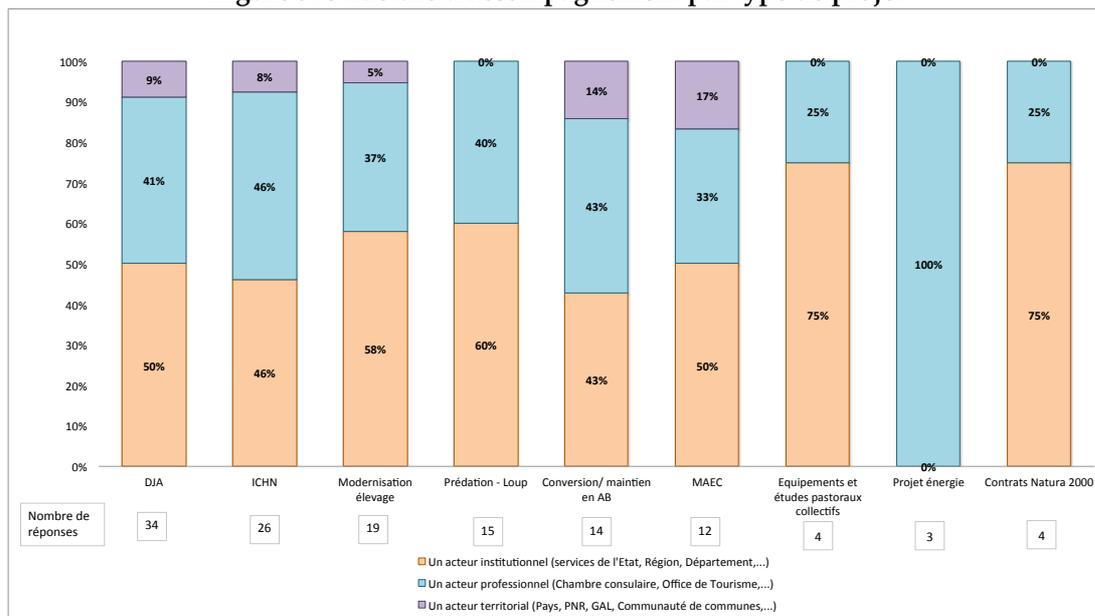
Figure 2. Effet de l'accompagnement sur la qualité selon le type de projets



Source : enquête internet, 90 répondants.

L'enquête révèle qu'une part importante de l'accompagnement est **apportée par les DDT, les Départements et la Région** : 53% des répondants citent ces organismes pour l'accompagnement au montage de projet, 49% pour le montage du dossier de financement. Les acteurs institutionnels sont particulièrement actifs dans l'accompagnement au montage de projet hors montagne. En montagne, ils assurent également plus de la moitié de l'accompagnement du projet de financement. Le diagramme suivant confirme cette forte participation des acteurs institutionnels sur toutes les mesures du cadre national.

Figure 3. Structure d'accompagnement par type de projet



Source : enquête internet, 90 répondants.

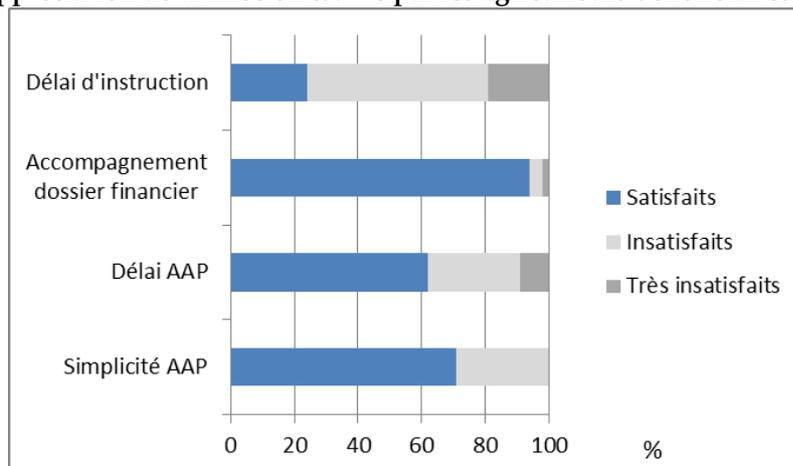
La disponibilité de ces organismes pour un accompagnement des candidats semble utile pour les porteurs de projet mais elle n'avait pas été prévue lors de la conception du projet. Les entretiens montrent une implication importante des DDT. Cette fonction apparaît en quelque sorte avoir compensé le fait que les aspects juridiques de la gestion du FEADER concernent à présent la Région et non plus les DDT. Cette évolution **pose la question du rôle respectif des acteurs publics, des acteurs professionnels et de la société civile** dans l'interface avec les bénéficiaires.

Les acteurs territoriaux (Pays, PNR, GAL, intercommunalité) ont assuré l'accompagnement de 9% des bénéficiaires pour le montage de projet, principalement pour la conversion à la bio et les MAEC, et 7% pour le montage du dossier de financement. Les autres bénéficiaires ont été accompagnés par un acteur professionnel (chambre consulaire, office de tourisme...). L'accompagnement par une chambre consulaire est un service payant (sauf pour l'installation).

### Accès au FEADER

Les agriculteurs bénéficiaires sont relativement satisfaits des conditions d'accès au FEADER. Ils sont en particulier satisfaits des appels à projets et de l'accompagnement au montage du dossier financier. Les avis sont plus négatifs sur les délais d'instruction, seuls 20% des répondants étant néanmoins très insatisfaits (figure 4 ci-dessous).

Des agriculteurs ont renoncé aux aides selon les DDT et les organismes relais. Les renoncements observés sont liés tant aux difficultés d'instruction qu'à des critères du PDR (plancher d'aide trop élevé) ou à la pertinence de l'aide : l'attractivité de la DJA en plaine est questionnée par certains. Les Départements ont observé des renoncements parmi les Communes et les entreprises non agricoles, liées à l'incertitude sur le calendrier des appels à projets et non aux difficultés d'instruction. La proportion de candidats potentiels concernés n'est pas quantifiable dans le cadre de la présente évaluation, ni le poids relatif des difficultés administratives par rapport à d'autres facteurs.

**Figure 4. Appréciation de la mise en œuvre par les agriculteurs bénéficiaires (hors MAEC)**

Source : enquête internet. Réponse aux questions : « Avez-vous pris connaissance de l'existence de cet appel à projet et accédé aux documents précisant les modalités de réponse facilement ? », « Avez-vous trouvé le détail de réponse à l'appel à projet suffisant ? », « Comment jugez-vous l'accompagnement au montage de votre dossier de financement ? » et « Avez-vous trouvé le délai d'instruction de votre dossier et réception d'une réponse conforme à ce que vous attendiez ? ».

Les très nombreux intervenants en matière d'information des candidats ont pu être porteurs de messages contradictoires. Par ailleurs les acteurs communiquent inévitablement entre eux sur les dossiers présentés et non retenus. Si la sélection a été jusqu'ici faible, certains dossiers de qualité ont été non retenus pour cause d'enveloppe financière. L'explication sur la sélectivité donnée aux candidats et aux acteurs de l'information et de l'animation a été insuffisante.

#### **Information et formation sur la bonne gestion du FEADER**

La capacité des GAL à assurer leur responsabilité d'organisme intermédiaire FEADER était fin 2017 en cours de construction. La plupart d'entre eux commençaient juste à utiliser le logiciel OSIRIS après une formation à son sujet. L'accompagnement avait jusqu'ici porté sur leur rédaction de procédures d'instruction puisque cette responsabilité leur incombe de par leur rôle d'organisme intermédiaire.

Selon le niveau national, les marchés publics passés par les collectivités locales qui mobilisent une subvention FEADER, dans ou hors programme Leader, génèrent un risque d'erreur, c'est-à-dire de non-conformité avec l'exigence européenne de traçabilité. Pour certains, il s'agit d'un problème majeur dans la gestion du FEADER en France, pour d'autres ce problème est inexistant de par l'application du code des marchés publics. Ce point demande à être clarifié.

De façon similaire, un déficit de compréhension de l'exigence européenne de comparaison de présentation de devis comparatifs est constaté dans les entretiens, sur des dépenses de faible montant comme pour des équipements lourds. Il existe ainsi un besoin d'information et de formation pour tous les acteurs, et notamment les organismes relais, au sujet des principes de bonne gestion du FEADER.

#### ***VISIBILITE SUR L'AVANCEMENT DU PROGRAMME ET LES BENEFICIAIRES***

Les partenaires apprécient les données de suivi sur la maquette et le nombre de bénéficiaires, diffusées chaque semestre depuis 2017. L'avancement de la maquette a constitué la base de révision du PDR en 2017, à laquelle les partenaires ont participé.

Ce sont les co-financeurs, Région et Etat compris, pour lesquels l'information disponible est décalée par rapport aux décisions relatives à leurs financements. Cette situation a contribué à l'irrégularité des appels à projets.

Les partenaires sont peu conscients de la richesse de l'information sur les bénéficiaires qui pourrait être partagée, et enrichir le pilotage stratégique. Cette information provient du processus de notation des appels à projets et elle a été mobilisée pour l'évaluation réglementaire. Avec des appels à projets plus sélectifs, les données disponibles pourront concerner les candidats et les lauréats.

Les indicateurs de performance sont actuellement non mobilisés et non diffusés. Il est vrai que le mode de calcul de ces indicateurs était fin 2017 en cours de redéfinition. Ils reposent sur la notion d'« opérations achevées » (en nombre d'opérations ou en montant de FEADER engagé), notion qui a été interprétée de façon différente dans chaque région. Il s'agit là d'un obstacle à résoudre à l'échelle nationale et communautaire, dont les conséquences sont visibles en région. Ainsi les partenaires ayant entendu parler de la réserve de performance et de ses indicateurs sont très peu nombreux, alors que ces indicateurs ont été conçus pour permettre la montée en puissance d'un management des PDR basé sur les résultats.

Enfin, les difficultés de paramétrage d'Osiris et la complexité de l'instruction des différents indicateurs de résultats affecteront la comparaison inter-régions. Le CCSE a été conçu pour permettre une comparaison entre régions à l'échelle communautaire, sa traduction en France pourrait aboutir à un résultat inverse.

## 2.3. Synthèse

Il existe non pas une organisation multi-partenaire dans le cadre de la gestion du FEADER en Provence-Alpes-Côte d'Azur mais trois chaînes organisationnelles relativement indépendantes l'une de l'autre et présentant chacune des modalités de décision contrastées.

La première couvre l'instruction, le paiement, les contrôles, les systèmes informatiques et procédures de ces fonctions. Dans cette chaîne, la Région est dépendante de décisions prises principalement au niveau national. La deuxième chaîne de décision, relative au pilotage stratégique, présente deux canaux de décisions avec peu d'interaction dans la région, celles associant les partenaires régionaux et celles concernant le cadre national porté par l'Etat. La gestion opérationnelle des appels à projets constitue une troisième chaîne, de plus en plus distincte du pilotage stratégique. La Région est au centre des décisions relatives à cette gestion, les partenaires participant avec elle à l'information et à l'accompagnement des candidats.

Une situation de crise a été constatée de début 2016 à mi-2017 au sein de la première chaîne. Les procédures demandées par le niveau communautaire et opérationnalisées par le niveau national y ont contribué, d'autres facteurs contributeurs relevant par contre de la Région. Cette période est passée mais de nouvelles difficultés, liées aux résultats des premiers contrôles, étaient en cours d'émergence fin 2017.

En matière de pilotage stratégique, les acteurs régionaux se reconnaissent comme partenaires de l'autorité de gestion mais sont en attente de davantage de participation. Le déficit d'interface avec le volet national du pilotage stratégique du FEADER est une difficulté non résolue.

Enfin, la gestion opérationnelle des appels à projets contribue effectivement à la qualité du programme. L'organisation de leur accompagnement et de l'information est une question en émergence.

Ainsi le PDR présente fin 2017 à la fois une efficacité de la mise en œuvre relativement satisfaisante pour les bénéficiaires, un potentiel d'amélioration en direction des publics n'ayant jusqu'ici pas accès au programme, et des difficultés importantes pour l'Autorité de gestion et les autres acteurs de la gestion du FEADER. Ces difficultés demandent à être traitées pour certaines d'ici la fin de la phase de programmation 2014-2020, pour d'autres dans le cadre de la réorganisation de la gestion du FEADER en France post-2020.

---

· Rappelons toutefois que les bénéficiaires de mesures surfaciques — MAEC notamment — ont été peu concernés par l'enquête sur laquelle repose en grande partie cette conclusion.

## 3. Réponse à la question n°2

### 3.1. Les outils de communication mobilisés par les acteurs de la mise en œuvre du PDR

#### Des outils « classiques » de communication nationaux et régionaux surtout utilisés par les acteurs intermédiaires

Les partenaires de la mise en œuvre du FEADER utilisent largement le site internet « L'Europe s'engage en PACA » (<http://europe.regionpaca.fr>) (plus de la moitié des interlocuteurs interrogés citent spontanément cet outil), notamment pour suivre l'ouverture des AAP (onglet « Appels en cours » et sous-onglet FEADER). Ils émettent des appréciations globalement positives même si certains regrettent de ne pas avoir plus de visibilité sur les calendriers à moyen et long terme des AAP et souhaiteraient qu'un système d'alerte puisse être mis en place pour être informés des nouveautés mises en ligne sur le site. L'ouverture récente d'un espace partagé entre acteurs impliqués dans la mise en œuvre du programme est également appréciée, en particulier par les DDTM. Certains acteurs, notamment dans les départements de montagne, regrettent cependant le « tout-numérique » et souhaiteraient davantage de contacts « humains » avec le Conseil Régional.

Certains acteurs regrettent par ailleurs le « format imposant » du PDR lui-même, imposé par la commission européenne, qui est un document difficile à lire, peu communicant, qui laisse un sentiment de « confusion »<sup>5</sup>.

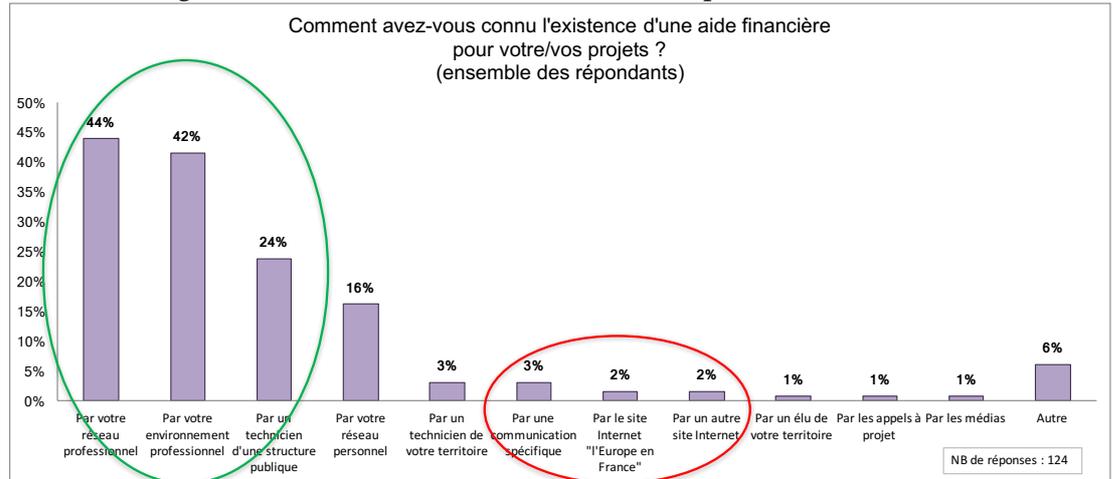
En ce qui concerne LEADER, les GAL utilisent également certains outils produits par le RRR, en particulier le guide d'accompagnement du porteur de projet et le film « Comprendre le programme LEADER en 2 minutes » produit par une démarche interGAL. Ils élaborent aussi leurs propres outils, en produisant des documents spécifiques adaptés à leur territoire. D'autres partenaires produisent également eux-mêmes des outils spécifiques, comme par exemple les chambres d'agriculture qui ont réalisé des plaquettes d'information sur les MAEC ou le CERPAM avec ses plaquettes et sa page Facebook.

Les outils de communication nationaux sont très peu connus et très peu utilisés par les acteurs intermédiaires. Parmi les outils européens, les logos du FEADER et de l'Union européenne conformément aux obligations et règles de publicités sont cités comme outils de communication. Quelques acteurs professionnels (Chambre régionale d'agriculture, MRE, CRITT Agraliminaire) déclarent utiliser ponctuellement les outils de communication liés aux programmes Interreg Alcotra et Med du FEDER.

Les bénéficiaires finaux du FEADER sont en revanche eux-mêmes assez peu directement touchés par les outils de communication « classiques » sur le programme. Seulement 2 à 3% d'entre eux déclarent avoir pris connaissance de l'existence d'une aide financière pour leur projet via le site internet « L'Europe s'engage en PACA » ou une communication spécifique (cf. cercle rouge dans le graphique ci-dessous). Ils sont davantage touchés par des échanges liés à d'autres étapes de la mise en œuvre, comme développé ci-après.

<sup>5</sup> Rappelons qu'un rapport récent de la Cour des Comptes Européenne a également souligné ce problème.

Figure 5. Vecteurs de connaissance des aides pour les bénéficiaires



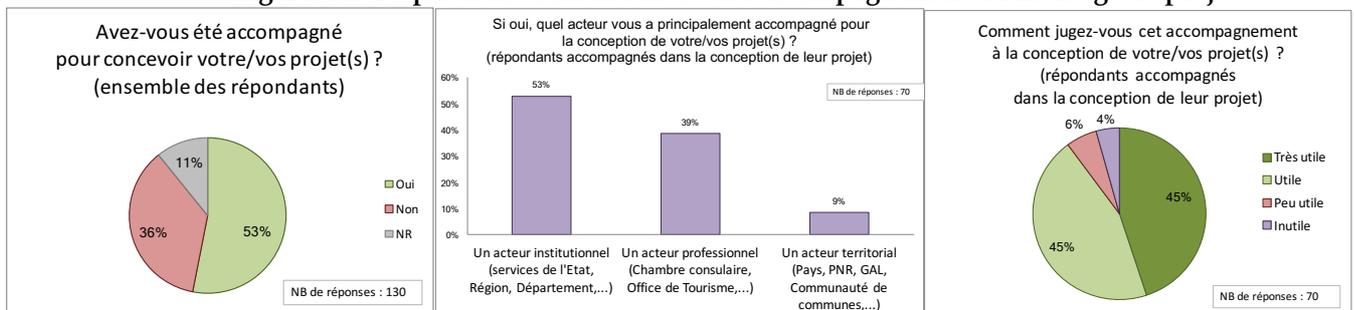
## Des outils et procédures « de mise en œuvre » qui jouent un rôle majeur dans la communication auprès des bénéficiaires finaux

L'animation est perçue comme un moyen essentiel de communication, à travers les contacts directs et les explications qu'elle permet sur le programme. Elle apparaît comme « fondamentale » et « indispensable » aux yeux de l'ensemble des partenaires interrogés pour faire connaître et expliquer en détail les différentes mesures aux bénéficiaires.

Les bénéficiaires confirment cette importante plus-value de l'animation en terme de communication sur le programme puisque, même si une grande partie d'entre eux ont connu l'existence d'une aide financière pour leur projet par l'intermédiaire de leur propre réseau professionnel (exploitants agricoles, chef d'entreprise, association...) (44%), ils sont également très nombreux à avoir été informés par des acteurs de leur environnement professionnel (chambres consulaires, organisme interprofessionnel...) (42%) ou de structures publiques (techniciens de Conseil Départemental, préfecture, DRAAF, DDT...) (24%) (cf. cercle vert dans le graphique ci-dessus).

L'appui au montage de dossier est également cité par les acteurs intermédiaires comme un moyen de communication intéressant pour les porteurs de projets même s'il reste essentiellement technique et administratif plus que sur l'ensemble du programme. Comme explicité ci-avant dans l'analyse de la mise en œuvre, plus de la moitié des bénéficiaires déclarent avoir été accompagné pour concevoir leur projet et la grande majorité d'entre eux estiment que cet accompagnement leur a été utile.

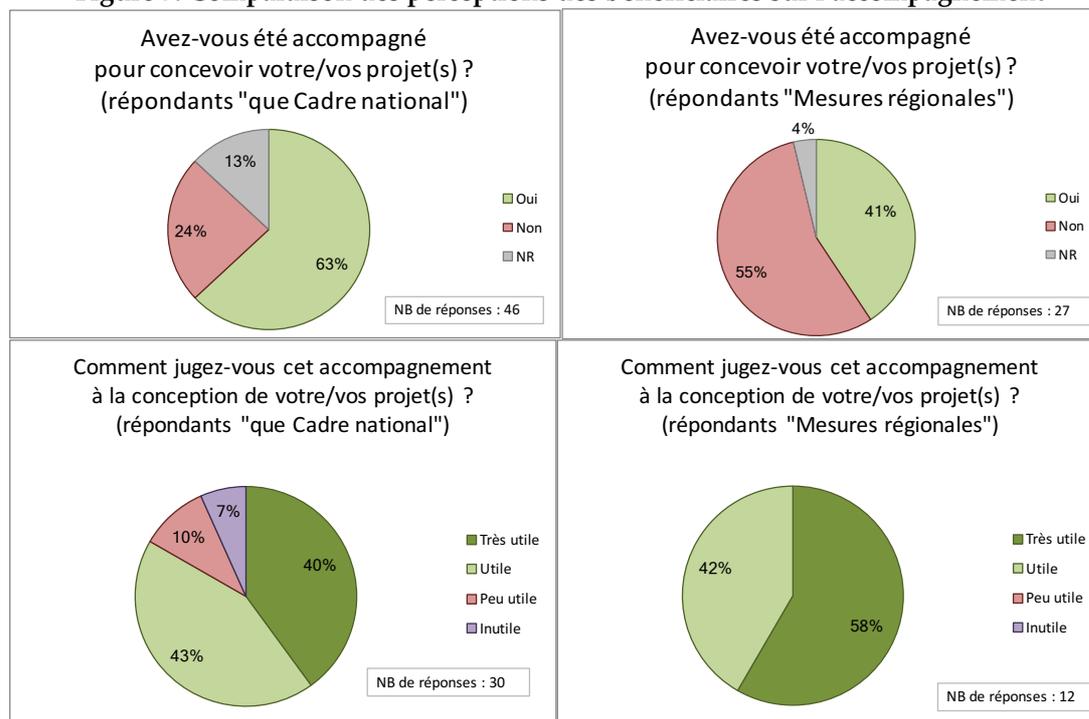
Figure 6. Perception des bénéficiaires sur l'accompagnement au montage de projets



Il est intéressant de noter que les bénéficiaires de mesures régionales semblent avoir été globalement « moins » accompagnés que les bénéficiaires de mesures du cadre national (seulement 41% des répondants accompagnés contre 63% pour les bénéficiaires du cadre national) mais que cet accompagnement leur a paru en moyenne plus utile (58% le jugent

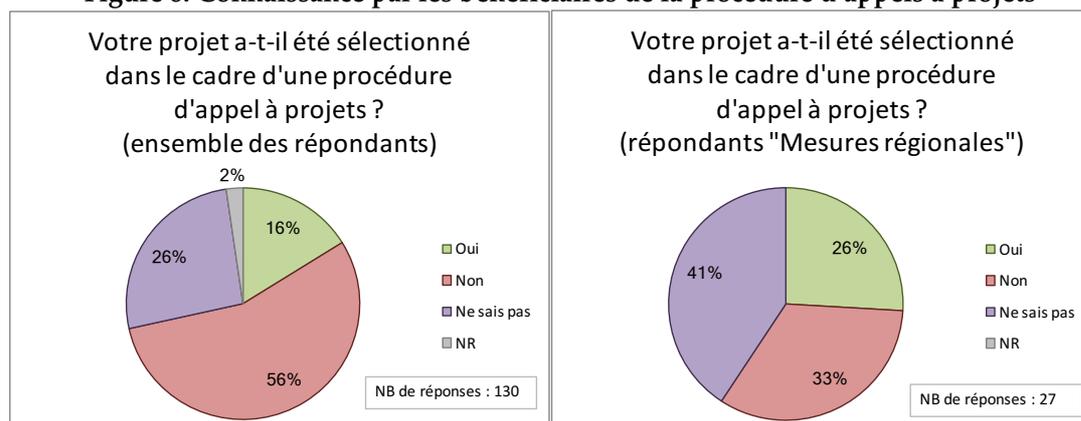
« très utile » contre 40% pour les mesures du cadre national et aucun ne le jugent pas ou peu utile contre 17% pour les bénéficiaires de mesure du cadre national).

Figure 7. Comparaison des perceptions des bénéficiaires sur l'accompagnement



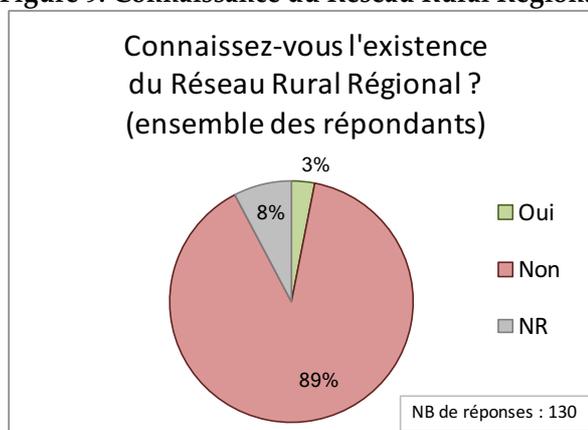
**Les appels à projets (AAP)** apparaissent en particulier comme étant théoriquement un moyen de communiquer sur le programme pour les partenaires. Ces derniers sont cependant relativement partagés sur la connaissance réelle et l'appropriation de ce mode d'attribution des aides par les bénéficiaires, en particulier les agriculteurs. Ils jugent que cela est plus facile pour les nouvelles générations d'entrepreneurs mais que tous n'ont pas fait la « révolution culturelle » du passage à l'AAP. Cela est confirmé par l'enquête auprès des bénéficiaires dont 56% déclarent ne pas avoir été aidé dans le cadre d'un AAP (possible en réalité seulement pour ceux ayant bénéficié de l'ICHN soit 25%) et un quart déclarent ne pas savoir. Parmi les bénéficiaires d'une seule mesure du cadre régional, qui sont toutes gérées sous forme d'AAP, seulement ¼ ont connaissance de ce mode d'attribution. Certains acteurs de la mise en œuvre considèrent qu'il n'est pas opportun de communiquer davantage sur les AAP, étant donné que les enveloppes restantes sont faibles et qu'ils sont de plus en plus sélectifs et qu'il ne faudrait pas à ce titre attirer plus de candidats et faire plus de déçus. D'autres soulignent également les limites de ce raisonnement, à la fois en termes d'équité (vis-à-vis des porteurs de projets n'ayant pas répondu aux premières vagues d'appels à projet et/ou ayant besoin d'être informés pour y avoir accès) et d'efficacité (moindre sélection). Les partenaires identifient par ailleurs un besoin important de communication de la part de l'AG en amont des AAP (voir analyse de la mise en œuvre partie 2.1.4) afin qu'ils puissent eux-mêmes communiquer plus facilement vers les cibles du programme.

\* Pour les bénéficiaires de la DJA – accessible par un appel à proposition "en continu" donc peu identifiable à un appel à projet "classique" – cette réponse peut également se justifier, ce qui porterait le pourcentage des répondants pour lesquels cette réponse "Non" est logique à 42%.

**Figure 8. Connaissance par les bénéficiaires de la procédure d'appels à projets**


Les avis sont plus partagés sur l'impact des **notifications de paiement** comme vecteur de communication sur le programme. Cet outil représente pour certains une bonne occasion de communiquer sur le programme et ses financeurs quand les paiements arrivent dans les délais prévus. Mais les difficultés de mise en œuvre rencontrées sur le début de la programmation et en particulier les importants retards d'instruction et de paiement de certaines aides sont venu amoindrir ce potentiel de communication, voire engendrer une « communication négative ». Les acteurs participant à cette mise en œuvre, en particulier les DDT, reconnaissent ne pas avoir cherché à communiquer plus largement sur le programme dans ce contexte. Les difficultés rencontrées par les bénéficiaires et parfois par les acteurs intermédiaires, pour comprendre les calculs et les montants d'aides finalement attribués ne renforcent pas non plus la communication globale à cette étape de la mise en œuvre. Certains financeurs ne maîtrisent pas par ailleurs le contenu et les modalités des notifications lorsqu'en cas de paiement associé, ce dernier est effectué directement par l'ASP. Ils ne peuvent donc pas s'en saisir pour communiquer sur le programme.

Bien que la communication sur le programme soit aussi une des fonctions du **Réseau Rural Régional (RRR)**, peu d'acteurs le connaissent en dehors des GAL et très peu l'identifient comme un vecteur de communication. Les quelques acteurs interrogés qui connaissent le RRR estiment qu'il n'a globalement pas été très actif sur ce début de programmation. Le site Internet du RRR, actuellement en cours d'élaboration, semble cependant constituer une perspective intéressante pour communiquer sur le programme, notamment pour toucher davantage ses cibles « non agricoles ». Parmi les bénéficiaires interrogés, seulement 3% connaissent l'existence du RRR (soit 4 personnes) et ce ne sont pas particulièrement des acteurs non agricoles. Ceux qui le connaissent le jugent cependant utile pour accéder aux financements du programme (3/4) et semblent potentiellement intéressés pour y participer à l'avenir (3/4).

**Figure 9. Connaissance du Réseau Rural Régional**


Enfin, plusieurs partenaires ont également mentionné le rôle de la **gouvernance** dans la lisibilité globale du programme. Les échanges formels et informels qui ont lieu avec l'autorité de gestion lors des différents comités et réunions sont pour certains l'occasion de clarifier les modalités de mise en œuvre du programme (prochaines échéances pour les AAP, discussion et compréhension des critères de sélection,...) et d'avoir un aperçu de son avancement.

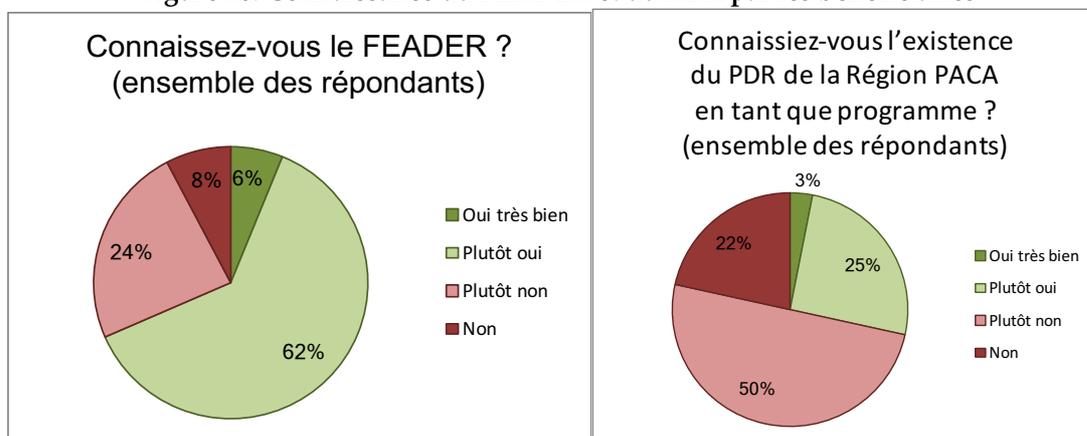
## 3.2. La connaissance du programme par les bénéficiaires

**Concernant la connaissance du programme par les bénéficiaires**, les partenaires pensent en majorité que les bénéficiaires savent que le PDR est un programme régional et qu'ils connaissent les différentes sources de financement de leur projet, notamment grâce à la lettre de notification qu'ils reçoivent. Ils connaissent également selon eux le rôle de chef de file / autorité de gestion de la Région PACA.

Plusieurs partenaires expriment cependant des nuances importantes, précisant que le programme est bien connu par les bénéficiaires effectifs mais pas par l'ensemble des cibles. Parmi les publics cibles, les agriculteurs connaissent plus le programme que les autres acteurs ruraux, en particulier les petites communes rurales qui ont globalement une moins bonne connaissance et les acteurs privés encore moins. Quelques DDTM estiment que le programme est encore identifié à l'Etat, autorité de gestion sur la programmation précédente et à qui une partie de la mise en œuvre est encore déléguée. Certains partenaires, minoritaires, pensent que les bénéficiaires ne connaissent pas bien ces différents éléments. Plusieurs acteurs intermédiaires soulignent que les rôles partagés entre la Région, la DDT et l'ASP brouillent la compréhension de la logique de programme (cf. analyse de la mise en œuvre ci-avant).

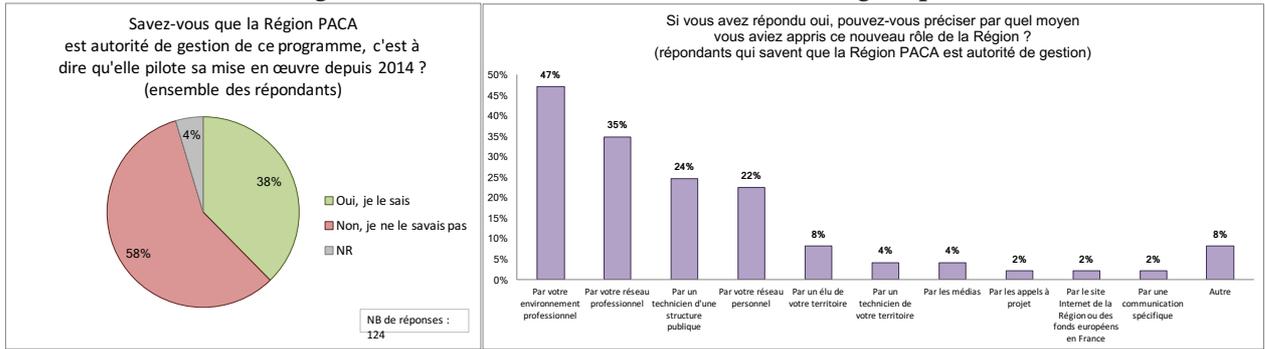
Parmi les bénéficiaires du programme interrogés via l'enquête, 32% estiment ne pas connaître le FEADER (alors qu'ils en sont tous bénéficiaires) et 72% ne pas connaître l'existence du PDR de la Région PACA en tant que programme.

Figure 10. Connaissance du FEADER et du PDR par les bénéficiaires



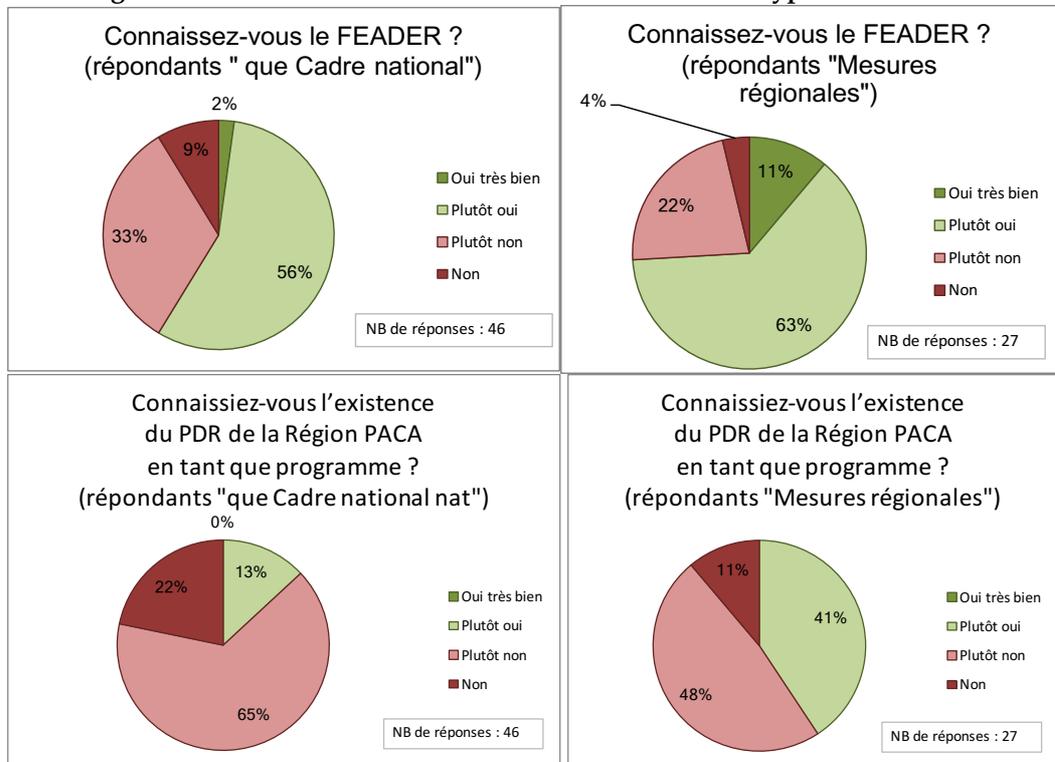
Seulement 38% déclarent savoir que la Région est autorité de gestion, mentionnant des sources d'information variées (réseau professionnel comme autres exploitants agricoles, chefs d'entreprises ou associations ; environnement professionnel comme les chambres consulaires ou les organismes interprofessionnels ; structures publiques comme le Conseil Départemental, la préfecture, la DRAAF ou la DDT ; réseau personnel).

Figure 11. Connaissance du rôle d'AG de la Région par les bénéficiaires



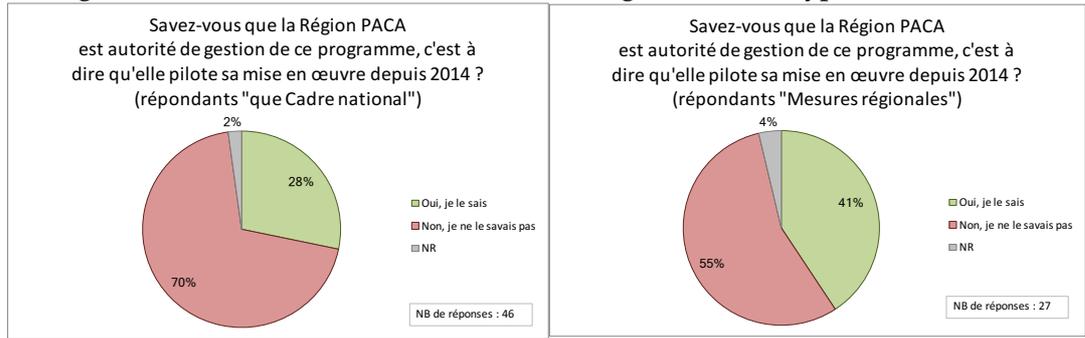
Les bénéficiaires des mesures régionales sont plus nombreux à déclarer connaître le FEADER que les bénéficiaires des mesures du cadre national (74% oui ou oui très bien, contre 58%) et ils connaissent également plus l'existence du PDR de la Région PACA en tant que programme (41% contre 13%).

Figure 12. Connaissance du FEADER/du PDR selon les types de bénéficiaires



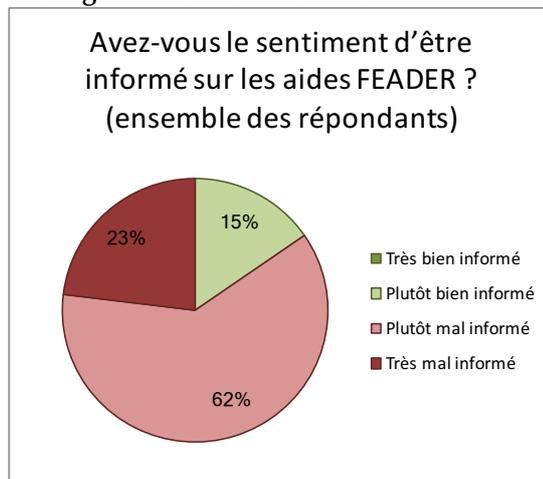
Les bénéficiaires des mesures régionales connaissent également mieux le rôle d'autorité de gestion de la Région.

**Figure 13. Connaissance du rôle d'AG de la Région selon les types de bénéficiaires**



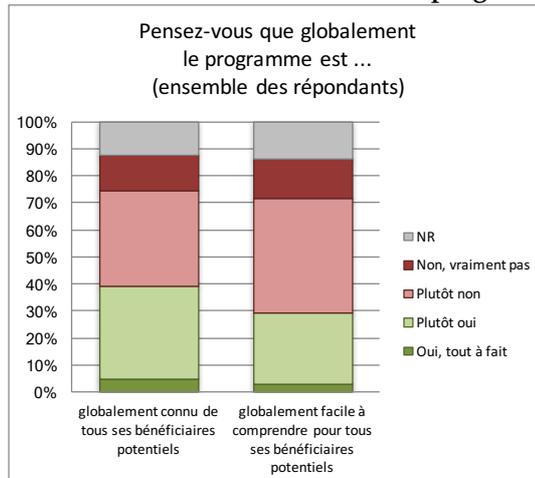
Au final, les bénéficiaires du FEADER ont globalement le sentiment d'être assez mal informés sur les aides FEADER puisque parmi les personnes interrogées, seulement 15% des répondants se considèrent plutôt bien informés.

**Figure 14. Sentiment global des bénéficiaires sur leur niveau d'information**



Plus largement, les bénéficiaires interrogés sont assez partagés sur la connaissance du programme par l'ensemble de ses cibles potentielles et estiment en majorité qu'il n'est pas facile à comprendre (57%).

**Figure 15. Sentiment global des bénéficiaires sur la connaissance/accessibilité du programme**



### 3.3. La lisibilité de la gouvernance mise en place pour gérer le PDR

Comme expliqué dans le cadrage méthodologique, la gouvernance du FEADER renvoie à la fois (1) à l'organisation de la gestion du PDR au sein de la Région et (2) à l'organisation avec les autres acteurs de la mise en œuvre (DDT, Départements) et les partenaires associés.

Concernant tout d'abord la lisibilité de l'organisation interne au sein de la Région, la perception des partenaires interrogés est globalement positive, et il semble que les évolutions successives de cette organisation au cours de cette première période de programmation (rapprochement service FEADER et Direction Agriculture notamment) ont plutôt amené une clarification. Cette perception d'ensemble est néanmoins à nuancer, notamment pour les partenaires concernés par les cibles « rurales » du programme. Certains estiment en effet qu'il est difficile de savoir à qui s'adresser au sein de l'autorité de gestion, et qu'ils reçoivent parfois des messages contradictoires. Ces acteurs sont plutôt concernés par les mesures et types d'opérations de la priorité 6 du programme, qui sont de fait celles qui sont aujourd'hui gérés par deux Directions différentes au sein de la Région (service FEADER de la Direction de l'Agriculture et de l'Eau pour la partie fonds européens et une autre Direction — DDTE, Direction de l'Aménagement du Territoire, Direction de la Culture — pour la contrepartie régionale).

Concernant ensuite la lisibilité de l'organisation avec les différents acteurs de la mise en œuvre, les perceptions recueillies sont cohérentes avec les éléments décrits précédemment dans la réponse à la première question, à savoir :

- que l'organisation retenue en France (6 acteurs différents intervenant dans l'instruction) crée une mosaïque pas très favorable à la lisibilité ;
- que le partenariat mis en place est plutôt satisfaisant et permet une certaine lisibilité, notamment dans certains secteurs (mesures forestières par exemple) ;
- que certains partenaires se sentent néanmoins encore un peu « éloignés » du pilotage du programme et sont demandeurs de davantage d'échanges « directs » avec la Région.

### 3.4. La cohérence entre PDR et politique régionale vis-à-vis de l'agriculture, de la forêt et des espaces ruraux

#### Une perception variable des partenaires sur l'existence d'une politique régionale, en fonction des « secteurs »

La perception de l'existence d'une stratégie régionale en faveur de l'agriculture et/ou du développement rural est très variable selon les « secteurs ». En effet, les acteurs intermédiaires considèrent globalement qu'il existe une politique régionale dans le domaine du foncier, de l'installation, du pastoralisme, de l'hydraulique, de la biodiversité et de la forêt tandis que les perceptions sont plus négatives sur la modernisation, le développement local/rural, ou l'agriculture biologique.

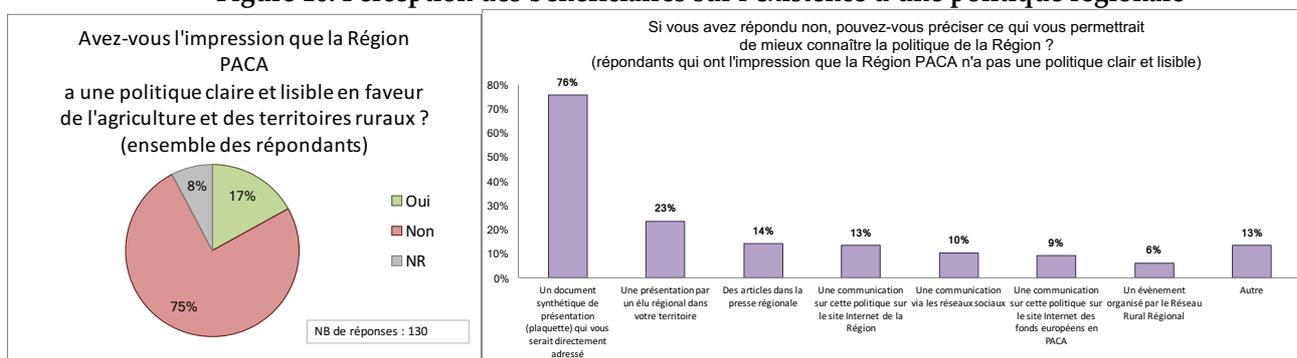
En lien avec leur secteur d'origine, certains acteurs jugent que le PDR constitue lui-même l'ossature de la stratégie régionale tandis que d'autres estiment au contraire qu'il y a une stratégie régionale « en propre ». Sur certains sujets ressentis comme faiblement portés par une politique régionale, les acteurs estiment que la stratégie régionale se résume parfois à

celle de l'Etat. C'est particulièrement le cas sur les secteurs qui sont déclinés via des mesures nationales, comme l'Agriculture biologique ou la modernisation.

D'autres acteurs, en particulier les élus régionaux, estiment que cette politique « propre » existe, notamment depuis le changement de mandature, mais qu'elle n'est pas formalisée et encore moins communiquée. De nombreuses politiques régionales sont en effet perçues comme récentes ou en cours d'élaboration, ce qui laisse d'ailleurs entrevoir un certain effet « stimulant » du PDR et du rôle d'autorité de gestion dans la mise en place de ces stratégies régionales en faveur de l'agriculture et du développement rural. La formalisation en cours d'une stratégie régionale pour le rural témoigne de cette dynamique.

Du côté des bénéficiaires, la majorité estime également que la Région PACA n'a pas une politique claire et lisible en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux (75%). Ils pensent qu'un document synthétique de présentation qui leur serait directement adressé leur permettrait de mieux connaître la politique de la Région (76%).

**Figure 16. Perception des bénéficiaires sur l'existence d'une politique régionale**

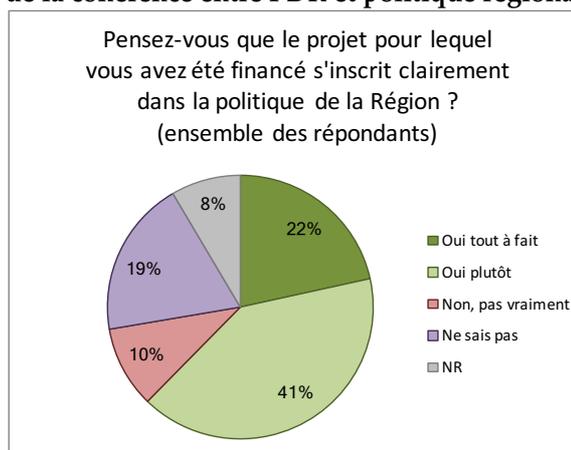


## La perception de la cohérence entre le PDR et la politique régionale

La cohérence entre le PDR et la politique régionale est perçue comme plutôt bonne par la majorité des acteurs, notamment parce que le PDR est souvent le principal financeur de la politique régionale. Certains avis sont cependant plus négatifs, en particulier sur les secteurs comme le développement rural, la modernisation ou l'agriculture biologique. Le décalage créé par le changement de mandature en début de programmation semble aussi venir amoindrir cette cohérence. La révision de 2017, notamment sur la modernisation, est venue en partie combler ce décalage, qui subsiste néanmoins sur d'autres sujets comme la politique rurale, pour laquelle l'élaboration en cours du SRADDET laisse présager des orientations différentes de celles ayant sous-tendu l'élaboration du PDR en 2013-2014.

Les bénéficiaires jugent globalement quant à eux que les projets pour lesquels ils ont été financés s'inscrivent clairement dans la politique de la Région, même si ici aussi quelques avis contraires sont exprimés (10%).

**Figure 17. Perception par les bénéficiaires de la cohérence entre PDR et politique régionale**



### 3.5. Synthèse

Il ressort tout d'abord que les outils de communication ont chacun leurs utilisateurs, mais qu'aucun de ces outils n'est transversal à l'ensemble des partenaires et cibles. Face à un programme complexe, la communication « classique » s'adresse avant tout aux acteurs intermédiaires de la mise en œuvre et aux principales « têtes de réseau », qui une fois qu'ils se sont appropriés l'ensemble des informations, peuvent les rediffuser sur le terrain auprès des bénéficiaires et cibles potentielles du programme.

En termes de connaissance du programme, on peut présager des cercles de connaissance plus ou moins approfondie du programme, avec des bénéficiaires agricoles et forestiers relativement informés, puis des cibles agricoles et forestières potentielles avec une connaissance sans doute plus faible et enfin des cibles des mesures rurales globalement mal informées.

Concernant la stratégie régionale, elle semble existante sur certains secteurs (foncier, installation, pastoralisme, hydraulique, biodiversité et forêt) sans pour autant être transversale à l'agriculture et au développement rural, et elle pâtit d'un fort déficit de communication. Le PDR paraît cependant jouer un rôle stimulant pour la définition d'une stratégie régionale. La cohérence entre le PDR et la politique régionale est globalement perçue comme bonne « par construction » — puisque les deux sont souvent superposés — mais avec des points de vigilance à ne pas négliger lorsque les lignes de partage entre les deux ne sont pas claires aux yeux des parties prenantes (agriculture biologique, territoires ruraux).

## 4. Recommandations

### 4.1. Vue d'ensemble

---

Les recommandations formulées et détaillées dans ce chapitre découlent principalement des réponses apportées aux deux questions développées ci-avant.

Elles ont fait l'objet d'une discussion en atelier de travail le 22 février 2018, qui a permis de préciser leur formulation et de mettre en exergue certains éléments de contexte dans lequel elles s'inscrivent, comme par exemple : (1) la recherche de solutions d'amélioration à moyens constants, (2) la prise en compte de la comitologie déjà existante dans le cadre de la mise en œuvre du programme.

Elles sont organisées selon plusieurs clés d'entrée :

- 1) la réponse à la question dont elles découlent principalement, même si des liens existent largement entre les enjeux de mise en œuvre et les enjeux de lisibilité ;
- (2) le pilote interne proposé pour porter la mise en œuvre de chaque recommandation : Direction de l'Agriculture et de l'Eau, Direction de l'Autorité de Gestion, service FEADER ;
- (3) le périmètre d'acteurs concernés : autorité de gestion principalement, ensemble du partenariat de mise en œuvre, ou tous les publics cibles du programme.

Le tableau ci-après présente cette organisation d'ensemble des 7 recommandations formulées.

| Recommandation (numéro et intitulé)  | Cette recommandation découle principalement de la réponse à la QE n° ? | Pilote de la recommandation                         | Principaux acteurs concernés                       |
|--|--|---|--|
| <b>1.1. Assurer la présence d'un pilotage stratégique et opérationnel spécifique au PDR au sein de la Région</b>                       | Q1   | Direction de l'Agriculture et de l'Eau de la Région | Autorité de Gestion                                |
| <b>1.2. Assurer pleinement les fonctions support du PDR</b>  | Q1   | Direction de l'Autorité de Gestion de la Région     | Autorité de Gestion                                |
| <b>1.3. Faire vivre le partenariat PDR de façon efficiente, en précisant son périmètre et en mobilisant le suivi évaluation</b>        | Q1   | Direction de l'Agriculture et de l'Eau de la Région | Autorité de Gestion et partenaires                 |
| <b>1.4. Optimiser la gestion opérationnelle des appels à projet et rendre l'accès à l'information homogène pour tous les candidats</b> | Q1   | Service FEADER de la Région                         | Autorité de Gestion et partenaires                 |
| <b>1.5. Finaliser la chaîne instruction-paiement-contrôle en région et préparer son amélioration</b>                                   | Q1   | Direction de l'Agriculture et de l'Eau de la Région | Autorité de Gestion et services instructeurs       |
| <b>2.1. Mieux formaliser l'articulation entre PDR et politique régionale</b>   | Q2   | Direction de l'Agriculture et de l'Eau de la Région | Autorité de Gestion                                |
| <b>2.2. Renforcer la communication sur le PDR et la politique régionale</b>  | Q2   | Direction de l'Autorité de Gestion de la Région     | Autorité de Gestion, partenaires et publics cibles |

## 4.2. Présentation détaillée sous forme de fiches

Les recommandations listées ci-dessus sont détaillées dans les pages suivantes dans le format de fiches commun aux évaluations des divers fonds européens, format fourni par les services de la Région.

## FICHE RECOMMANDATION N°1.1

## Assurer la présence d'un pilotage stratégique et opérationnel spécifique au PDR au sein de la Région.

- **Justification de la recommandation** : la mise en œuvre du PDR a été plus axée jusqu'à mi-2017 sur la gestion réglementaire du FEADER que les divers aspects du management du PDR. Fin 2017, la situation est partiellement améliorée.
- **Résultat attendu** : un management plus horizontal, plus réactif, permettant aux services de la Région, à moyens humains constants, de mettre tous les leviers du programme de développement rural au service de son action.

## PLAN D'ACTION A METTRE EN ŒUVRE :

PILOTE : Direction de l'agriculture et de l'eau de la Région

| ACTION A METTRE EN ŒUVRE  | MOYENS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE                             | ACTEURS A ASSOCIER  | CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE                         |
|---|--|---|--|
| 1. Définir précisément la fonction de référent par mesure, en l'axant sur l'appui aux instructeurs  | Pas de moyens supplémentaires.                                       | Instructeurs DDT, DRAAF et GAL Leader                                 | 2018   |
| 1. Maintenir une fonction de référent pour chaque mesure, dont celles du cadre national.  | Pas de moyens supplémentaires.                                       | Idem  | 2018-2020  |
| 2. Gérer l'évolution vers davantage de sélectivité des appels à projets, à travers un dialogue avec les Elus et avec les partenaires, et informer via les appels à projets. | Pas de moyens supplémentaires : il s'agit de management stratégique. | Elus régionaux ; partenaires PDR dont DDT.                            | Au fur et à mesure de la mise en place d'AAP sélectifs |
| 3. Faire évoluer le service FEADER vers une « cellule de management du PDR » comprenant un directeur stratégique et un directeur opérationnel.                              | Création des feuilles de route individuelles                         | Direction générale Aménagement du territoire et Développement durable | A partir de 2019                                       |

**POINTS DE VIGILANCE** : il s'agit d'optimiser l'interface entre politiques régionales et PDR, en testant de nouvelles options de management.

**MODALITES DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE** : bilan annuel interne à la Région (Direction de l'Autorité de gestion et Direction de l'agriculture et de l'eau).

## FICHE RECOMMANDATION N°1.2

## Assurer pleinement les fonctions support du PDR

- **Justification de la recommandation :** la migration mi-2017 du service FEADER hors de la Direction de l'Autorité de gestion crée un risque d'éloignement. Par ailleurs les fonctions support, partagées entre fonds européens, demandaient à être renforcées. De nouvelles compétences peuvent être acquises pour traiter les données des systèmes d'information OSIRIS et ISIS.
- **Résultat attendu :** la maîtrise du risque stratégique lié aux erreurs suite à contrôle est renforcée ; la communication sur le PDR est renforcée ; la disponibilité des indicateurs de suivi est accrue ; l'appropriation des évaluations.

## PLAN D'ACTION A METTRE EN ŒUVRE :

PILOTE : Direction de l'Autorité de gestion de la Région

| ACTION A METTRE EN ŒUVRE  | MOYENS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE   | ACTEURS A ASSOCIER   | CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE |
|---|--|--|--------------------------------|
| 1. Maintenir des moyens suffisants pour les fonctions support du PDR : appui juridique, communication, suivi-évaluation.                  | Recrutement en cours suivi-évaluation du PDR. Maintien du poste appui juridique FEADER. Poste communication à affecter partiellement au PDR. | Direction de l'agriculture et de l'eau                                 | Dès mi-2018                    |
| 2. Disposer en interne à la région d'une capacité de traitement des données brutes ISIS et OSIRIS (logiciel Excel, Access ou équivalent). | 1 formation courte Excel, Access (ou équivalent) pour 2 agents minimum.  | Service FEADER. Possibilité de formation conjointe avec DRAAF et DREAL | Dès que possible               |
| 3. Renforcer la coordination entre les directions impliquées dans la gestion du FEADER.   | Processus de coordination défini entre les 2 directions.   | Agents des 2 directions : coordination opérationnelle.                 | 2018-2020                      |
| 4. Echanger entre Régions pour prévenir l'impact des erreurs suite au contrôle.   | Temps de participation aux échanges nationaux  | Autres Régions   | Dès 2018                       |

**POINTS DE VIGILANCE :** assurer la continuité des fonctions support en cas de présence discontinuée d'un agent.

**MODALITES DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE :** bilan annuel interne à la Région (Direction de l'Autorité de gestion et Direction de l'agriculture et de l'eau).

## FICHE RECOMMANDATION N°1.3

### Faire vivre le partenariat PDR de façon efficiente, en précisant son périmètre et en mobilisant le suivi-évaluation

- **Justification de la recommandation** : les partenaires sont demandeurs de plus d'implication dans le pilotage du programme en allant au-delà du Comité de suivi. Les échanges avec les partenaires, actuellement structurés par les appels à projets, sont fortement consommateurs de temps.
- **Résultat attendu** : les partenaires, mieux mobilisés, font remonter l'information sur le déroulement du programme et contribuent à l'optimisation des critères de sélection ; le temps passé à la consultation des partenaires autour des appels à projets est réduit.

#### PLAN D'ACTION A METTRE EN ŒUVRE :

PILOTE : Direction de l'agriculture et de l'eau de la Région

| ACTION A METTRE EN ŒUVRE   | MOYENS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE   | ACTEURS A ASSOCIER  | CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE |
|--|--|---|--------------------------------|
| 1. Réorganiser les échanges entre Région et partenaires autour d'environ 4 groupes thématiques de niveau technique (compétitivité agricole et innovation, agroevironnement, IAA, forêt). | Economie de moyens humains, via le remplacement de réunions spécifiques à un AAP par les réunions thématiques. | Les partenaires invités à être membre d'un groupe thématique dont les DDT                           | Début 2018                     |
| 2. Assurer la préparation active des Comités de suivi par les groupes thématiques au Comité de suivi interfonds, en mobilisant notamment les indicateurs de performance.                 | Relance active des groupes avant les réunions formelles du Comité de suivi.                                    | Membres des groupes thématiques.<br>Direction de l'Autorité de gestion fournissant les indicateurs. | Début 2018                     |
| 3. Echanger de façon efficiente au sein de chaque groupe thématique lors de la conception des appels à projets.  | Economie de moyens, via des groupes thématiques traitant plusieurs AAP en présentiel puis échangeant par mail. | Membres des groupes thématiques.  | Début 2018                     |

**POINTS DE VIGILANCE** : les membres d'un groupe thématique devront déclarer les conflits d'intérêt éventuels et s'abstenir de faire des propositions sur les appels à projets concernés.

**MODALITES DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE** : satisfaction des partenaires sur leur implication, évaluée via les entretiens de l'évaluation 2019.

## FICHE RECOMMANDATION N°1.4

### Optimiser la gestion opérationnelle des appels à projets et rendre l'accès à l'information homogène pour tous les candidats

- **Justification de la recommandation** : les partenaires demandent une meilleure information sur le calendrier des appels à projets ; les intervenants en information et animation, nombreux, nécessitent une coordination.
- **Résultat attendu** : le nombre de candidats est équilibré entre appels à projets ; la qualité des dossiers de candidature s'améliore dans tous les départements.

#### PLAN D'ACTION A METTRE EN ŒUVRE :

PILOTE : Service FEADER

| ACTION A METTRE EN ŒUVRE   | MOYENS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE  | ACTEURS A ASSOCIER                               | CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE |
|--|---|--|--------------------------------|
| 1. Mettre à jour régulièrement l'annuaire des personnes contact chez les partenaires et organismes relais.                     | Un référent au sein du service FEADER en charge de gérer les échanges d'information | Partenaires, dont les DDT, et organismes relais. | Dès début 2018.                |
| 2. Diffuser le calendrier indicatif des appels à projets auprès de ces contacts, pour plus de visibilité.                      | Aucun   | Idem   | Dès début 2018.                |
| 3. Communiquer sur l'existence du flux RSS des appels à projets du site internet interfonds.                                   | Aucun   | Idem   | Dès début 2018.                |
| 4. Diffuser d'autres informations permettant aux relais d'informer les candidats de façon homogène dans tous les départements. | Via le référent du service FEADER en charge de gérer les échanges d'information     | Idem   | Dès début 2018.                |

**POINTS DE VIGILANCE** : fournir une information ne constituant pas une pré-information au sens juridique ; assurer la traçabilité des échanges via une adresse mail unique de coordination.

**MODALITES DE SUIVI DE LA MISE EN OEUVRE** : satisfaction des partenaires et organismes relais sur l'information, évaluée via les entretiens de l'évaluation 2019.

## FICHE RECOMMANDATION N°1.5

### Finaliser la chaîne instruction-paiement-contrôle en région et préparer son amélioration

- **Justification de la recommandation** : des difficultés majeures ont été rencontrées sur cette chaîne de mise en œuvre, les solutions sont partiellement identifiées.
- **Résultat attendu** : calendrier d’instruction et de paiement satisfaisant pour toutes les mesures ; diminution des constats d’erreur suite au contrôle.

#### PLAN D’ACTION A METTRE EN ŒUVRE :

PILOTE : Direction de l’agriculture et de l’eau

| ACTION A METTRE EN ŒUVRE  | MOYENS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE                      | ACTEURS A ASSOCIER  | CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE                      |
|---|---|---|---|
| 1. Assurer un programme annuel de formation par la Région et l’ASP des instructeurs sur les logiciels, l’instruction et les règles de bonne gestion du FEADER.          | Temps de conception et réalisation des formations.            | DR ASP.<br>Cibles de la formation (Région, DDT, GAL Leader).                        | 1 campagne de formation par an sur 2018-2020        |
| 2. Mobiliser les nouvelles e-formation produites par le programme national d’assistance technique, en particulier au sujet des règles de bonne gestion du fonds FEADER. | Aucun (échanges avec les personnes en charge des formations). | Ministère en charge de l’agriculture<br>Cibles de la formation : organismes relais. | Après finalisation des formations (prévue fin 2018) |
| 3. Poursuivre les échanges réguliers entre Région et DR ASP et les ouvrir aux DDT.  | Temps de réunion (visioconférence) et d’échange par mail.     | DR ASP<br>6 DDT   | De suite et sur 2018-2020.                          |
| 4. Contribuer à l’évolution de la chaîne de gestion du FEADER   | Participation aux échanges nationaux                          | Autres Régions<br>Direction de l’Autorité de gestion                                | En 2018 et 2019, pour le post-2020                  |

**POINTS DE VIGILANCE** : cibler à la fois les cadres et les agents en charge de la saisie lors des formations.

**MODALITES DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE** : nombre de participants aux réunions ; entretiens de l’évaluation 2019 sur la compréhension des règles de bonne gestion du FEADER.

## FICHE RECOMMANDATION N°2.1

### Mieux formaliser l'articulation entre PDR et politique régionale

- Justification de la recommandation** : pour les parties prenantes, la politique agricole, forestière et rurale de la Région est assimilée au PDR dans de nombreux domaines (pastoralisme, forêt, irrigation par exemple). Mais il subsiste certains domaines pour lesquels la politique de la Région apparaît floue ou méconnue (voir également recommandation 2.2) et pas forcément cohérente avec les orientations du PDR, comme par exemple la politique agri-environnementale ou la politique de soutien aux territoires ruraux. Concernant cette dernière, l'articulation avec le PDR est particulièrement complexe compte tenu du nombre de Directions impliquées en dehors de celle qui abrite le service FEADER. Cela occasionne des lourdeurs ressenties par les territoires cibles, comme par exemple sur la prise de décision concernant les cofinancements LEADER.
- Résultat attendu** : (1) une clarification pour les parties prenantes de la politique de la Région en faveur des secteurs agricoles, forestiers et ruraux et de la mobilisation du PDR pour la soutenir, lorsque c'est le cas, et des lignes de partage entre les deux, lorsque certaines orientations sont soutenues par la Région hors PDR. (2) une fluidification de la mise en œuvre des mesures de la priorité 6.

#### PLAN D'ACTION A METTRE EN ŒUVRE :

PILOTE : Direction de l'agriculture et de l'eau de la Région

| ACTION A METTRE EN ŒUVRE  | MOYENS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE | ACTEURS A ASSOCIER  | CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE |
|---|--|---|--------------------------------|
| 1. Clarifier les lignes de partage entre PDR et politique régionale dans les domaines où elles sont perçues comme floues  | Pas de moyens supplémentaires            | DRAAF, DDT et partenaires   | 2018-2020                      |
| 2. Finaliser la formalisation d'une politique de la Région en faveur des territoires ruraux   | Pas de moyens supplémentaires            | Directions concernées au sein de la Région : DDTE, DAT, Direction de la Culture | 2018                           |
| 3. Piloter l'articulation de la politique régionale en faveur des territoires ruraux avec le PDR en réunissant régulièrement les directions concernées par les mesures rurales du PDR | Pas de moyens supplémentaires            | Directions concernées au sein de la Région : DDTE, DAT, Direction de la Culture | 2018-2022                      |
| 3. Fluidifier la prise de décision sur les cofinancements Région des actions LEADER   | Pas de moyens supplémentaires            | DDTE – Service PNR et Territoires ruraux  | 2018                           |

**POINTS DE VIGILANCE** : impliquer les élus dans cette formalisation de l'articulation politique régionale et PDR afin qu'ils se l'approprient et soient en capacité de l'expliquer.

**MODALITES DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE** : bilan par la DAE, présentations/débat dans le cadre du Réseau Rural Régional.

## FICHE RECOMMANDATION N°2.2

## Renforcer la communication sur le PDR et la politique régionale

- **Justification de la recommandation** : l'évaluation a mis en évidence que la prise d'autorité de gestion du PDR constituait un stimulant pour la politique de la Région en faveur de l'agriculture, de la forêt et des territoires ruraux. Néanmoins, si une réflexion existe au sein de la Région sur cette politique, elle apparaît pour les parties prenantes et les cibles du programme comme parcellaire (c'est-à-dire centrée sur certains éléments comme le foncier, l'irrigation ou la forêt mais pas globale pour l'ensemble du développement rural) et surtout méconnue, voire insuffisante. Un fort besoin de communication sur (1) l'avancée du PDR et de ses principaux dispositifs, (2) la politique régionale en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux et son articulation avec le PDR, ont été mis en évidence par l'évaluation.
- **Résultat attendu** : une meilleure connaissance par les parties prenantes et les publics cibles du programme de la politique régionale et de son articulation avec le PDR, contribuant à l'investissement consenti par la Région pour assurer son rôle d'AG et pouvant déboucher dans certains cas sur une volonté plus forte de solliciter l'appui du PDR.

## PLAN D'ACTION A METTRE EN ŒUVRE :

PILOTE : Direction de l'Autorité de gestion de la Région

| ACTION A METTRE EN ŒUVRE  | MOYENS A MOBILISER POUR LA MISE EN ŒUVRE   | ACTEURS A ASSOCIER                           | CALENDRIER DE LA MISE EN ŒUVRE |
|---|--|--|--------------------------------|
| 1. Communiquer régulièrement sur l'avancée du programme et ses dispositifs, et diversifier les canaux d'information (site du RRR,...)   | Mobilisation des moyens existants sur la communication, éventuellement à renforcer | Direction de l'Agriculture et de l'Eau       | 2018-2022                      |
| 2. Elaborer des supports de communication sur la politique de la Région en faveur de l'agriculture, de la forêt et des territoires ruraux, et son articulation avec les priorités européennes et le PDR | Mobilisation des moyens existants sur la communication, éventuellement à renforcer | Direction de l'Agriculture et de l'Eau, DDTE | 2018                           |
| 3. Rapprocher physiquement la Région des territoires en s'appuyant sur les élus   | Pas de moyens supplémentaires  | Direction de l'Agriculture et de l'Eau, DDTE | 2018-2022                      |
| 4. Mettre en ligne les résultats des évaluations  | Pas de moyens supplémentaires  | Direction de l'Agriculture et de l'Eau, DDTE | 2018-2024                      |

**POINTS DE VIGILANCE** : moyens suffisants sur la communication (mobilisation possible des crédits AT ?), collaboration entre Direction de l'Autorité de Gestion et Direction de l'Agriculture et de l'Eau.

**MODALITES DE SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE** : suivi de la production des supports de communication, suivi de la fréquentation et du taux de rebond des sites internet concernés, renouvellement d'une enquête auprès des bénéficiaires sur ces questions lors des prochaines évaluations.

# Annexes

## Annexe 1. Liste des personnes rencontrées

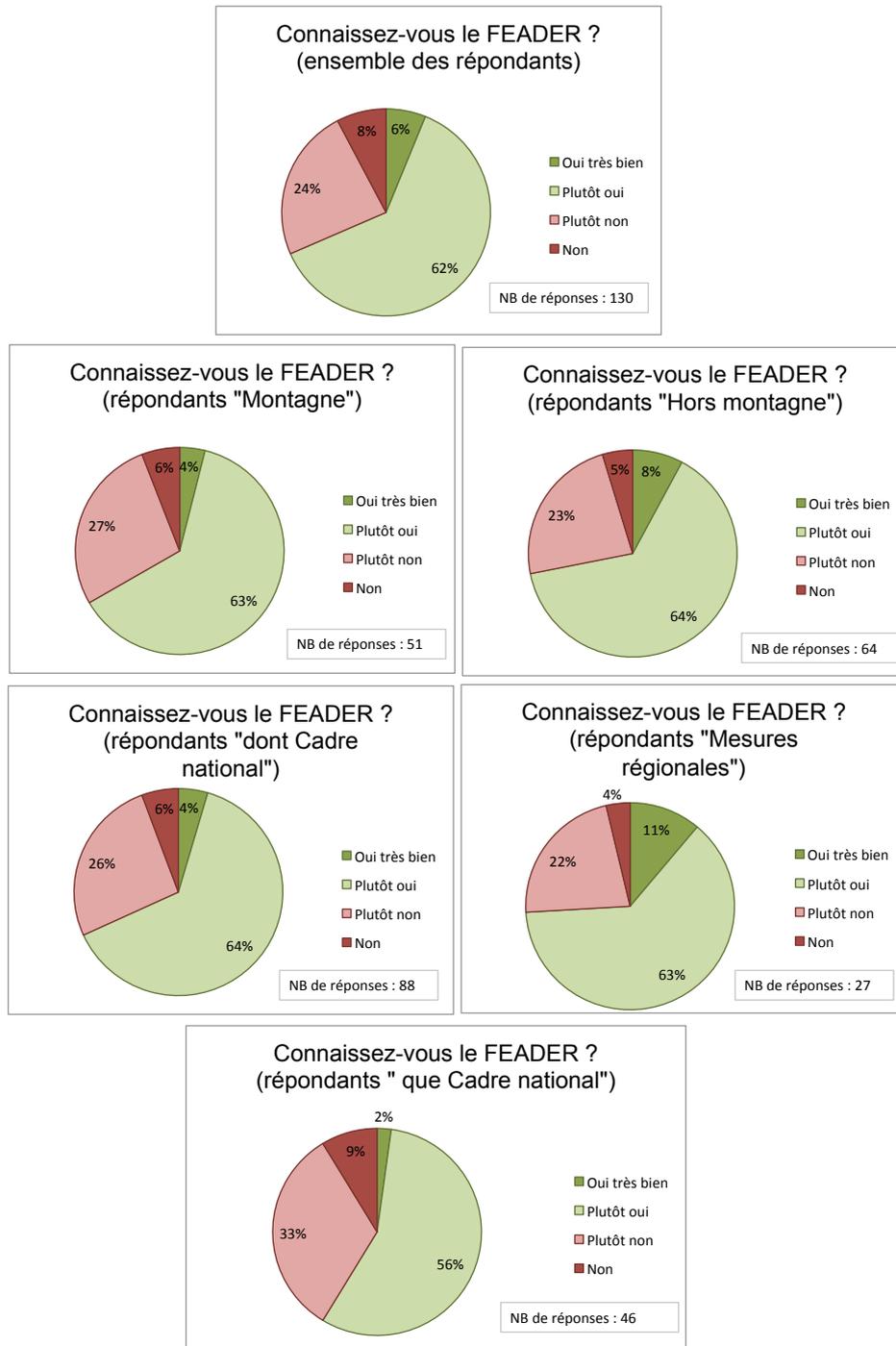
| NOM Prénom           | Organisme                         | Fonction  |
|----------------------|-----------------------------------|---|
| PIERRON Philippe     | Agence de l'Eau RMC               | Chef de service Planification et connaissances  |
| VIGNAUD Laurent      | ASP                               | Chef de service des aides dvt rural et pêche (= des aides hors sigc)                      |
|                      | Bio de Provence                   | Directeur   |
| ARNAUX Anne Marie    |                                   | Service territoire et Europe  |
| BONNAFOUX Pascale    | CD04                              | Chef du service Territoires et Europe   |
| DESJARDIN Gille      |                                   | Chef service éco agri et forêt  |
| ARNOUX Marina        |                                   | Chargée de mission ingénierie financière, suivi du FEADER                                 |
| CHOUQUET Isabelle    | CD05                              | Chef service enviro dont mesure hydraulique   |
| GAILLARD Michèle     |                                   | Ingénierie financière   |
| OFFRAY Pascal        |                                   | Technicien forestier et pastoralisme  |
| LAMINE Philippe      | CD13                              | Sous-directeur de la forêt  |
| BENIAMINO Frédéric   | CD83                              |   |
| ATTIAS Sébastien     | CDA 13                            | Chef du pole développement technique et Directeur GDS (Groupement de défense sanitaire)   |
| GAUER Olivier        | CDA 84                            | Sous-directeur CDA 84, Responsable Pôle Entreprises                                       |
| DIMANCHE Marc        | CERPAM                            | Directeur   |
| GIRARD Nathalie      | Chambre agri 05                   | Chargée de mission agri enviro, politique montagne pour chambre régionale                 |
| MONTROZIER Catherine |                                   | Ressources et programmes financiers   |
| RODRIGUEZ Lionel     |                                   | Chef service R&D  |
| GROELL Francois      | Chambre régionale agriculture     |   |
| PICARD Sabine        |                                   | Chargée de mission structuration filière F&L, agricultourisme, CC, PAT                    |
| BONNET Jérôme        | Communes forestieres              |   |
| CELESCHI Dominique   | CD 06                             | Technicien gestionnaire des subventions milieu agricole                                   |
| MARIE Didier         | Coop de France Alpes Méditerranée | Directeur   |
| BERTRAND Cyril       | CRITT Agralimentaire, PACA        | Directeur   |
| MARIN Estelle        |                                   | Conseiller Technologique : Eco-conception et Développement Durable                        |
| BASTIANELLI Lia      |                                   | Chef de service agriculture   |
| BRUN Jean-Michel     |                                   | Adjoint chef de Service Agriculture   |
| CHASTROUX Roland     | DDT 84                            |   |
| COURDIER Jean-Marc   |                                   | Adjoint chef de service Eau, environnement et forêt                                       |
| CREGUT Sabine        |                                   | Service agriculture, Investissements et aides conjoncturelles 4. Service agriculture, PAC |

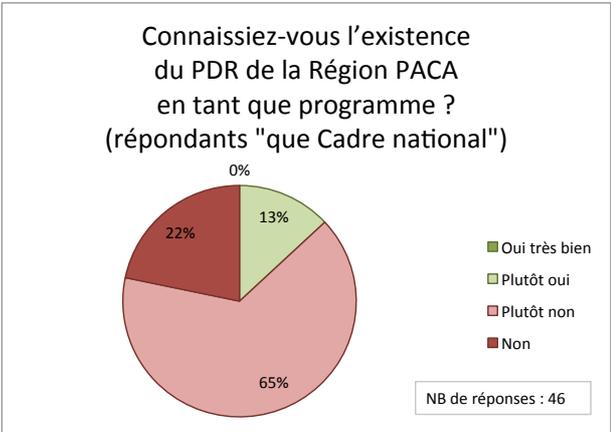
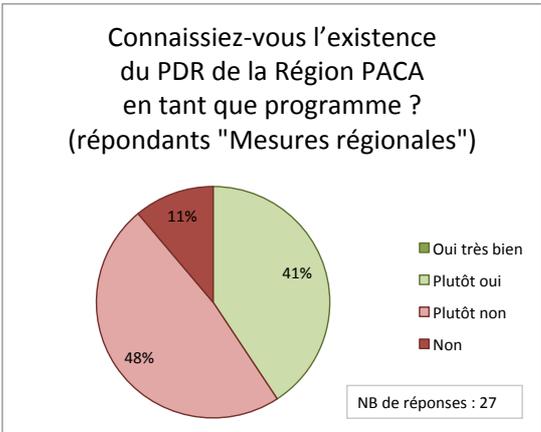
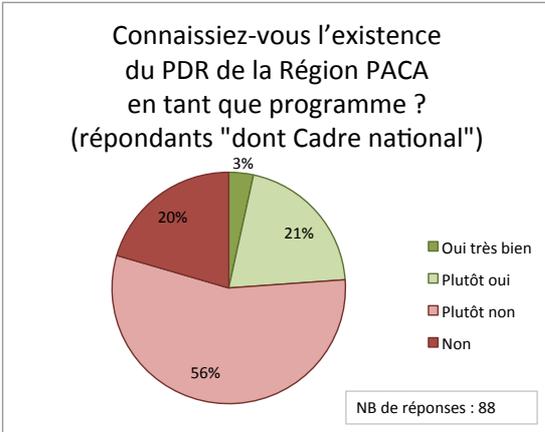
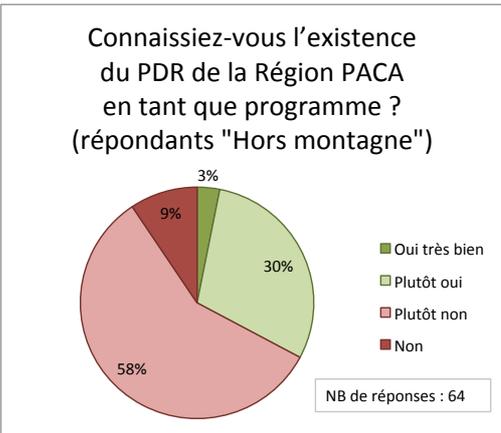
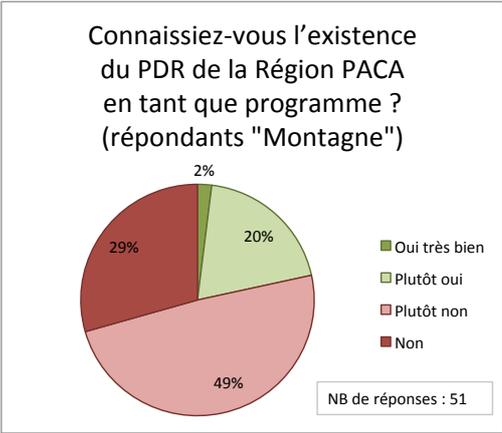
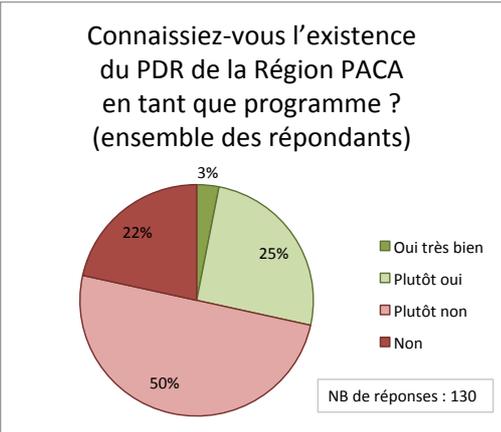
| NOM Prénom           | Organisme                       | Fonction   |
|----------------------|---------------------------------|--|
| DENARIE Jean-Louis   | DDT05                           | Responsable Pastoralsime   |
| GROSJEAN Pascal      |                                 | Chef unité filière agricole et faune sauvage dont forêt  |
| LUCAS Violaine       |                                 | Unité PAC dont MAEC et ICHN  |
| MERY Pascal          |                                 | Responsable protection troupeau  |
| PIFFARETTI Sylvie    |                                 | Chef du service agri et espace ruraux  |
| VILLETARD Matthieu   |                                 | Chargé de mission contrôle suivi qualité des procédures  |
| GUILLERME Laure      | DDTM 04                         | Chef de pôle exploitations agricoles et territoires  |
| LANGLADE Jean-Roch   | DDTM 06                         | Chef du Pôle économie agricole   |
| LACAS Jean-Guillaume | DDTM 13                         | Chef du pôle structures et conjonctures  |
| GARCIN Olivier       | DDTM 83                         |  |
| CAZENAVE Florence    | DR ASP                          | Cheffe du secteur agriculture  |
| CHARBONNEL Christian |                                 | Chargé de mission  |
| GORDIA Gérard        |                                 | Chef de service gestion des aides  |
| SIDOUH Hayeth        | FIBOIS 06 83                    | Déléguée   |
| TESTON Jessica       | GAL Durance Provence et Dignois | Directrice des SP (pays)   |
| BIEGANSKI Laurent    | GAL Pays d'Arles                | Gestionnaire Leader  |
| FELL Frédérique      | GAL Pays gapençais              | Directrice Pays et GAL   |
| PATOIS Stéphanie     | Leader Pays des Paillons        | Chef de projet - gestionnaire, cellule animation Leader  |
| ROUCOLLE Patrice     | MRE                             | Directeur  |
| GENDRE Cédric        | ODR                             | Coordinateur de l'assistance technique de l'observatoire aux évaluations des règlements de développement rural en France   |
| MATHE Joris          | Pays Provence Verte             |  |
| SALVAUDON Aline      | PNR Luberon                     | Reponsable Biodiversité, géologie et ressources naturelles", coordinatrice de la Réserve de Biosphère Luberon-Lure (=GAL), Animatrice de la Charte forestière du territoire. |
| BAREILLE Eliane      | Région PACA                     | Vice-Présidente déléguée à la Ruralité et au pastoralisme  |
| GUEDU Philippe       |                                 | Directeur du Développement des Territoires et de l'Environnement   |
| GUESDON Pierre       |                                 | Service des PNR et des territoires ruraux  |
| JOANNY Marc          |                                 | Service des PNR et des territoires ruraux  |
| MARAVAL Myriam       |                                 | Service des PNR et des territoires ruraux  |
| MARTIN Bénédicte     |                                 | Présidente de la Commission Agriculture, Viticulture et Ruralité   |
| POLLET Géraldine     |                                 | Directrice de l'Agriculture et de l'Eau  |
| REYNARD Nicolas      |                                 | Chargé de mission système gestion et contrôle feader   |
| DINGLI Béatrice      |                                 | Directrice générale  |
| JACQUEMONT Damien    | VIVEA                           | Directeur de la délégation Sud-Est   |
| VAN SEVENAT Sophie   |                                 | Direction ingénierie et formation, responsable Partenariat et co-financement   |

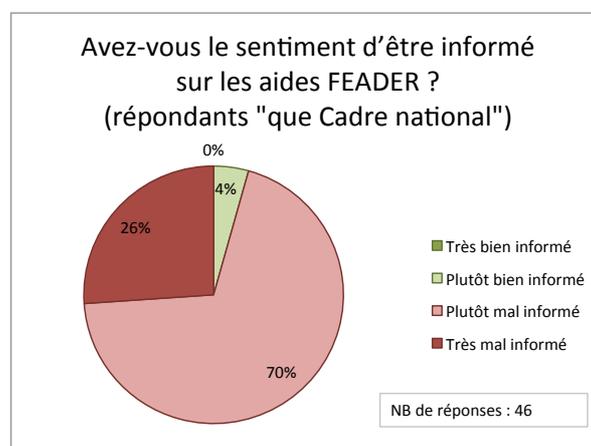
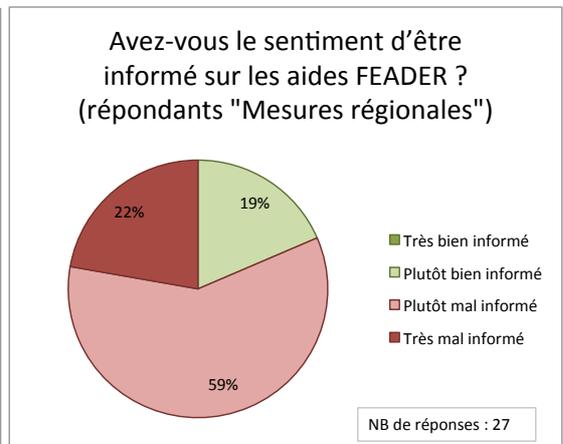
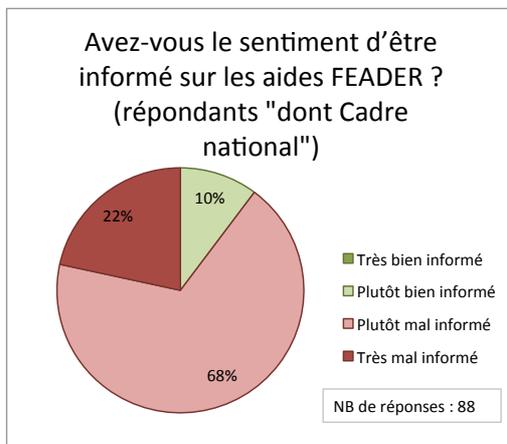
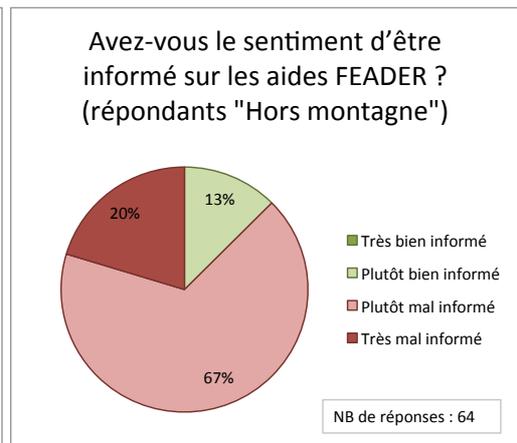
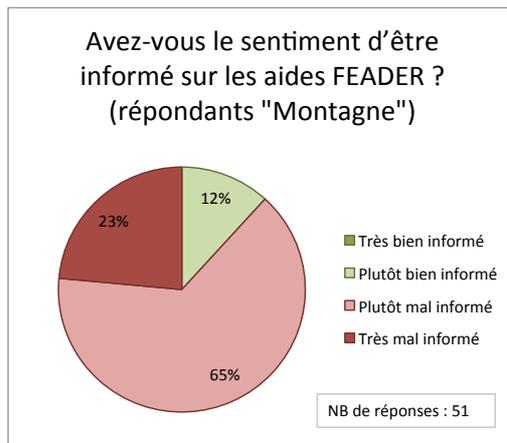
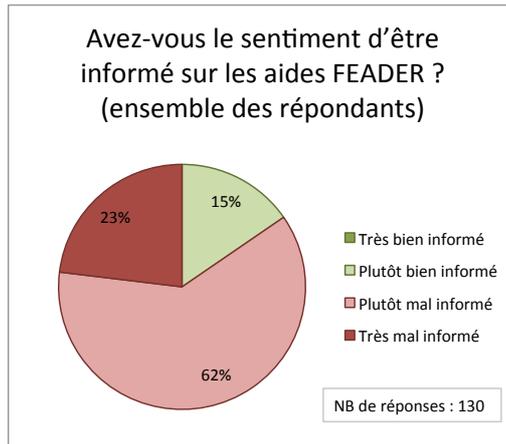
## Annexe 2. Résultats détaillés de l'enquête réalisée auprès des bénéficiaires

### Lisibilité/visibilité des aides

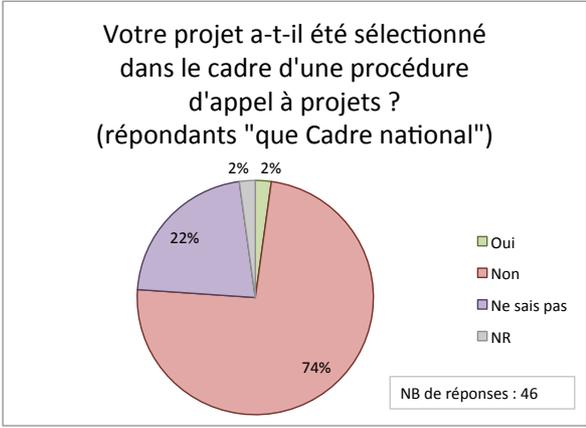
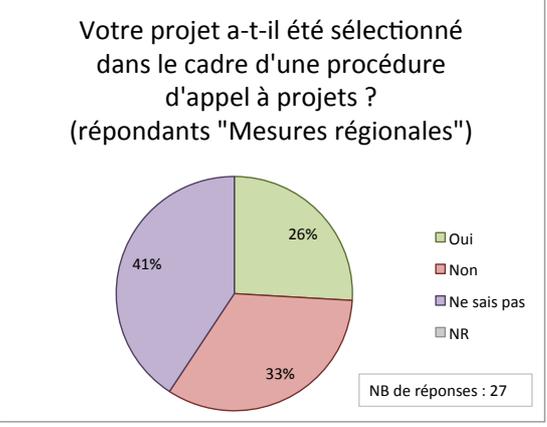
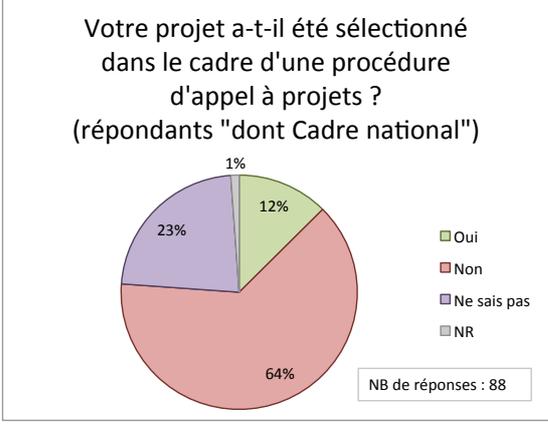
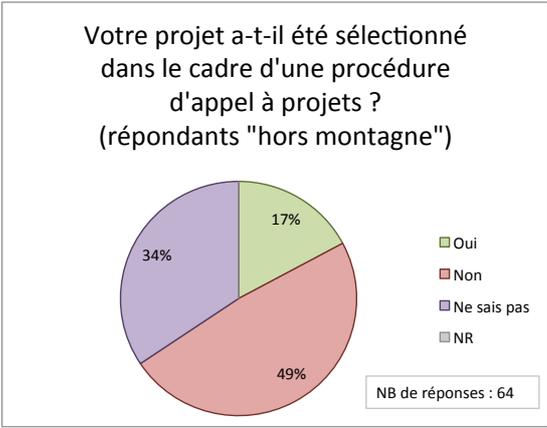
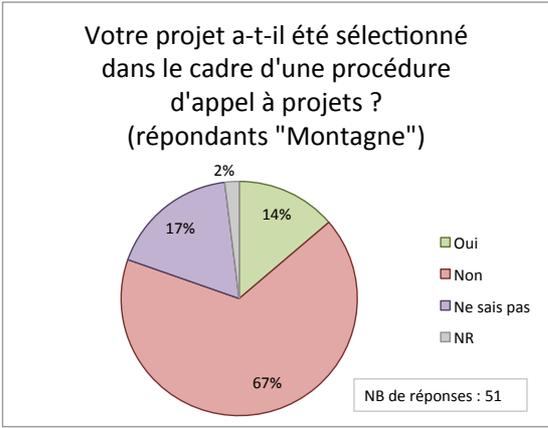
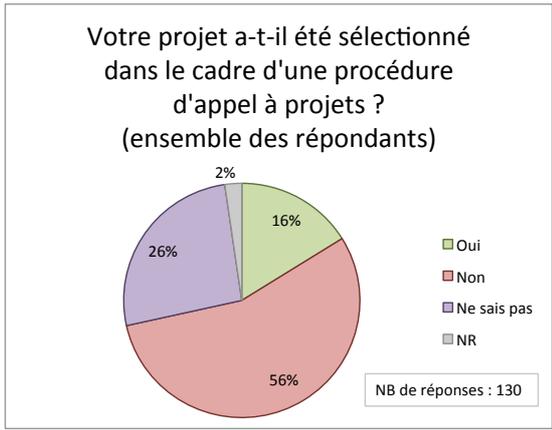
#### CONNAISSANCE DU PROGRAMME EN GENERAL :

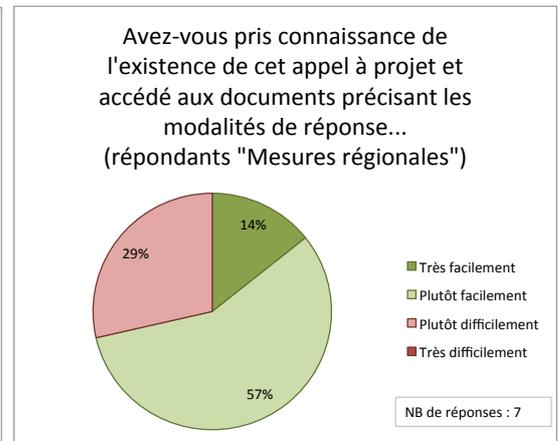
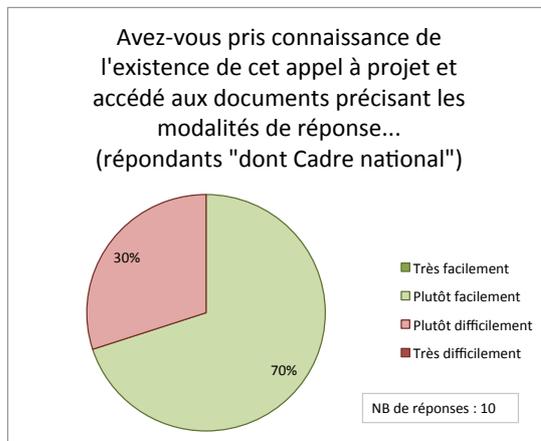
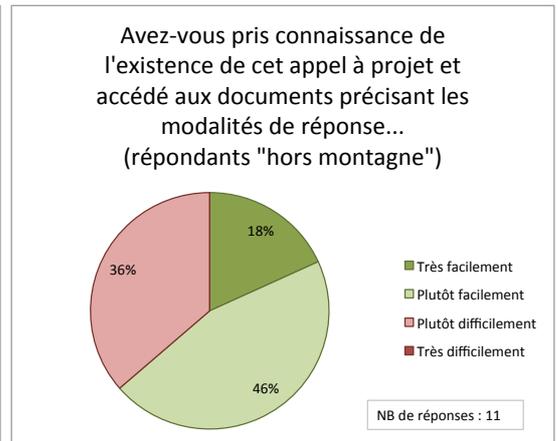
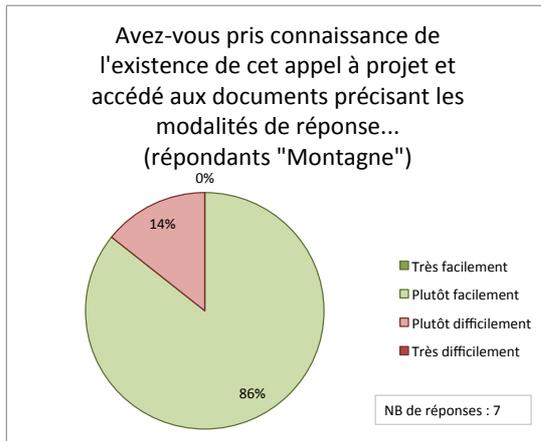
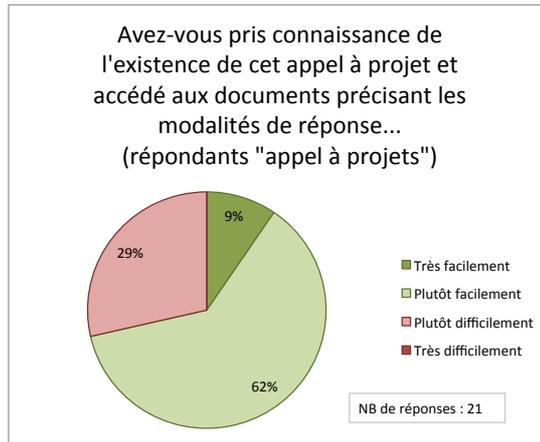


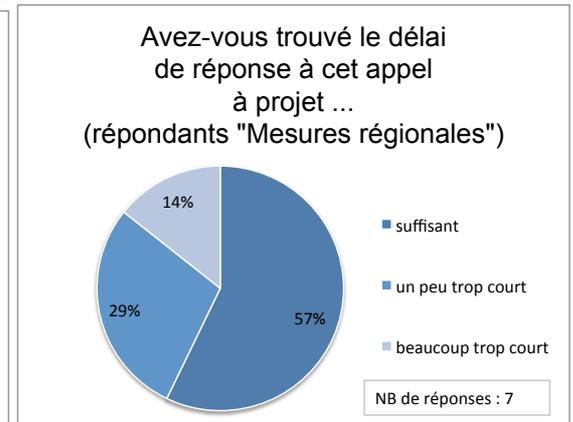
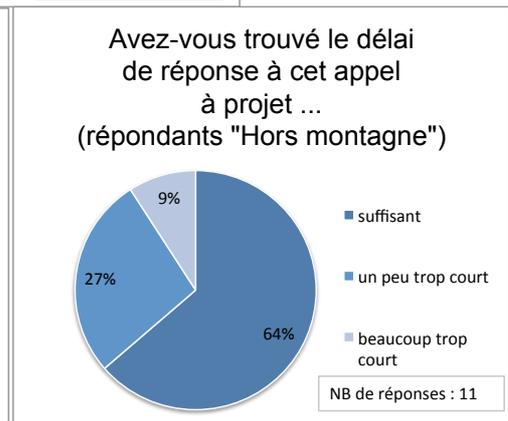
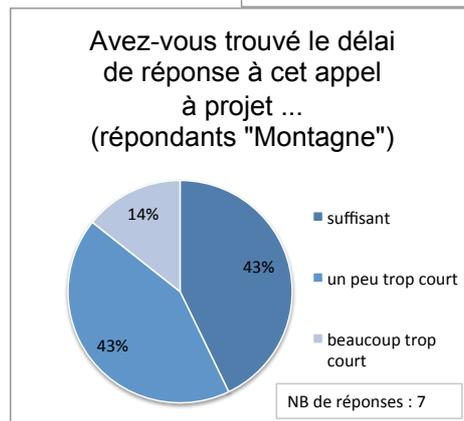
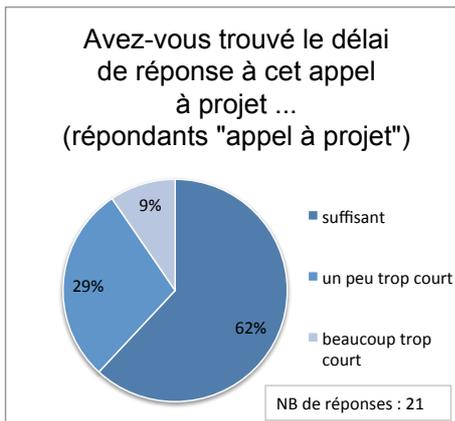




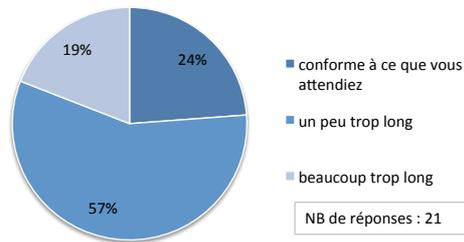
**AVIS SUR LES APPELS A PROJETS :**



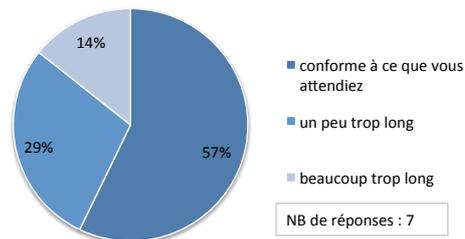




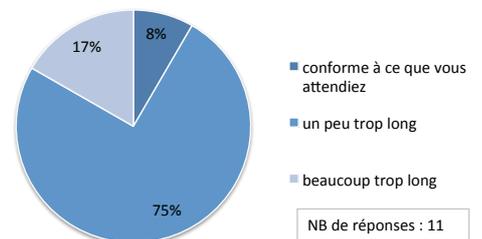
Avez-vous trouvé le délai d'instruction de votre dossier et réception d'une réponse ... (répondants "appel à projet")



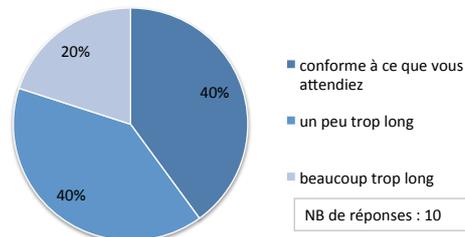
Avez-vous trouvé le délai d'instruction de votre dossier et réception d'une réponse ... (répondants "Montagne")



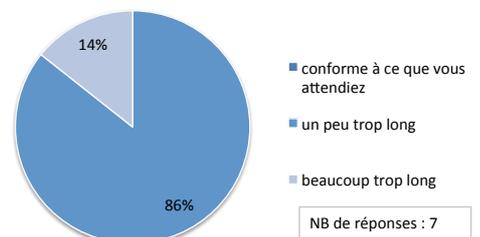
Avez-vous trouvé le délai d'instruction de votre dossier et réception d'une réponse ... (répondants "Hors montagne")



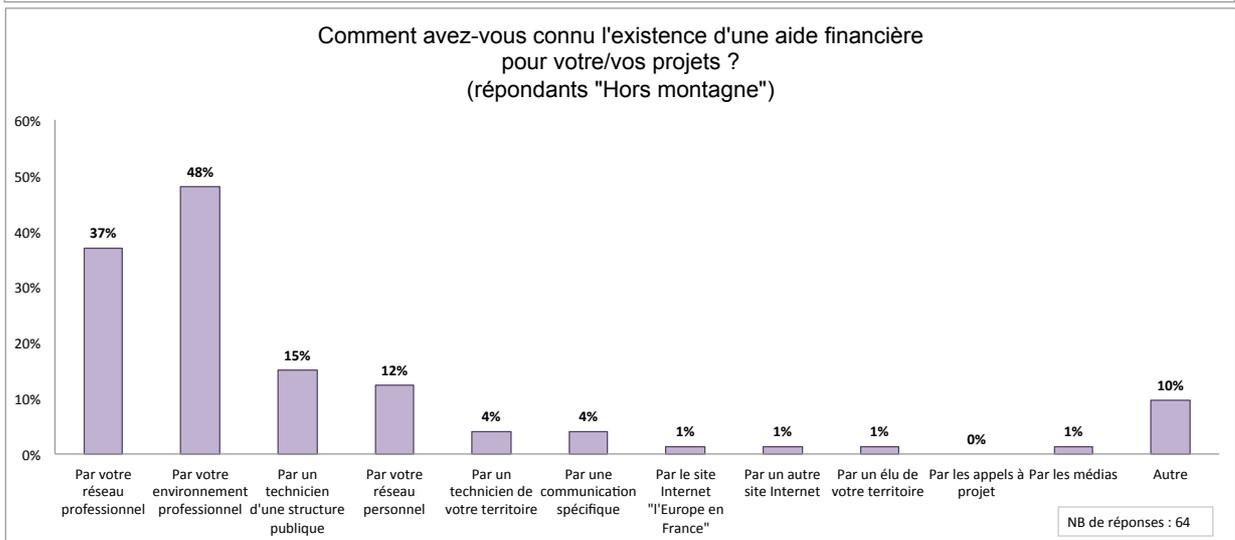
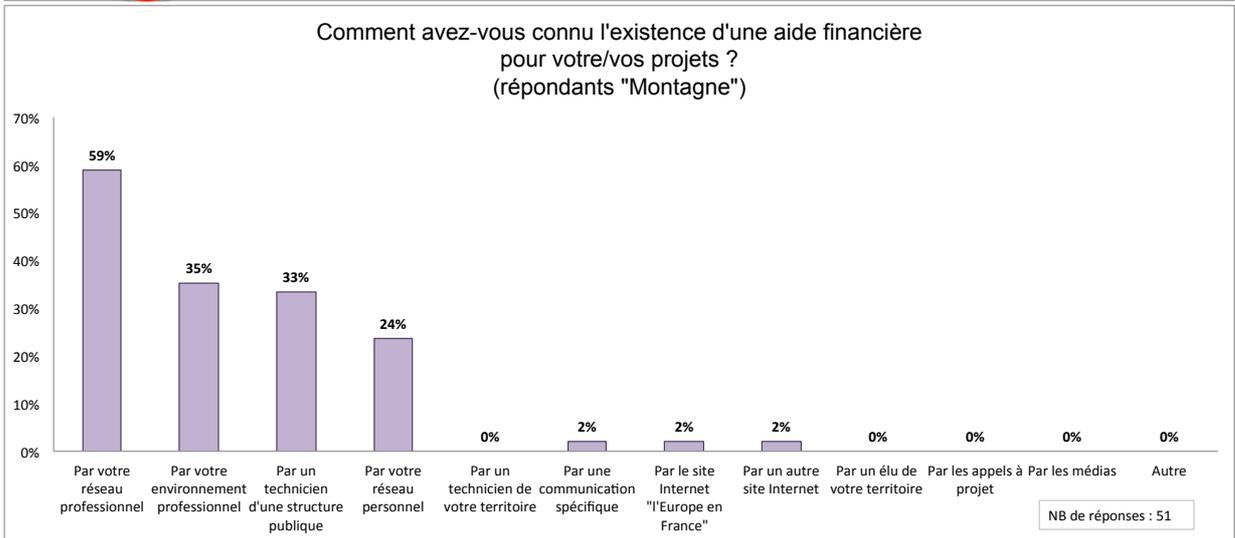
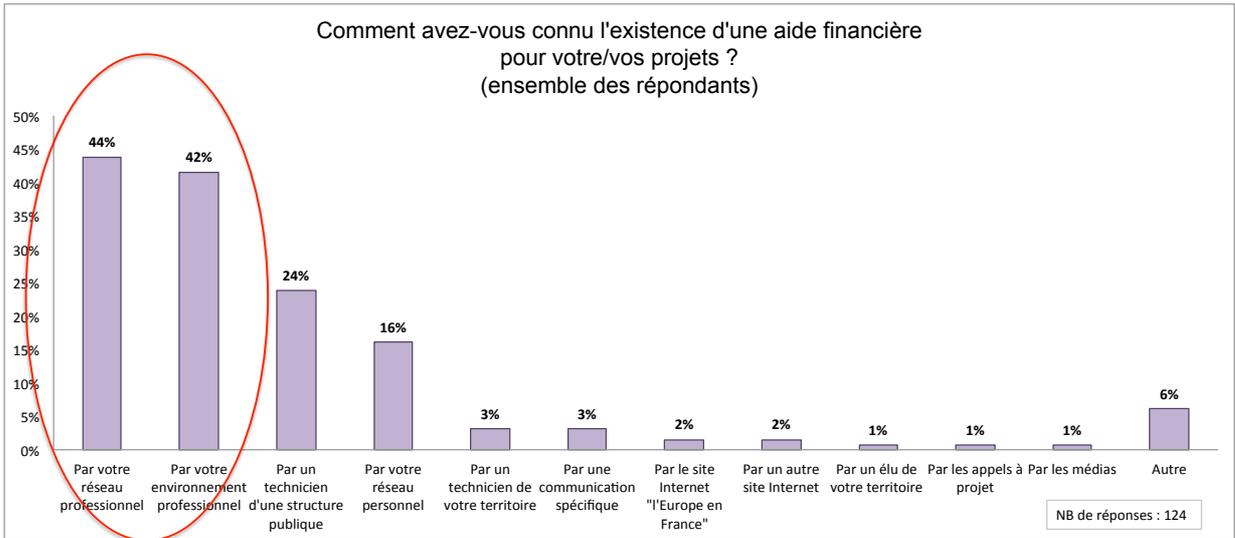
Avez-vous trouvé le délai d'instruction de votre dossier et réception d'une réponse ... (répondants "dont Cadre national")

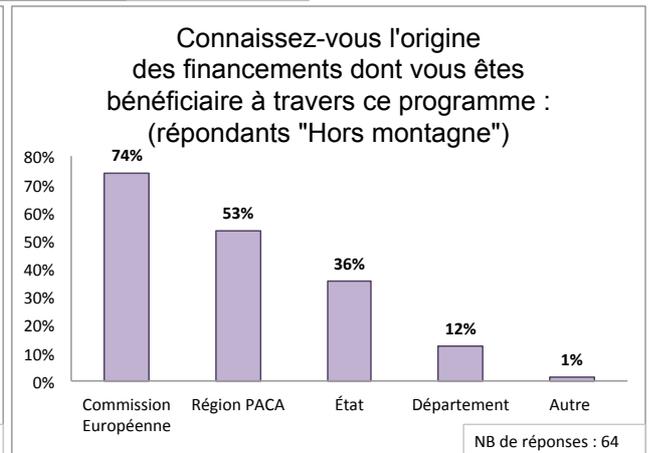
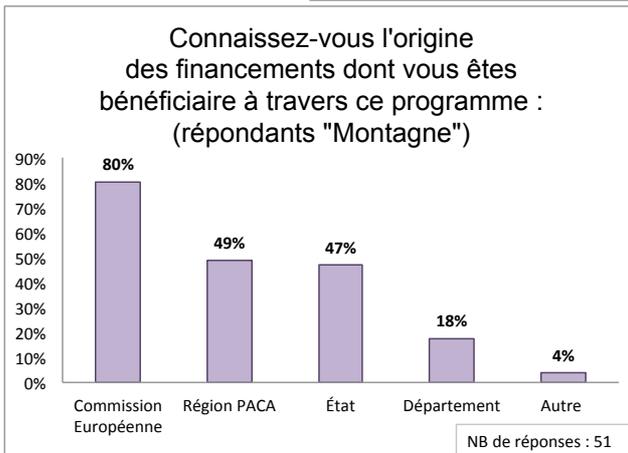
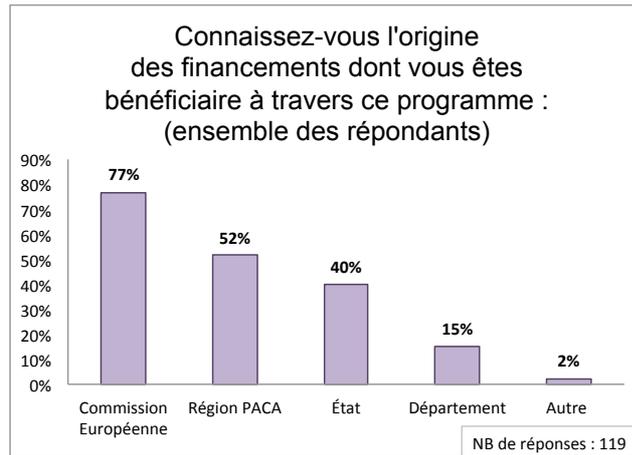


Avez-vous trouvé le délai d'instruction de votre dossier et réception d'une réponse ... (répondants "Mesures régionales")



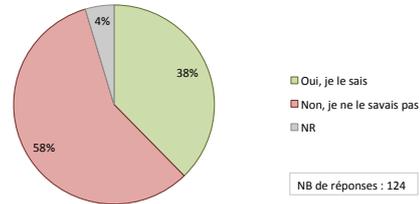
**CONNAISSANCE DES AIDES SUR VOTRE PROJET :**



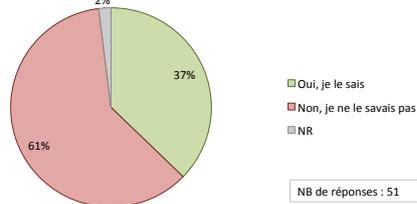


## ROLE ET POLITIQUE DE LA REGION PACA :

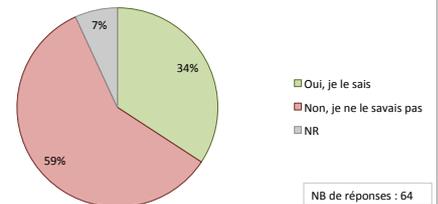
Savez-vous que la Région PACA est autorité de gestion de ce programme, c'est à dire qu'elle pilote sa mise en œuvre depuis 2014 ?  
(ensemble des répondants)



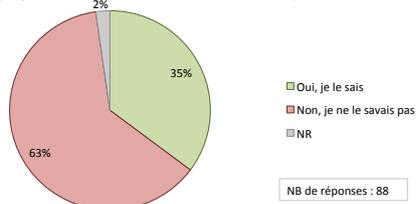
Savez-vous que la Région PACA est autorité de gestion de ce programme, c'est à dire qu'elle pilote sa mise en œuvre depuis 2014 ?  
(répondants "Montagne")



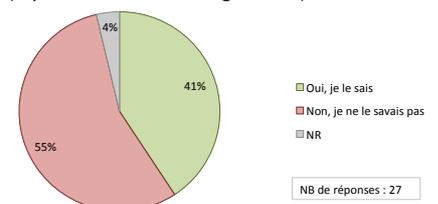
Savez-vous que la Région PACA est autorité de gestion de ce programme, c'est à dire qu'elle pilote sa mise en œuvre depuis 2014 ?  
(répondants "Hors montagne")



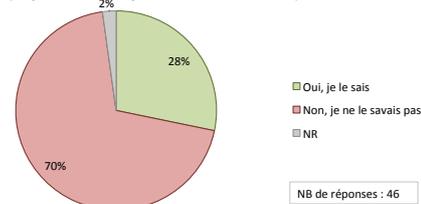
Savez-vous que la Région PACA est autorité de gestion de ce programme, c'est à dire qu'elle pilote sa mise en œuvre depuis 2014 ?  
(répondants "dont Cadre national")

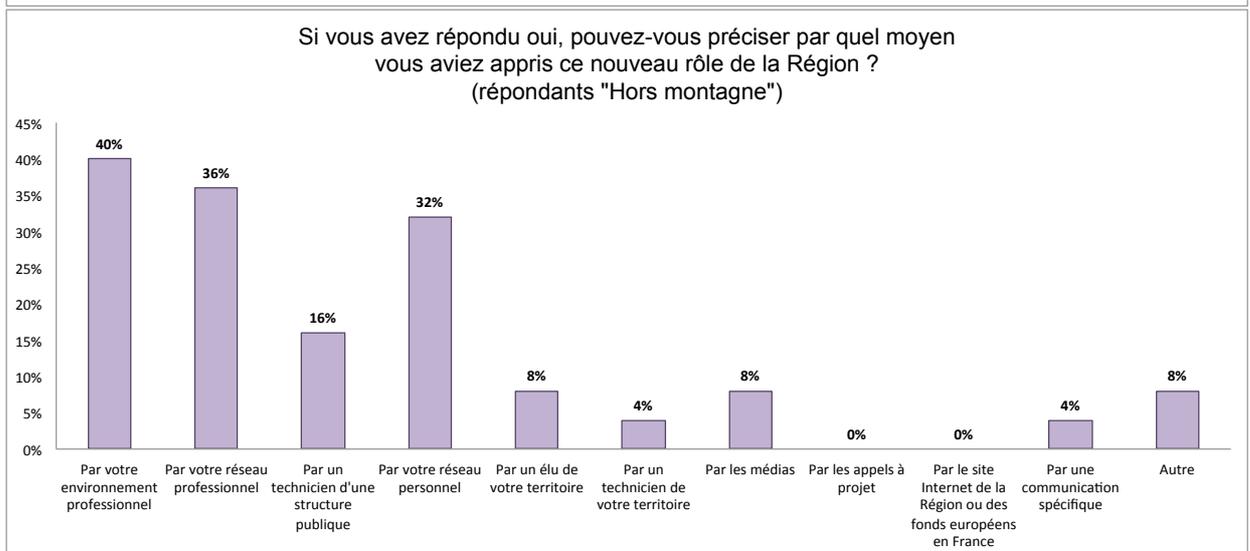
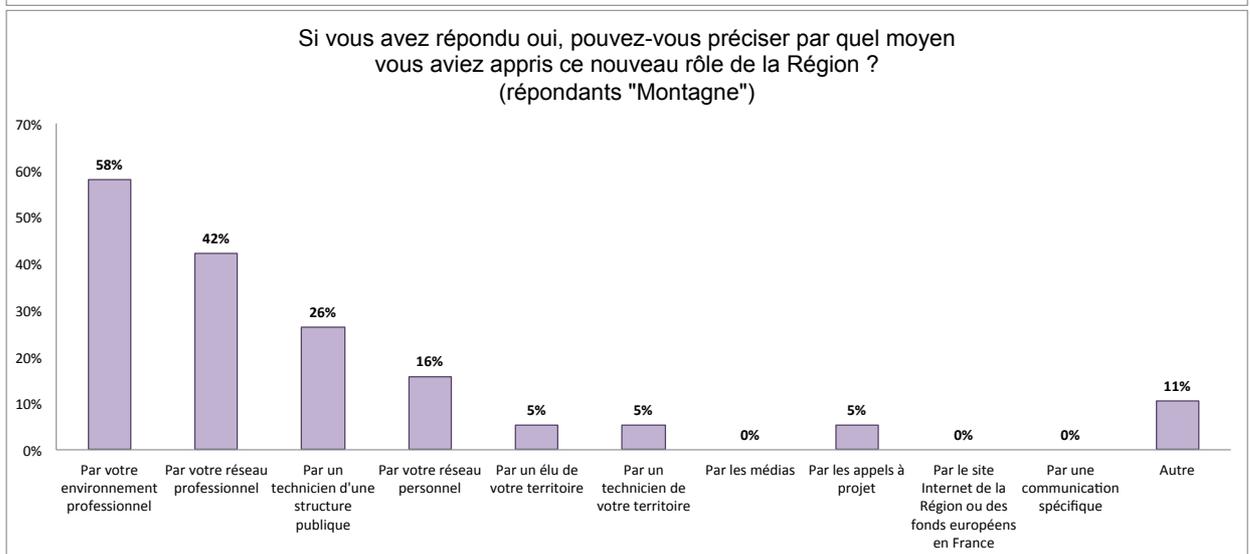
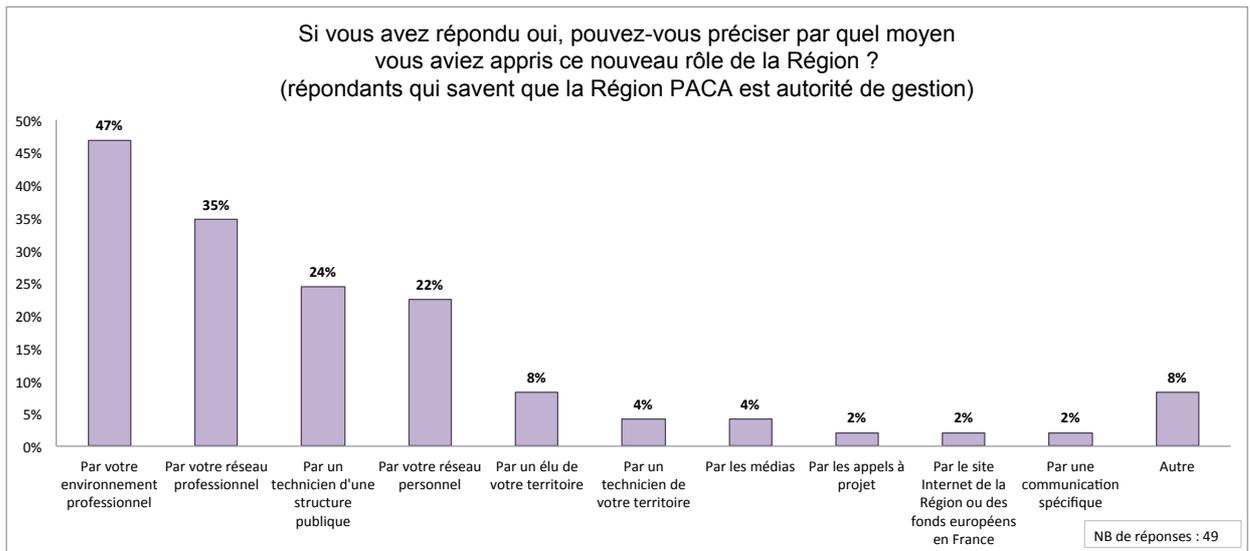


Savez-vous que la Région PACA est autorité de gestion de ce programme, c'est à dire qu'elle pilote sa mise en œuvre depuis 2014 ?  
(répondants "Mesures régionales")

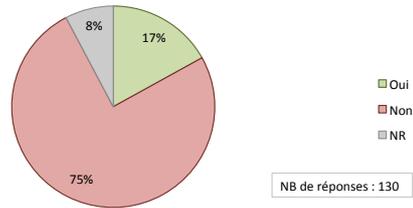


Savez-vous que la Région PACA est autorité de gestion de ce programme, c'est à dire qu'elle pilote sa mise en œuvre depuis 2014 ?  
(répondants "que Cadre national")

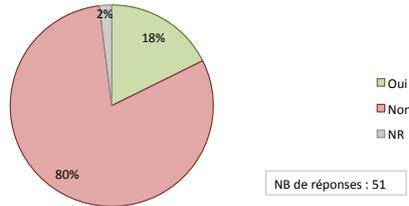




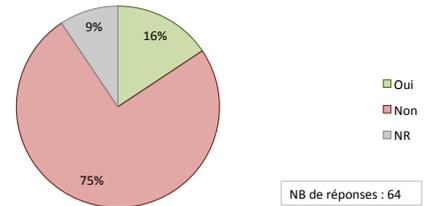
Avez-vous l'impression que la Région PACA a une politique claire et lisible en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ?  
(ensemble des répondants)



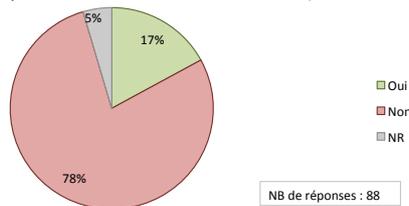
Avez-vous l'impression que la Région PACA a une politique claire et lisible en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ?  
(répondants "Montagne")



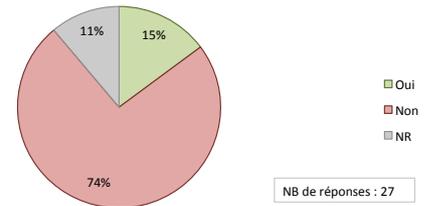
Avez-vous l'impression que la Région PACA a une politique claire et lisible en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ?  
(répondants "Hors montagne")



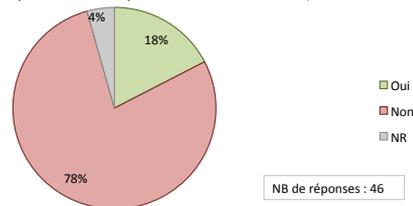
Avez-vous l'impression que la Région PACA a une politique claire et lisible en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ?  
(répondants "dont Cadre national")

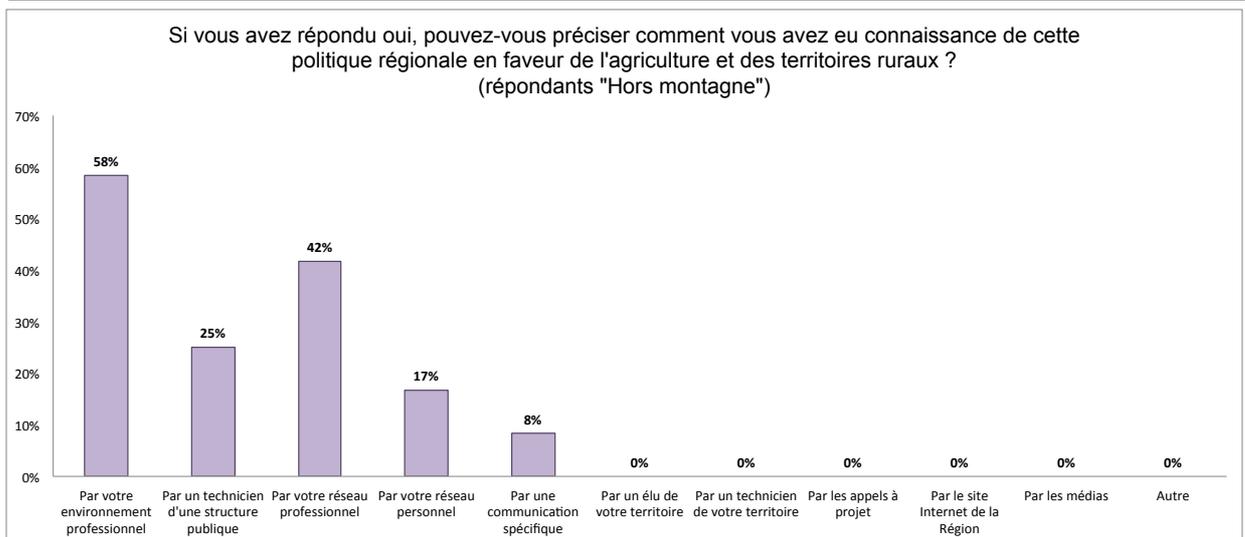
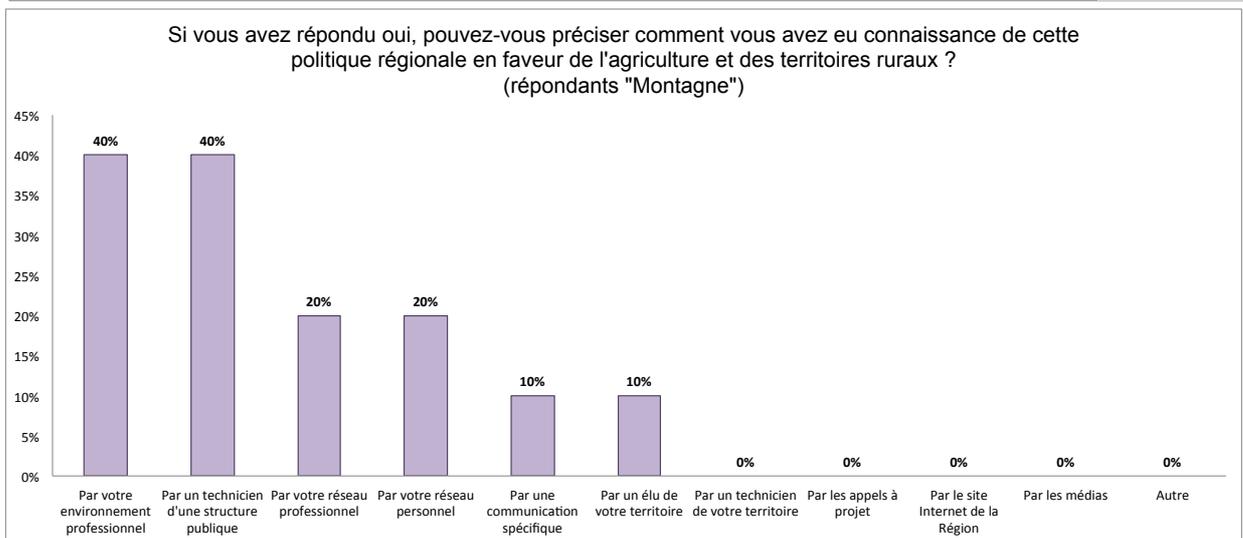
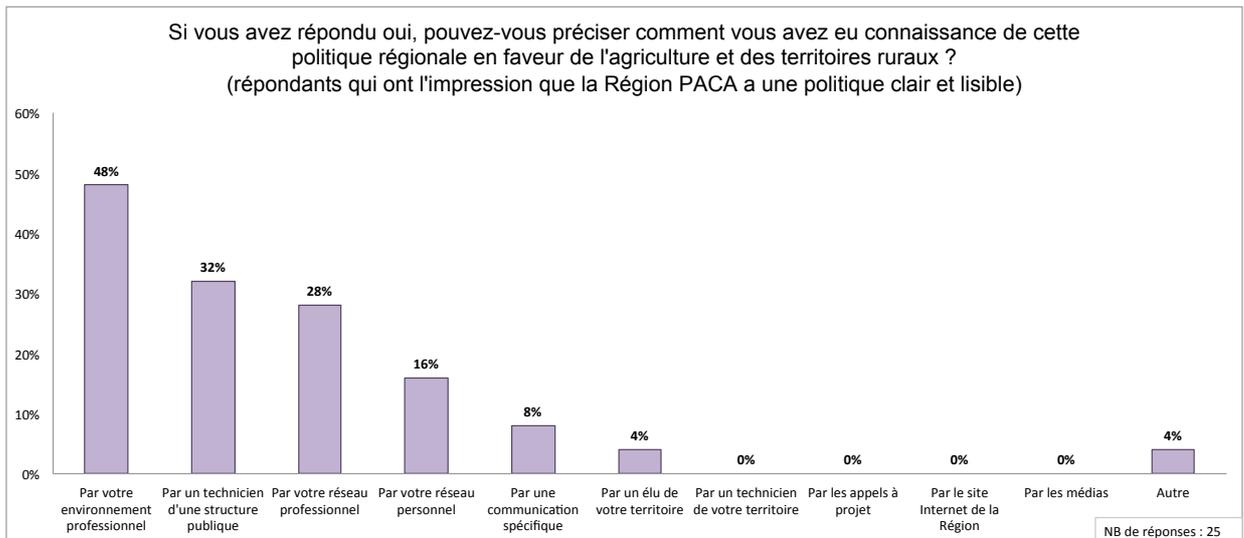


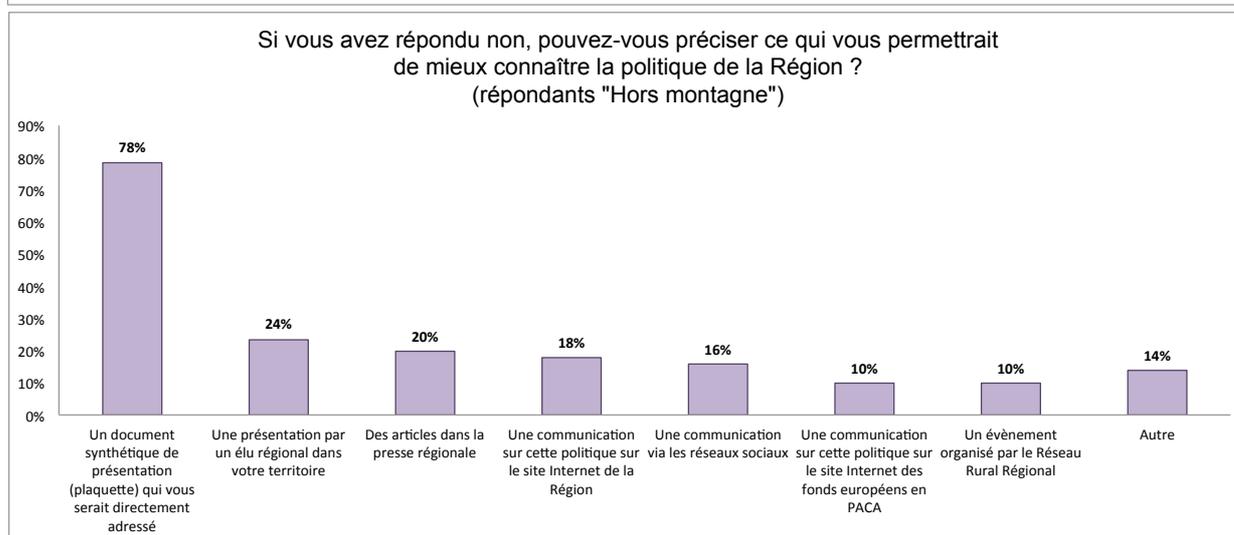
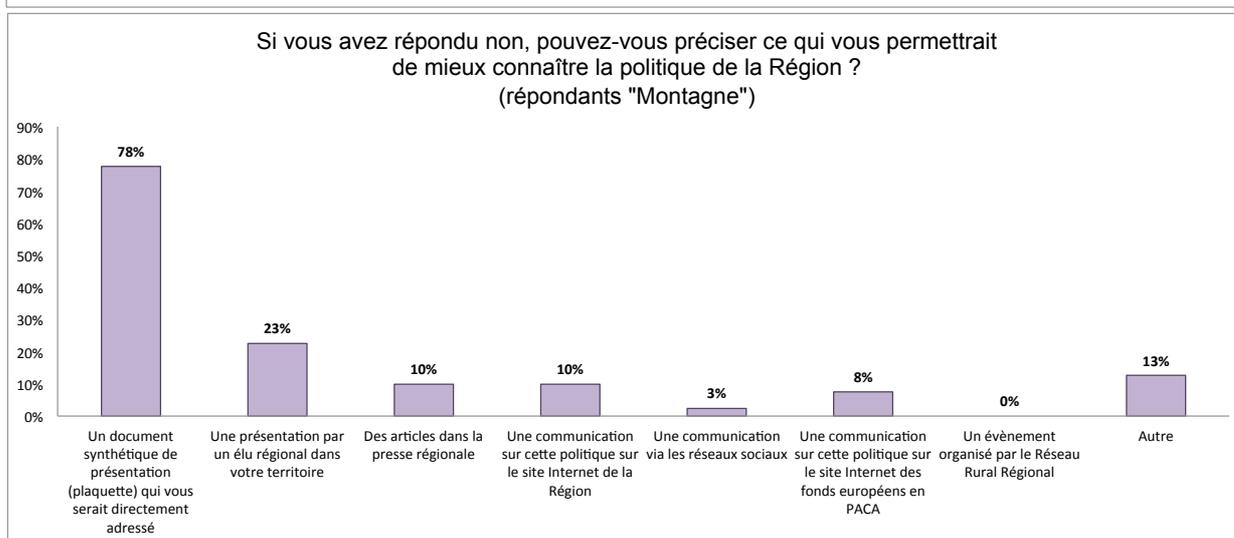
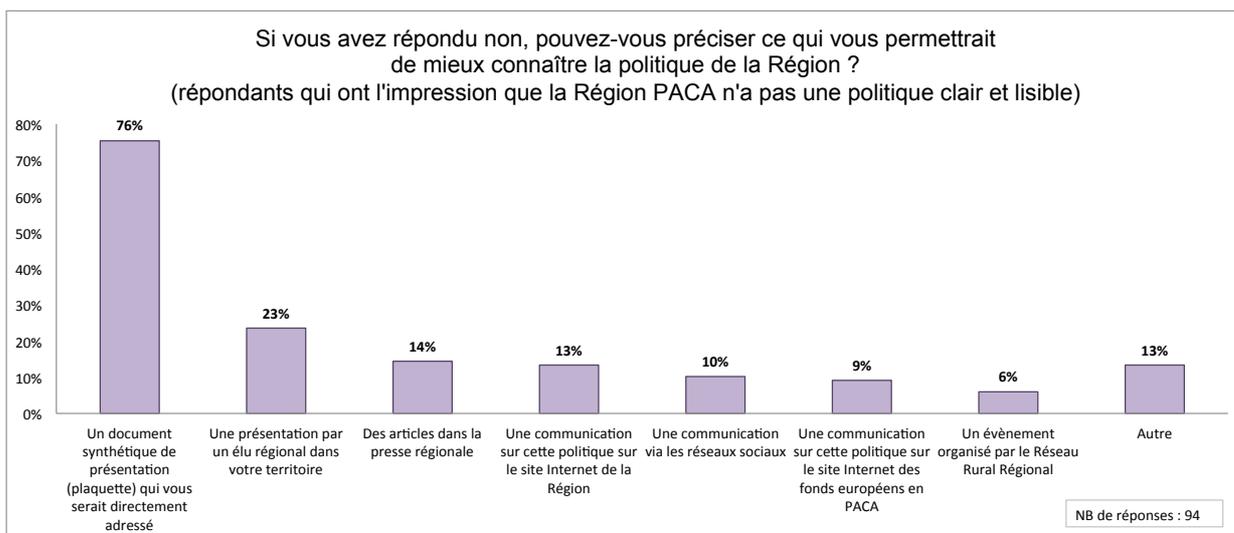
Avez-vous l'impression que la Région PACA a une politique claire et lisible en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ?  
(répondants "Mesures régionales")

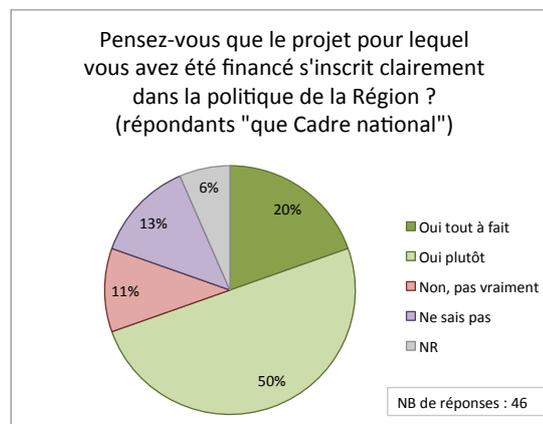
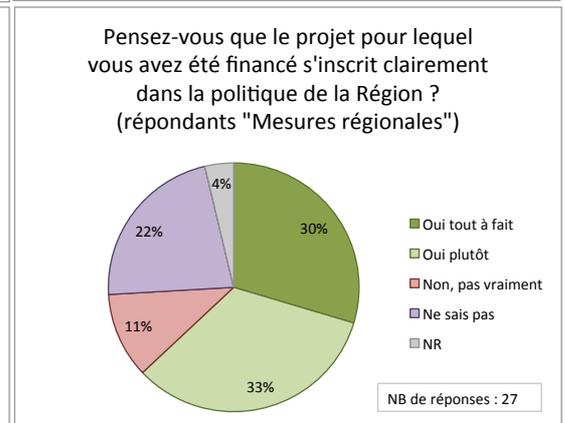
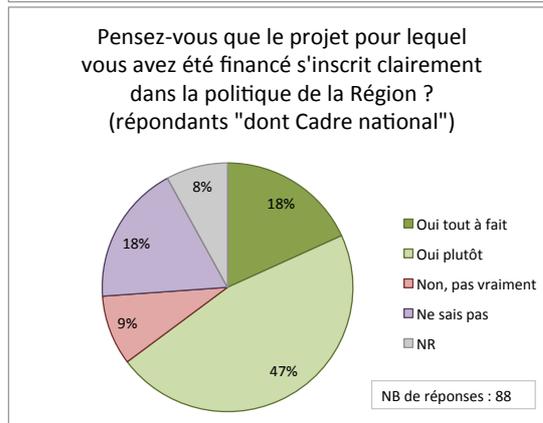
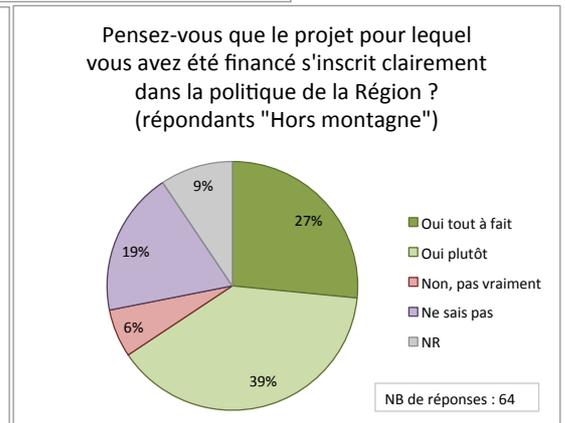
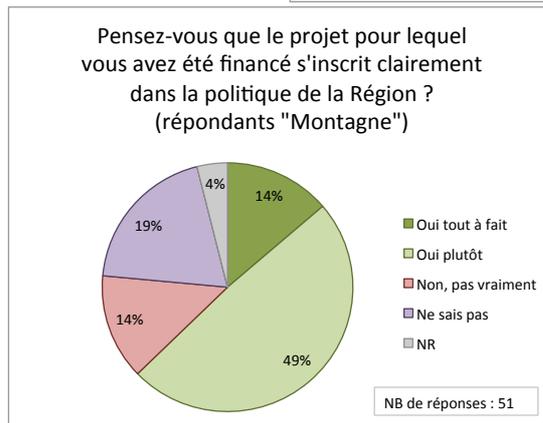
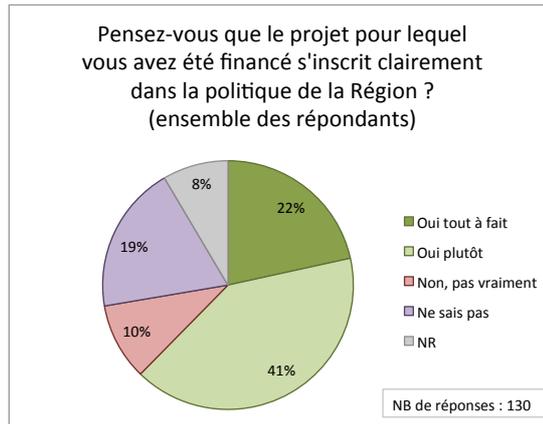


Avez-vous l'impression que la Région PACA a une politique claire et lisible en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ?  
(répondants "que Cadre national")

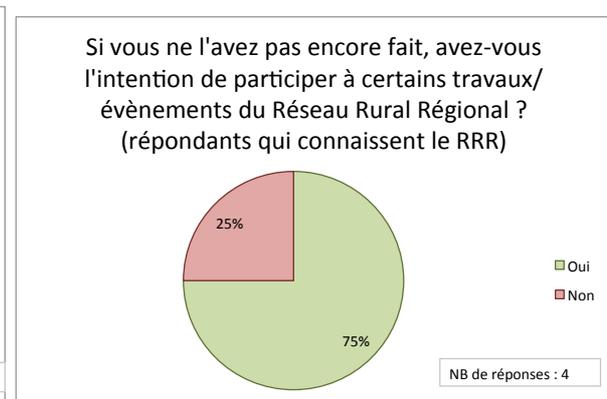
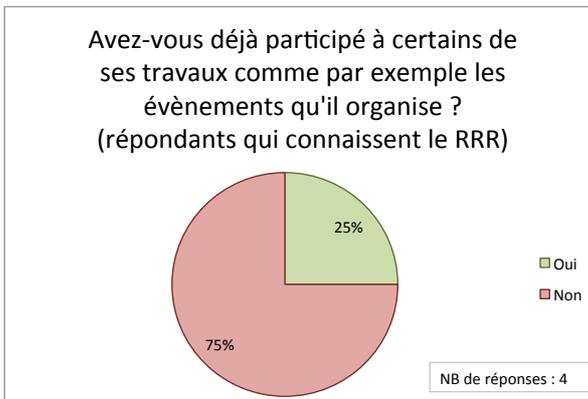
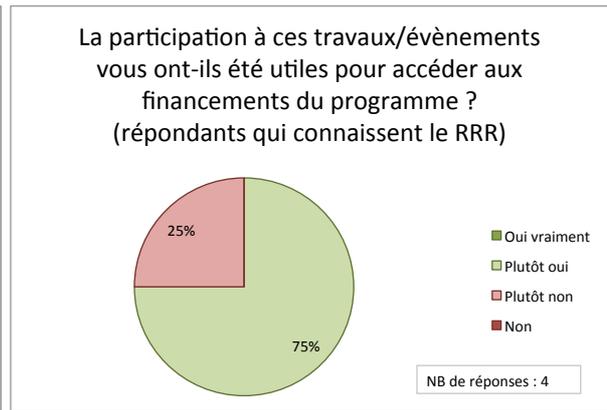
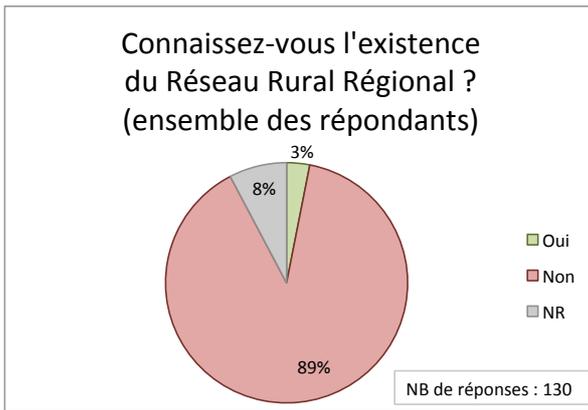






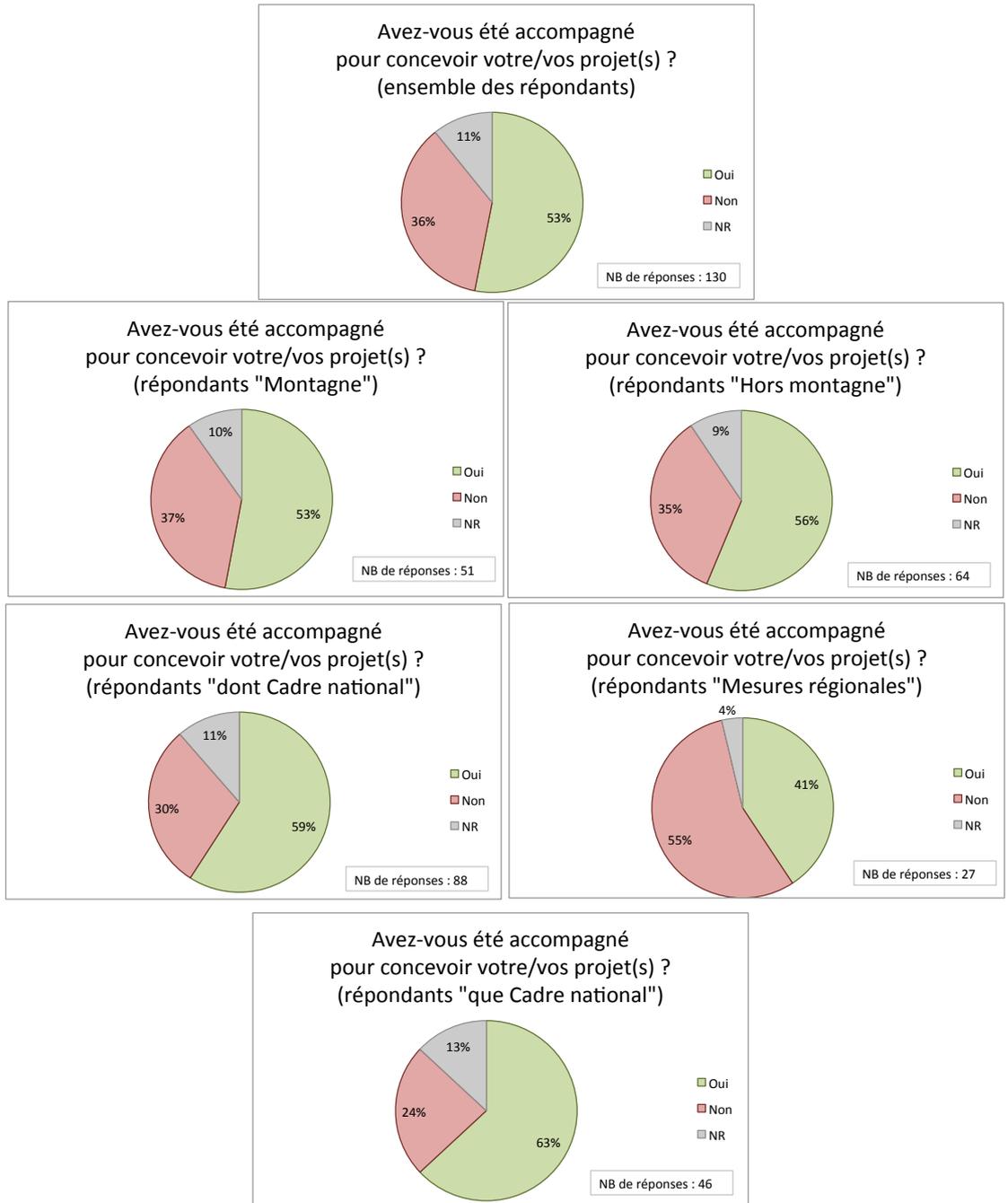


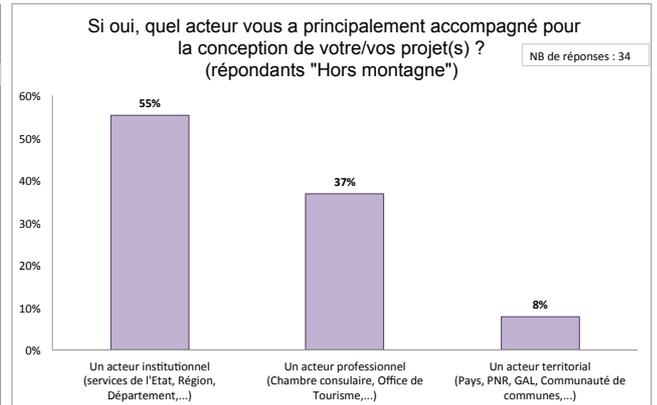
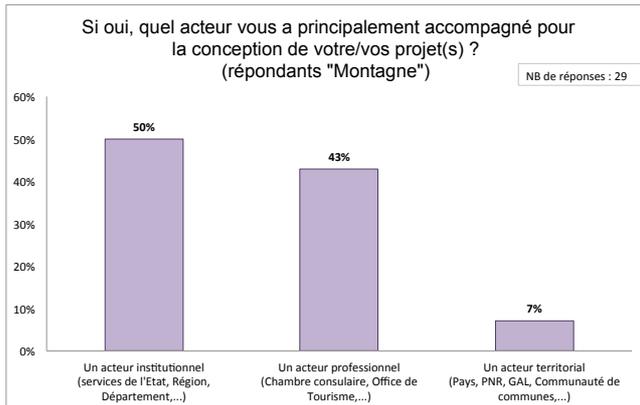
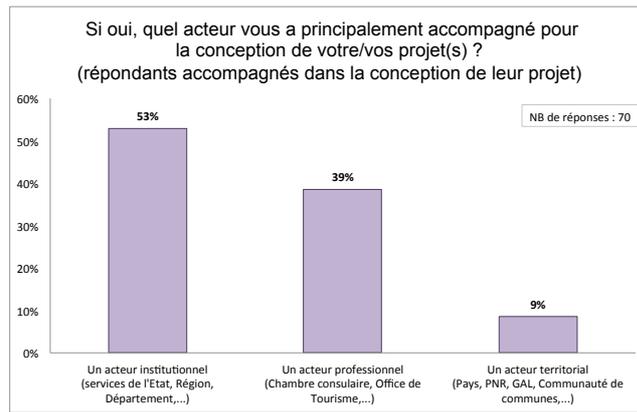
**AVIS SUR LE RESEAU RURAL REGIONAL :**

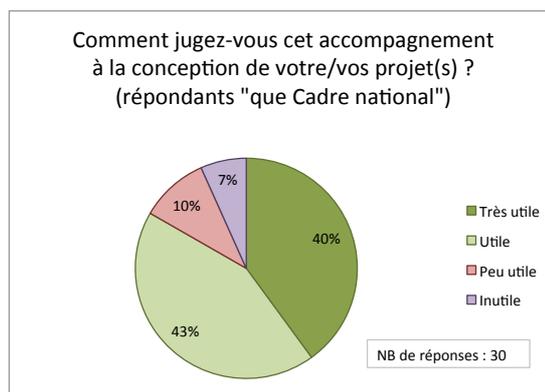
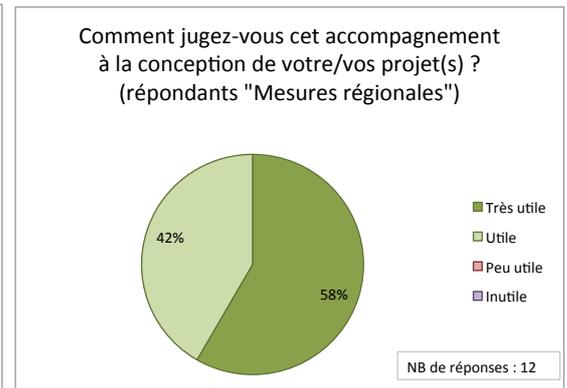
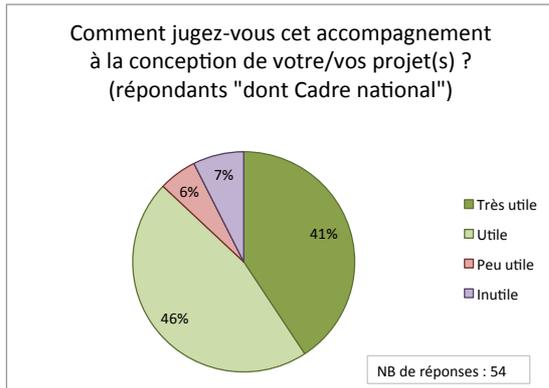
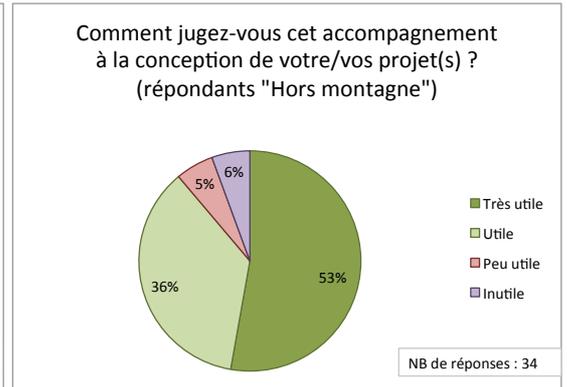
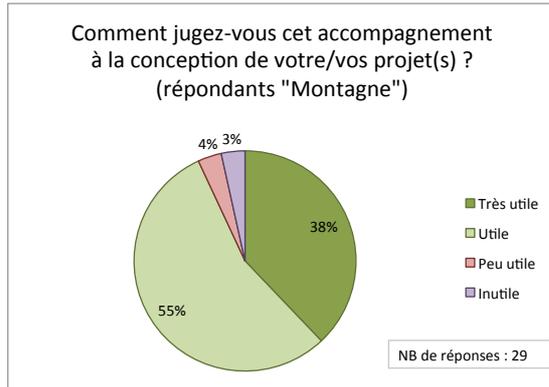
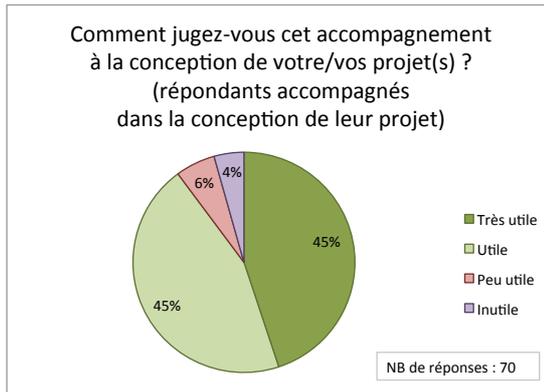


## Accompagnement du/des projet(s)

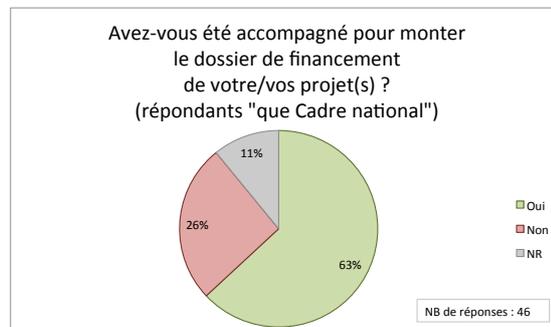
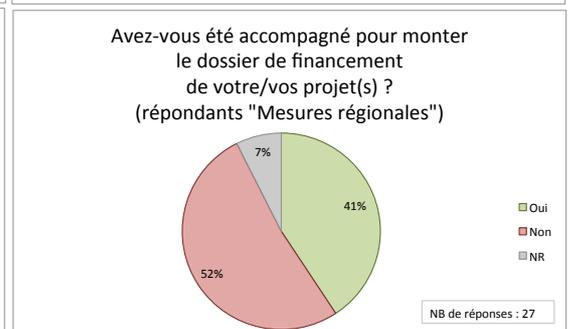
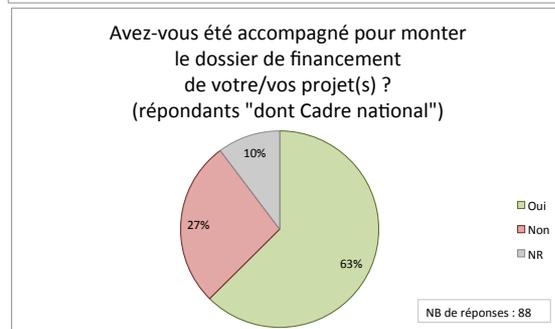
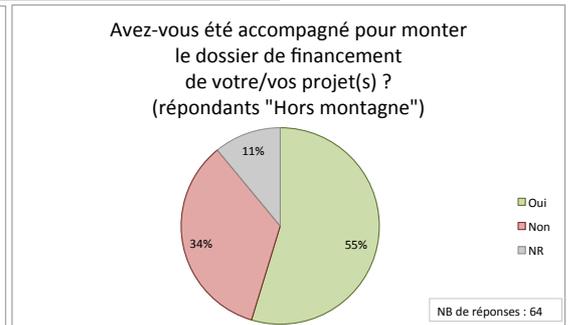
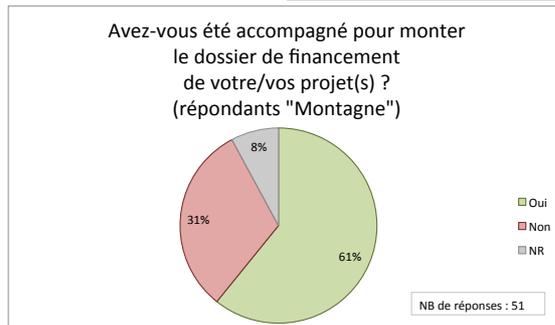
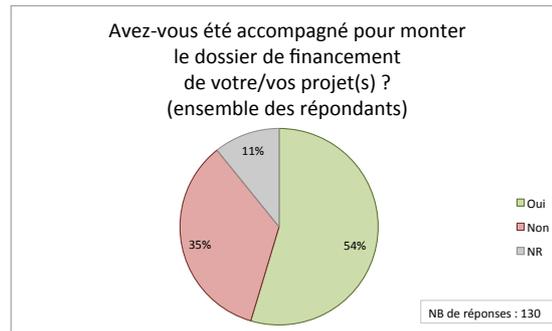
### LA CONCEPTION DE VOTRE/VOS PROJET(S):

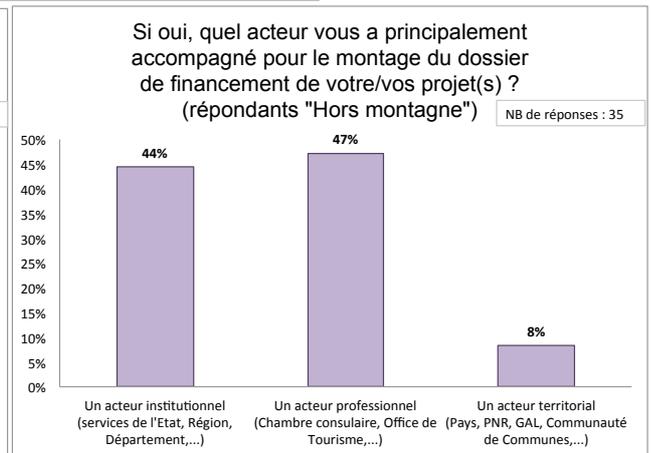
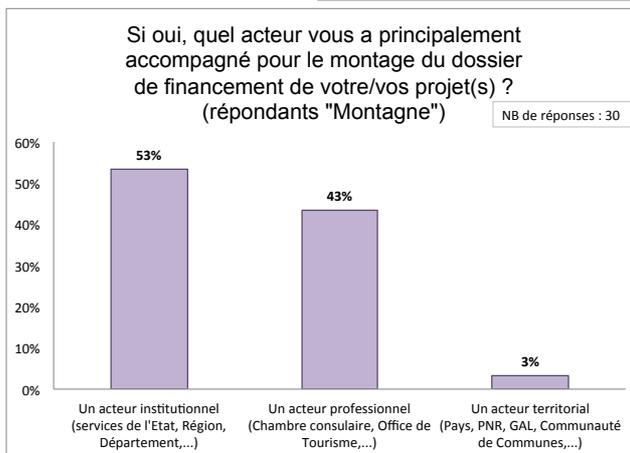
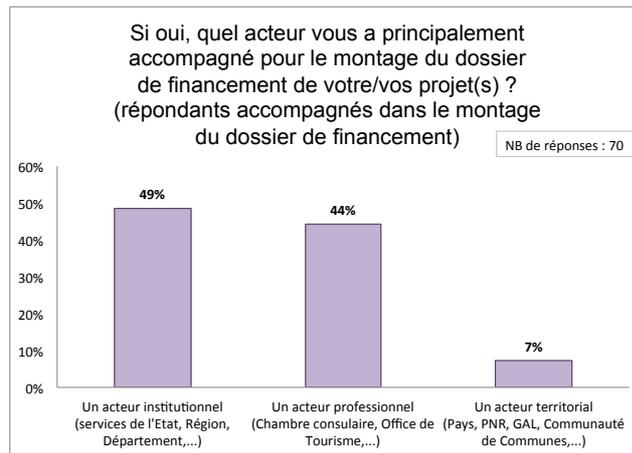


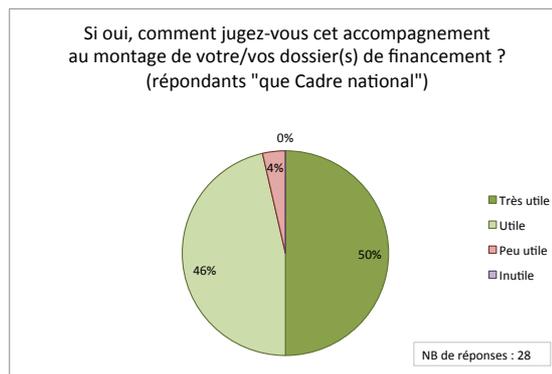
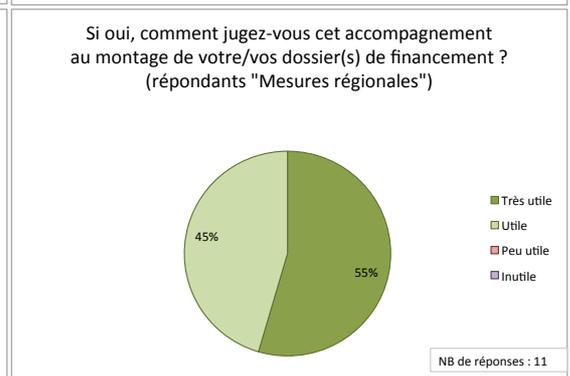
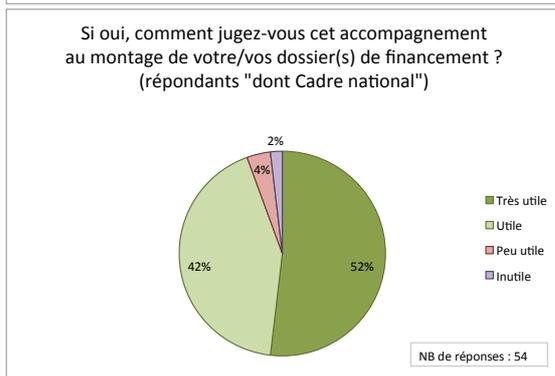
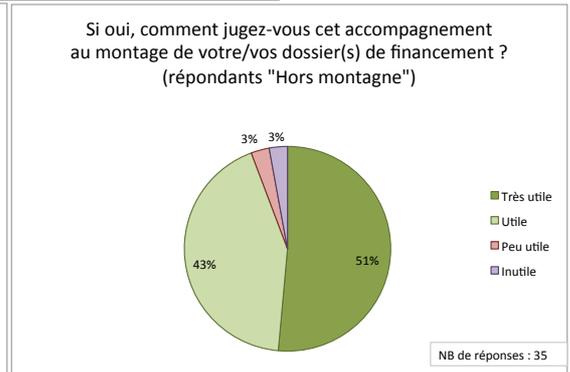
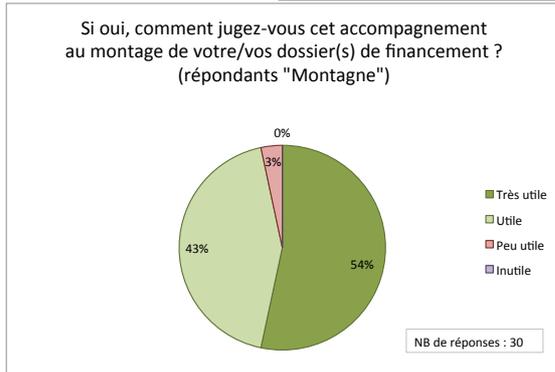
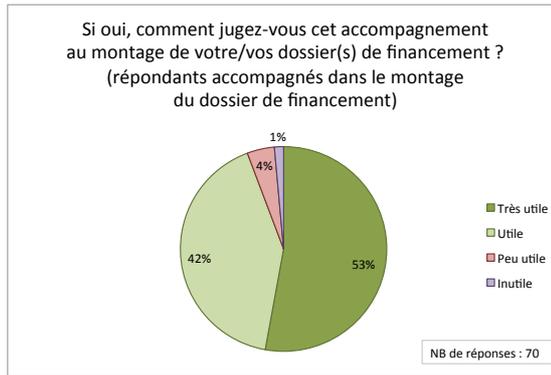




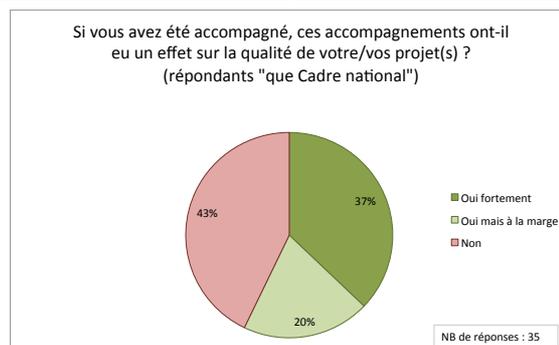
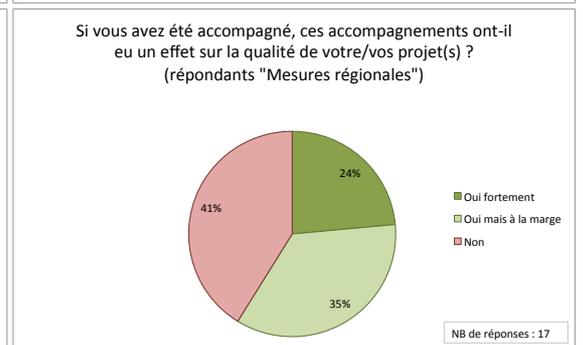
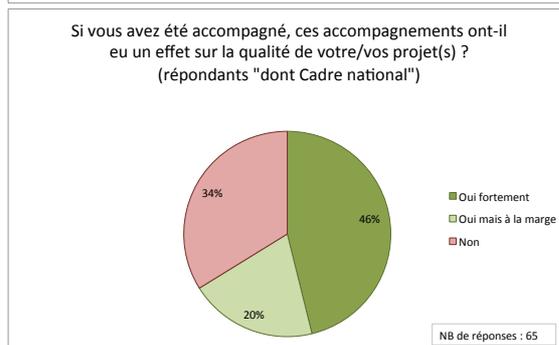
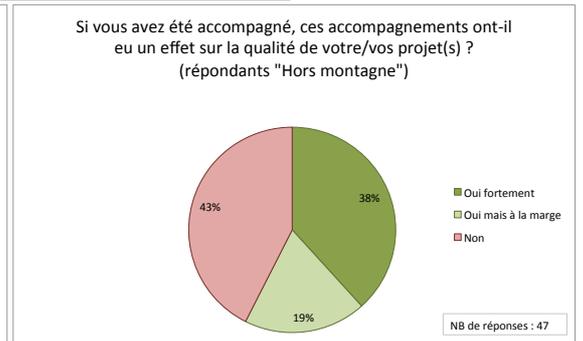
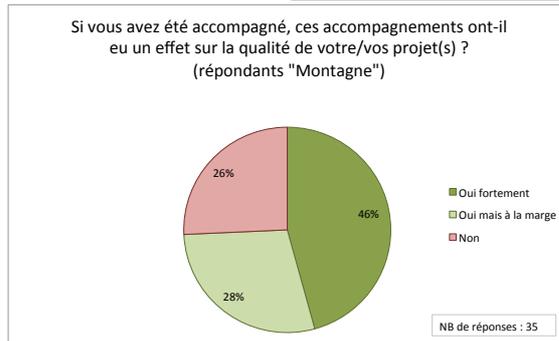
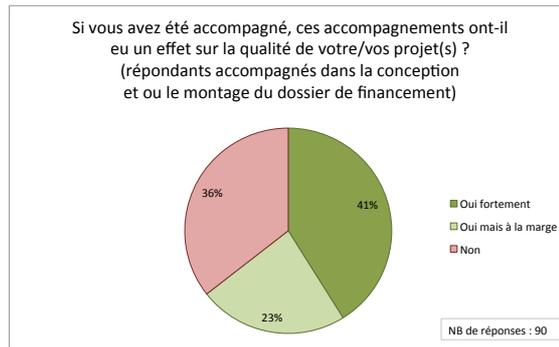
**LE MONTAGE DU DOSSIER DE FINANCEMENT DE VOTRE/VOS PROJET(S) :**



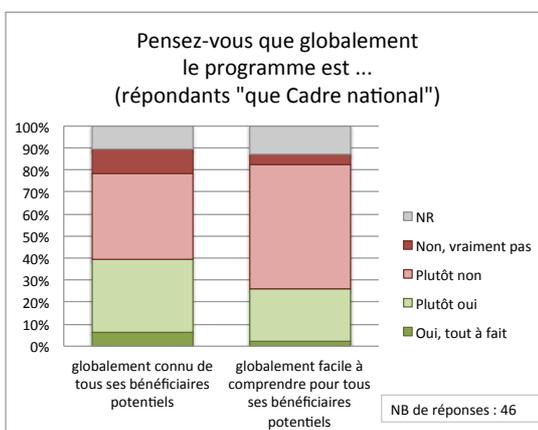
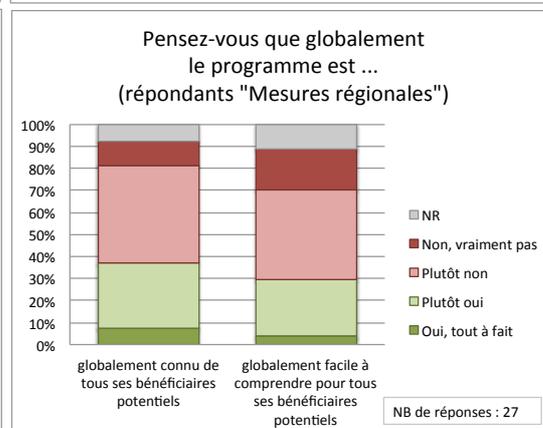
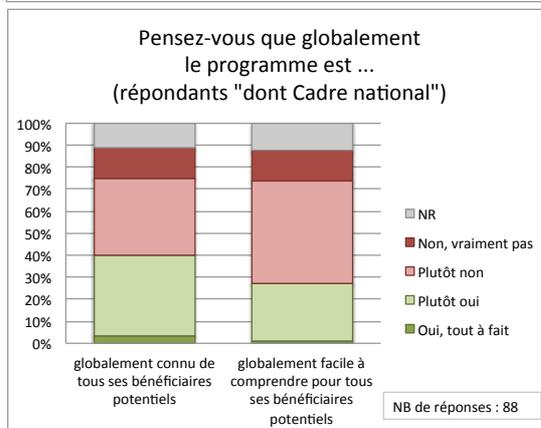
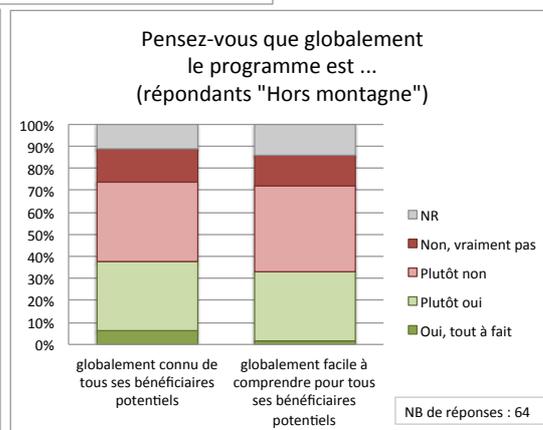
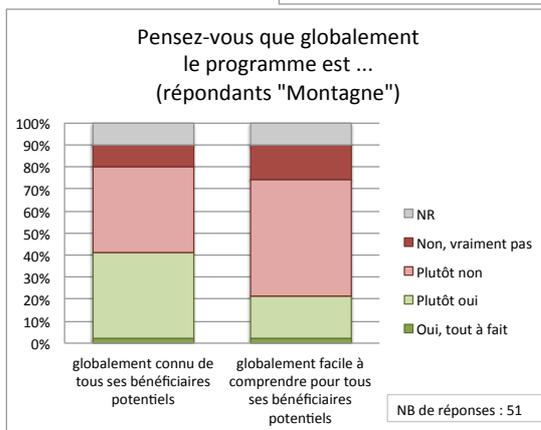
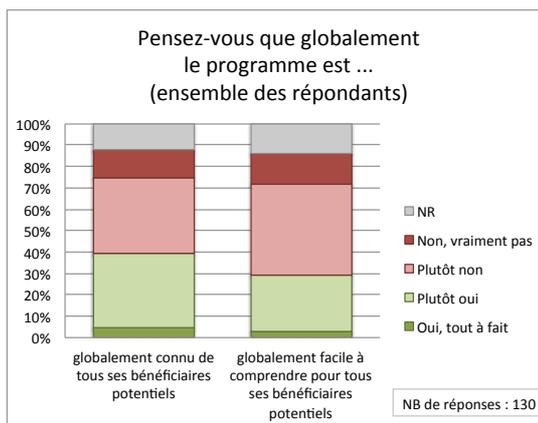




## LA QUALITE DE VOTRE/VOS PROJET(S) :



## En synthèse



## Annexe 3. Questionnaire d'enquête auprès des bénéficiaires

---

## Caractérisation du répondant

### \* 1- Êtes-vous :

- un agriculteur (EARL, GAEC, SAS, SCEA, association,...)
- une collectivité
- un groupement pastoral
- une entreprise agro-alimentaire
- une entreprise de travaux forestiers
- une association (autre qu'agricole et forestière)
- un gestionnaire de forêt publique (ONF)
- Autre (veuillez préciser) :

## Précisions sur le répondant collectivité

### 1.1- Précisez votre structure :

- PETR/Pays
- PNR
- Métropole ou Communauté d'agglomération
- Communauté de Communes
- Commune
- Autre (veuillez préciser) :

### 1.2- Précisez si vous êtes :

- un élu
- un technicien

## Caractérisation du/des projet(s) pour un agriculteur ou groupement pastoral

2- Si vous êtes un agriculteur ou bien un groupement pastoral, pour quels types de projet avez-vous été financés :

- un projet de modernisation d'exploitations d'élevage
- un projet de modernisation d'exploitations du secteur végétal
- un projet d'investissements pour la performance énergétique d'exploitations agricoles
- un projet de modernisation des serres et des équipements dans les secteurs maraîcher et horticole
- un projet d'investissements pour la modernisation des vergers
- un projet de modernisation des infrastructures hydrauliques agricoles et retenues de substitution
- un projet d'aire de lavage et système de traitement des effluents phytosanitaires
- une dotation pour les jeunes agriculteurs (dont prêts bonifiés)
- une aide à l'adaptation de la conduite pastorale des troupeaux soumis au risque de prédation par les grands prédateurs
- une aide aux équipements pastoraux collectifs et aux études pastorales
- Contrats Natura 2000
- Paiements agroenvironnementaux et climatiques (MAEC)
- une aide à la conversion/ maintien en agriculture biologique
- une indemnité compensatoire de handicaps naturels (ICHN)
- Autre projet (veuillez préciser) :

## Caractérisation du/des projet(s) pour une collectivité

2- Si vous êtes une collectivité, pour quels types de projet avez-vous été financés :

- un projet de conservation, actions culturelles et mise en valeur du patrimoine rural à petite échelle
- un projet de services de base pour l'économie et la population rurale
- un soutien préparatoire à LEADER
- une aide aux coûts de fonctionnement et à l'animation
- la création ou l'extension d'une desserte forestière
- la rénovation d'une desserte forestière existante
- un projet de défense des forêts contre les incendies
- un projet de protection contre les risques naturels en forêts de montagne
- une aide à l'adaptation de la conduite pastorale des troupeaux soumis au risque de prédation par les grands prédateurs
- une aide aux équipements pastoraux collectifs et aux études pastorales
- une animation Natura 2000
- Contrats Natura 2000
- Autre projet (veuillez préciser) :

## Caractérisation du/des projet(s) pour une entreprise agro-alimentaire

2- Si vous êtes une entreprise agro-alimentaire, pour quels types de projet avez-vous été financés :

- un projet portant principalement sur la modernisation de votre entreprise
- un projet qui permet de renforcer les liens entre votre entreprise et des producteurs
- Autre projet (veuillez préciser) :

## Caractérisation du/des projet(s) pour une entreprise de travaux forestiers

2- Si vous êtes une entreprise de travaux forestiers, pour quels types de projet avez-vous été financés :

- le renouvellement d'un matériel existant
- un investissement vous permettant de moderniser votre entreprise
- Autre projet (veuillez préciser) :

## Caractérisation du/des projet(s) pour une association

2- Si vous êtes une association, pour quels types de projet avez-vous été financés :

- un projet de conservation, actions culturelles et mise en valeur du patrimoine rural à petite échelle
- un projet de services de base pour l'économie et la population rurale
- un soutien préparatoire à LEADER
- une aide aux coûts de fonctionnement et à l'animation
- une aide à l'adaptation de la conduite pastorale des troupeaux soumis au risque de prédation par les grands prédateurs
- une aide aux équipements pastoraux collectifs et aux études pastorales
- une animation Natura 2000
- Contrats Natura 2000
- Autre projet (veuillez préciser) :

## Caractérisation du/des projet(s) pour un gestionnaire de forêt publique

2- Si vous êtes un gestionnaire de forêt publique, pour quels types de projet avez-vous été financés :

- la création ou l'extension d'une desserte forestière
- la rénovation d'une desserte forestière existante
- un projet de défense des forêts contre les incendies
- un projet de protection contre les risques naturels en forêts de montagne
- Autre projet (veuillez préciser) :

## Caractérisation du/des projet(s) pour les autres bénéficiaires

2- Si vous vous êtes identifié dans la catégorie "Autre", pouvez-vous décrire en quelques mots le/les projet(s) pour lequel/lesquels vous avez été financé(s) :

## Connaissance du programme en général

3- Connaissez-vous le FEADER : le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural ?

Oui très bien  Plutôt oui  Plutôt non  Non

4- Connaissez-vous l'existence du Programme de Développement Rural de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur en tant que programme ?

Oui très bien  Plutôt oui  Plutôt non  Non

5- Avez-vous le sentiment d'être informé sur les aides FEADER ?

Très bien informé  Plutôt bien informé  Plutôt mal informé  Très mal informé

## Avis sur les appels à projets

6- Votre projet a-t-il été sélectionné dans le cadre d'une procédure d'appel à projets ?

Oui  Non  Ne sais pas

## Avis sur les appels à projets

**6.1- Avez-vous pris connaissance de l'existence de cet appel à projet et accédé aux documents précisant les modalités de réponse...**

Très facilement  Plutôt facilement  Plutôt difficilement  Très difficilement

**6.2- Avez-vous trouvé le délai de réponse à cet appel à projet ...**

suffisant  un peu trop court  beaucoup trop court

**6.3- Avez-vous trouvé le délai d'instruction de votre dossier et réception d'une réponse ...**

conforme à ce que vous attendiez  un peu trop long  beaucoup trop long

## Connaissance des aides sur votre projet

### 7- Comment avez-vous connu l'existence d'une aide financière pour votre/vos projets ?

- Par votre réseau personnel (famille, amis, association,...)
- Par votre réseau professionnel (autres agriculteurs, autres entreprises,...)
- Par votre environnement professionnel (chambres consulaires, organisme interprofessionnel...)
- Par un élu de votre territoire (commune, communauté de communes, Pays,...)
- Par un technicien de votre territoire (chargé de mission d'une communauté de communes, Pays...)
- Par un technicien d'une structure publique (Conseil Départemental, préfecture, DRAAF, DDT...)
- Par les appels à projet permettant l'attribution des aides du programme
- Par le site Internet "l'Europe en France"
- Par un autre site Internet
- Par les médias (presse, radio, télévision)
- Par une communication spécifique (réunion d'information, plaquette, magazine,...)
- Autre (veuillez préciser) :

### 8- Connaissez-vous l'origine des financements dont vous êtes bénéficiaire à travers ce programme :

- Commission Européenne
- État
- Région PACA
- Département
- Autre (veuillez préciser) :

## Rôle et politique de la Région PACA

9- Savez-vous que la Région PACA est autorité de gestion de ce programme, c'est à dire qu'elle pilote sa mise en œuvre depuis 2014 ?

Oui, je le sais

Non, je ne le savais pas

## Rôle et politique de la Région PACA

### 9.1- Si vous avez répondu oui, pouvez-vous préciser par quel moyen vous aviez appris ce nouveau rôle de la Région ?

- Par votre réseau personnel (famille, amis, association,...)
- Par votre réseau professionnel (autres agriculteurs, autres entreprises,...)
- Par votre environnement professionnel (chambres consulaires, organisme interprofessionnel...)
- Par un élu de votre territoire (commune, communauté de communes, Pays,...)
- Par un technicien de votre territoire (chargé de mission d'une communauté de communes, Pays...)
- Par un technicien d'une structure publique (Conseil Départemental, préfecture, DRAAF, DDT...)
- Par les appels à projet permettant l'attribution des aides du programme
- Par le site Internet de la Région ou un site sur les fonds européens en France
- Par les médias (presse, radio, télévision)
- Par une communication spécifique (réunion d'information, plaquette, magazine,...)
- Autre (veuillez préciser) :

## Rôle et politique de la Région PACA

10- Avez-vous l'impression que la Région PACA a une politique claire et lisible en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ?

Oui  Non

Pouvez-vous préciser votre réponse :

## Rôle et politique de la Région PACA

### 10.1- Si vous avez répondu oui, pouvez-vous préciser comment vous avez eu connaissance de cette politique régionale en faveur de l'agriculture et des territoires ruraux ?

- Par votre réseau personnel (famille, amis, association,...)
- Par votre réseau professionnel (autres agriculteurs, autres entreprises,...)
- Par votre environnement professionnel (chambres consulaires, organisme interprofessionnel...)
- Par un élu de votre territoire (commune, communauté de communes, Pays,...)
- Par un technicien de votre territoire (chargé de mission d'une communauté de communes, Pays...)
- Par un technicien d'une structure publique (Conseil Départemental, préfecture, DRAAF, DDT...)
- Par les appels à projet permettant l'attribution des aides du programme
- Par le site Internet de la Région
- Par les médias (presse, radio, télévision)
- Par une communication spécifique (réunion d'information, plaquette, magazine,...)
- Autre (veuillez préciser) :

## Rôle et politique de la Région PACA

**10.1- Si vous avez répondu non, pouvez-vous préciser ce qui vous permettrait de mieux connaître la politique de la Région ?**

- Des articles dans la presse régionale
- Une communication sur cette politique sur le site Internet de la Région
- Une communication sur cette politique sur le site Internet des fonds européens en PACA
- Une présentation par un élu régional dans votre territoire
- Un évènement organisé par le Réseau Rural Régional
- Une communication via les réseaux sociaux
- Un document synthétique de présentation (plaquette) qui vous serait directement adressé
- Autre (veuillez préciser) :

## Rôle et politique de la Région PACA

11- Pensez-vous que le projet pour lequel vous avez été financé s'inscrit clairement dans la politique de la Région ?

Oui tout à fait  Oui plutôt  Non, pas vraiment  Ne sais pas

Expliquer éventuellement votre réponse :

## Avis sur le Réseau Rural Régional

12- Connaissez-vous l'existence du Réseau Rural Régional ?

Oui  Non

## Avis sur le Réseau Rural Régional

**12.1- La participation à ces travaux/événements vous ont-ils été utiles pour accéder aux financements du programme ?**

Oui vraiment  Plutôt oui  Plutôt non  Non

**12.2- Pouvez-vous préciser comment vous avez connu le Réseau Rural Régional ?**

- Par votre réseau personnel (famille, amis, association,...)
- Par votre réseau professionnel (autres agriculteurs, autres entreprises,...)
- Par votre environnement professionnel (chambres consulaires, organisme interprofessionnel...)
- Par un élu de votre territoire (commune, communauté de communes, Pays,...)
- Par un technicien de votre territoire (chargé de mission d'une communauté de communes, Pays...)
- Par un technicien d'une structure publique (Conseil Départemental, préfecture, DRAAF, DDT...)
- Par des appels à projet
- Par le site Internet de la Région ou un autre site sur les fonds européens
- Par les médias (presse, radio, télévision)
- Par une communication spécifique (réunion d'information, plaquette, magazine,...)
- Autre (veuillez préciser) :

**12.3- Avez-vous déjà participé à certains de ses travaux comme par exemple les événements qu'il organise ?**

Oui  Non

**12.4- Si vous ne l'avez pas encore fait, avez-vous l'intention de participer à certains travaux/événements du Réseau Rural Régional ?**

Oui  Non

## Accompagnement de votre/vos projet(s)

*Pour les questions qui suivent, si vous avez été financé sur plusieurs projets, répondez aux questions suivantes de manière globale.*

*Si toutefois cette réponse globale pour plusieurs projets vous paraît difficile, nous vous proposons de répondre pour le projet pour lequel vous avez été financé le plus récemment.*

## La conception de votre/vos projet(s)

13- Avez-vous été accompagné pour concevoir votre/vos projet(s) ?

Oui  Non

## La conception de votre/vos projet(s)

**13.1- Si oui, quel acteur vous a principalement accompagné pour la conception de votre/vos projet(s) ?**

- Un acteur institutionnel (services de l'Etat, Région, Département,...)
- Un acteur territorial (Pays, PNR, GAL, Communauté de communes,...)
- Un acteur professionnel (Chambre consulaire, Office de Tourisme,...)

**13.2- Comment jugez-vous cet accompagnement à la conception de votre/vos projet(s) ?**

- Très utile  Utile  Peu utile  Inutile

## Le montage du dossier de financement de votre/vos projet(s)

14- Avez-vous été accompagné pour monter le dossier de financement de votre/vos projet(s) ?

Oui  Non

## Le montage du dossier de financement de votre/vos projet(s)

**14.1- Si oui, quel acteur vous a principalement accompagné pour le montage du dossier de financement de votre/vos projet(s) ?**

- Un acteur institutionnel (services de l'Etat, Région, Département,...)
- Un acteur territorial (Pays, PNR, GAL, Communauté de Communes,...)
- Un acteur professionnel (Chambre consulaire, Office de Tourisme,...)

**14.2- Si oui, comment jugez-vous cet accompagnement au montage de votre/vos dossier(s) de financement ?**

- Très utile  Utile  Peu utile  Inutile

## La qualité de votre/vos projet(s)

15- Si vous avez été accompagné, ces accompagnements ont-ils eu un effet sur la qualité de votre/vos projet(s) ?

Oui fortement

Oui mais à la marge

Non

Si oui, préciser éventuellement en quelques mots sur quoi porte cette amélioration qualitative résultant de l'accompagnement :

## En synthèse

16- Pensez-vous que le programme est ...

|   | Oui, tout à fait      | Plutôt oui            | Plutôt non            | Non, vraiment pas     |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| globalement <u>connu</u> de tous ses bénéficiaires potentiels                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| globalement <u>facile à comprendre</u> pour tous ses bénéficiaires potentiels | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

Pouvez-vous éventuellement préciser votre réponse :

17- Pouvez-vous nous dire ce qui est, selon vous, le principal pointfort de ce programme :

18- Pouvez-vous nous dire ce qui est, selon vous, le principal pointfaible de ce programme :