Premier rapport d'évaluation in itinere ou en continu

Service d'évaluation in itinere du Programme Opérationnel de Coopération Transfrontalière Italie - France Maritime 2007-2013 en application de l'art. 47 du règlement (ce) 1083/2006

Florence, 21/12/2012

RTI Resolvo Srl - Resco Soc Coop, Agrotec Spa (sous-traitant)

MARITTIMO - IT FR - MARITIME
TOSCANA - LIGURIA - SARDEGNA - CORSE

Programma cofinanziato con il Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale

Programme cofinancé par le Fonds Européen de Développement Régional

SOMMAIRE

1. Synthèse – Document pour la diffusion 3

2. Introduction 15

3. Les méthodes et les sources 17

3.1 Instruments pour la collecte d'informations de sources secondaires 17

3.2 Instruments pour la collecte d'information de sources primaires 18

3.3 Instruments d' analyse données 19

4. L'Évaluation opérationnelle 21

4.1 Analyse de l'avancement financier du PO Italie-France Maritime 21

4.2 Réalisations et résultats du PO Italie-France Maritime 23

4.3 Les mécanismes de mise en œuvre du PO Italie-France Maritime 27

4.4 Rapport coûts/efficacité des opérations et des résultats obtenus 32

5. L'évaluation stratégique 33

5.1 La contribution du PO Italie-France Maritime à la réalisation des priorités de l'Agenda de Lisbonne et de Göteborg et des priorités de la Stratégie Europe 2020 33

5.2 Efficacité du système de gouvernance du PO Italie-France Maritime 44

5.3 Les bonnes pratiques ou « best practices » 64

5.4 La capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO Italie-France Maritime 84

5.5 La pertinence de la dimension territoriale du PO Italie-France Maritime par rapport aux objectifs stratégiques et aux axes thématiques 100

5.6 Fonctionnement, produits et résultats des réseaux transfrontaliers horizontaux ou thèmes réalisés par les projets du PO Italie-France Maritime 113

5.7 Intégration, complémentarité et synergies du PO Italie-France Maritime avec les programmes opérationnels régionaux cofinancés par les fonds structurels 124

5.8 Pertinence des axes et des objectifs du Programme actuels pour vérifier l'éventuelle nécessité de les recalibrer aussi en vue de la programmation future 138

1. Synthèse – Document pour la diffusion

Le présent travail constitue le Premier Rapport d'Évaluation in itinere du Programme Opérationnel (PO) Maritime Italie-France et il contient aussi bien des évaluations opérationnelles que stratégiques.

Les évaluations conduites se sont basées :

- Sur une ample analyse des documents de programmation, administratifs et de mise en œuvre du PO et sur les données disponibles provenant du système de monitorage ;
- Sur la consultation de sources statistiques officielles et sur la législation en vigueur pour les différentes matières traitées ainsi que sur les propositions règlementaires et sur les orientations de programmation inhérentes à la période de programmation 2014-2020 ;

À côté des sources à peine rappelées, l'évaluation a formulé ses propres opinions en s'appuyant sur les données recueillies de façon autonome grâce à une enquête sur le terrain qui a permis de :

- contacter l'univers des projets financés (56), 155 bénéficiaires (qui comprennent dans certains cas le même bénéficiaire compté plusieurs fois dans la mesure où il participe à plusieurs projets) et 26 « non-bénéficiaires » ;
- interviewer 27 porteurs d'intérêt (sujets responsables de la programmation et de la mise en œuvre du PO et référents externes) ;
- réaliser trois focus group, inhérents aux thématiques « Efficacité du système de gouvernance du PO », « Intégration, Complémentarité et Synergies du PO Italie-France Maritime » et « Pertinence de la dimension territoriale du PO Italie-France Maritime ».

La quantité importante d'informations récupérées, leur interprétation avec les méthodes d'évaluation opportunes et à travers la discussion entre les experts du groupe de travail (dont les spécialisations variées ont permis de tenir compte aussi bien du point de vue des « gouvernants » du PO que dans l'optique des bénéficiaires) et les observations formulées par l'AGU (Autorité Unique de Gestion) et par le STC (Secrétariat Technique Conjoint) ont permis d'arriver, selon l'avis du groupe d'évaluation, à des résultats qui sont dignes d'intérêt.

Ci-dessous sont reportés les éléments synthétiques dérivant des différentes évaluations réalisées, tandis que les recommandations ponctuelles formulées par le groupe d'évaluation pour améliorer/corriger les performances relevées, ont été intégrées dans les paragraphes contenant les différentes thématiques d'évaluation.

Cependant, avant de passer à l'illustration des résultats thématiques, il semble important de mettre en évidence qu'à partir du travail global qui a été effectué, il est possible d'affirmer que les expériences réalisées avec le PO représentent un point de départ précieux pour favoriser le succès du programme 2014-2020. Ceci principalement grâce :

- au système de gouvernance valide qui a déjà été rodé (dont la valeur positive a été reconnu également par une ample majorité des bénéficiaires interviewés). En effet, le système de gouvernance de l'actuel PO pourra être reproposé, bien entendu avec les corrections dues (par exemple, destinées à garantir plus de légèreté aux travaux du CdS (Comité de Suivi), des délais plus courts dans la sélection des

projets, ou encore destinés à améliorer ultérieurement le système de gestion informatique et le set des indicateurs), dans le cadre du nouveau PO. En conséquence, ce dernier pourra bénéficier dès à présent des compétences et du système d'organisation déjà expérimenté de manière positive. Dans ce sens, par exemple, il pourra disposer : i) de l'expertise et de l'approche procédurale qui ont permis le financement de projets qui démontrent actuellement de bons niveaux de validité (comme il émerge de l'analyse des bonnes pratiques et de la vérification de la pertinence territoriale qui met en lumière une propension consistante des projets à poursuivre plusieurs finalités), ii) de l'approche efficace mise en place pour les activités de communication, iii) du modèle d'action qui permet le support rapide et capillaire fourni par l'AGU et par le STC aux demandes des bénéficiaires, iv) de l'organisation efficiente des relations entre AGU, ACU (Autorité de Certification Unique) et AAU (Autorité d'audit Unique) ;

- à l'expérience acquise dans la période de programmation à propos de l'importance cruciale de consacrer une énergie notable à l'implication des privés dans le cadre des futurs projets à réaliser. Dans ce domaine, en effet, la faiblesse actuelle du PO, déjà reconnue par les principaux acteurs qui seront responsables de la gouvernance du nouveau PO, constituera un savoir-faire fondamental pour permettre dès à présent le dépassement de ces points critiques dans un futur proche ;

- à la conviction diffuse liée à l'importance de consacrer plus d'énergie à intensifier les éléments d'intégration et les synergies entre les projets réalisés dans le cadre de la coopération transfrontalière et les interventions promues par les programmes de *mainstreaming* (ces connexions, en effet, sont présentes également dans la période de programmation actuelle, mais elles ne dérivent pas d'un modèle d'action structuré et systématique qui devra en revanche être promu dans le futur).

Les résultats obtenus par les différentes analyses thématiques sont reportés ci-dessous.

Dans le cadre de l'évaluation opérationnelle, ont été analysés : l'avancement financier, les réalisations physiques et les mécanismes de mise en œuvre du PO. En ce qui concerne les performances financières, l'analyse conduite sur les évolutions des engagements et des dépenses certifiées et réalisées, articulés également par Axe, a mis en évidence que les niveaux actuellement atteints sont bons en général et qu'avec une grande probabilité, ils permettront d'éviter le désengagement automatique. L'analyse menée à propos de l'état d'avancement physique du programme, elle aussi, a montré une situation, dans l'ensemble, satisfaisante, exception faite pour les Axes 2 et 4, pour lesquels la majeure partie des indices prévus présente encore une valeur égale à zéro. Toutefois, il émerge également de cette seconde analyse que le monitorage physique comporte des aspects inadéquats représentés par le fait que : il n'y a pas encore d'indicateurs de résultat alimentés bien qu'à fin 2011, on relève des projets conclus ; il y a des indicateurs de réalisation encore avec des valeurs nulles et de nouveaux indicateurs de réalisation récemment introduits, à cause des différentes caractéristiques de mise en œuvre montrées par le PO par rapport aux hypothèse initiales. Enfin, les analyses conduites dans le cadre de l'étude des mécanismes de mise en œuvre ont relevé que : les procédures de sélection, bien qu'elles aient produit des résultats positifs en relation à la qualité des projets sélectionnés, ont employé des temps longs pour compléter le parcours entier. Ceci principalement à cause des activités d'accompagnement et de support voulues par le CD (Comité Directeur) et réalisées par le STC, destinées à améliorer la qualité des propositions parvenues ; le système de suivi physique, outre à ce qui a été déjà reporté précédemment, montre des carences en référence à l'activité de relevé des informations, liées au fait qu'il manque une liaison directe entre les données fournies par les projets et les informations nécessaires pour l'avancement des indicateurs.

En ce qui concerne **la contribution du PO à la réalisation des priorités de l'Agenda de Lisbonne et de Göteborg et de sa propension à atteindre les priorités de la Stratégie Europe 2020**, les objectifs de

l'activité d'évaluation ont été ceux de : i) vérifier l'apport du PO pour la réalisation des objectifs des stratégies communautaires à la base de la politique de cohésion dans les périodes de programmation 2007-2013, ii) analyser les caractéristiques des projets pour découvrir, dans l'optique d'un apprentissage, leur degré de cohérence avec les orientations pour la période 2014-2020 (Stratégie Europe 2020). Plus en détail, en effectuant le travail d'analyse, on a tenté de répondre aux questions suivantes : de quelle façon le PO concourt-il à la réalisation des objectifs prévus par les stratégies de Lisbonne et Göteborg ? Quelles leçons peuvent-elles être tirées de sa mise en œuvre afin de promouvoir positivement les priorités de la nouvelle stratégie Europe 2020?

Le travail effectué pour répondre aux questions précitées, a été développé en 3 phases, qui ont prévu:

- phase 1: l'examen de la capacité potentielle de promotion, de la part du PO, des objectifs de Göteborg et de la Stratégie d'Europe 2020 ;
- phase 2: l'analyse des résultats dérivant de la réalisation du programme (sur la base des données financières et physiques contenues dans le RAE 2011 et dans les PO version 1 et version 3) en fonction des priorités des Agendas de Lisbonne et Göteborg ;
- phase 3: une première estimation de l'impact du PO en termes d'objectifs de Lisbonne et Göteborg, à travers une enquête directe auprès de témoins privilégiés représentés par : 15 bénéficiaires de projets financés dans le cadre des Axes 2 et 3, identifiés sur la base des résultats d'une matrice de cohérence et des fiches d'évaluation; des interviews aux référents de l'AGU et du STC ; des interviews aux 4 composants régionaux du CD.

Les analyses conduites ont relevé que le programme, dans sa formulation d'origine, résulte globalement bien orienté pour contribuer à la réalisation des objectifs de la stratégie de Lisbonne et Göteborg, étant donné la part significative de ressources programmées pour les thèmes qui lui sont liés. Cependant, les modifications apportées à l'occasion de la révision du PO effectuée courant 2011 et les caractéristiques de mise en œuvre enregistrées ont, en partie, modifié cet équilibre initial. Sur le plan de la programmation (soit en fonction de la dotation financière), en effet, on a enregistré un redimensionnement de la capacité du Programme d'agir positivement sur les priorités de l'Agenda de Lisbonne, tandis que son orientation vers des interventions en faveur de la durabilité environnementale (liées à la Stratégie de Göteborg).

La lecture des données d'application aussi confirme cette plus grande capacité du PO de participer à la réalisation des objectifs de Göteborg : l'examen des ressources allouées jusqu'au 31/12/2011, en effet, révèlent que le pourcentage principal des engagements pris par le PO est en faveur des thèmes liés à la durabilité environnementale ; en outre, les données examinées en référence à l'avancement physique du programme montrent qu'une quantité plus importante de produits (30) a été obtenue en référence aux thèmes liés à la Stratégie de Göteborg : il s'agit, par exemple, d'initiatives de promotion de la biodiversité et de la protection de la nature, d'actions d'information transfrontalières pour diffuser la culture des économies d'énergie, d'actions conjointes pour la prévention des risques sociaux pour les jeunes.

Ultérieurement, l'enquête menée auprès de 15 bénéficiaires a relevé que les effets générés par le PO sont surtout représentés par des contributions à l'utilisation responsable des ressources naturelles, à l'amélioration de l'efficience et de la production énergétique, à la réduction des émissions polluantes. De même, les interviews aux membres des organismes de gestion ont mis en évidence une importance majeure des projets destinés à favoriser la durabilité environnementale. En dernier lieu, l'examen du parc actuel de projets, conduite dans l'optique d'en vérifier la capacité de représenter des expériences utiles (à

renforcer ou réorienter) par rapport aux priorités futures de la Stratégie Europe 2020, qui sera à la base de la politique de cohésion de la prochaine période de programmation 2014-2020, a mis en évidence des résultats intéressants. En particulier, la leçon que l'on peut tirer est que la structure de programme du PO actuel générerait un apport suffisant mais non pleinement satisfaisant, à la nouvelle stratégie communautaire, dans la mesure où la majeure partie des projets ne présente pas de bons niveaux de cohérence avec toutes les priorités de la Stratégie Europe 2020 et souvent, sa capacité de contribution résulte indirecte.

En ce qui concerne la thématique relative à **l'efficacité du système de gouvernance du PO,** l'objectif a été celui d'évaluer l'efficacité de gouvernance du PO par rapport : i) aux modalités organisationnelles et relationnelles des principaux acteurs responsables de la gouvernance du PO, ii) à la qualité des effets sur les bénéficiaires de la gouvernance du PO. Enfin, on a effectué une analyse comparative avec les expériences du Programme MED, du Programme Alcotra et de l'Interreg IV Italie-Autriche.

Les questions à la base de l'évaluation sont les suivantes : 1. La gouvernance du programme est-elle appropriée pour assurer le succès du PO? 2. Quelles sont les leçons qui émergent de l'analyse comparée avec les trois autres programmes examinés? 3. Quelles sont les actions correctives à mettre en place?

L'analyse a été conduite en deux phases : Phase 1 - Analyse du système de Gouvernance du PO Italie-France Maritime et Phase 2 -Analyse de benchmarking sur les autres programmes.

La méthode développée pour enquêter sur cette thématique s'est basée sur : une analyse documentaire, des interviews aux différents acteurs impliqués à divers titres dans le PO et un questionnaire soumis à un échantillon de bénéficiaires. Outre à ces instruments, l'évaluateur a effectué une analyse comparative de benchmarking sur base documentaire et des interviews aux AGU du PO MED et des programmes transfrontaliers Italie-France Alcotra et Interreg IV Italie-Autriche.

Les analyses effectuées ont permis de formuler des réponses aux trois questions de l'évaluation.

À propos de l'efficacité exprimée par les activités de gouvernance interne du PO, les vérifications exercées ont mis en évidence un fonctionnement correct des organes participant au processus de gouvernance (AGU, STC, ACU, AAU, CdS, CD, Task Force) et surtout l'efficience dans les échanges d'informations réciproques (en termes de délais et de qualité des informations transférées) qui constitue un nœud crucial pour le fonctionnement efficient du processus de gouvernance. Pour témoignage du jugement positif à peine formulé, il faut mettre en évidence que les observations formelles reçues (recours de la part des bénéficiaires potentiels, observations formulées par les contrôleurs nationaux, communautaires et de second niveau) n'ont jamais eu la caractéristique d'erreurs systémiques, exception faite pour les irrégularités rencontrées dans le système de contrôle de premier niveau corse (qui sont désormais dépassées).

En tenant en considération les effets externes de la gouvernance, c'est-à-dire les jugements exprimés par les bénéficiaires qui ont répondu au questionnaire d'évaluation, il est possible d'affirmer que la gouvernance du programme est adéquate pour assurer de bonnes performances du PO Italie-France Maritime. En effet, les données de l'enquête directe indiquent que :

- L'implication des bénéficiaires pour les aspects d'information/communication et pour ceux relatifs à la surveillance (plus de 70 % des personnes ayant répondu ont en effet exprimé un avis positif) se situe à un niveau élevé ;

- La qualité des supports reçus et des interlocutions qui ont eu lieu avec l'AGU, le STC et d'autres référents se situe à un bon niveau, ainsi que les flux d'information (le pourcentage des jugements positifs exprimés dans ce domaine est amplement majoritaire).

De l'autre côté, les réponses des bénéficiaires ont signalé des problèmes liés à la qualité du système informatique – de gestion, qui ont ensuite été confirmés par les approfondissements effectués par le groupe d'évaluation.

En ce qui concerne les résultats qui ont émergé de l'analyse comparée de la gouvernance du PO Italie-France Maritime avec les gouvernances des PO Med, Alcotra et Interreg IV Italie – Autriche, il est possible d'en tirer des points de réflexion.

Un élément à prendre en considération concerne l'approche *bottom-up* appliqué par Interreg Italie-Autriche, qui permet non seulement d'informer mais aussi de faire participer activement les bénéficiaires potentiels dans la phase de programmation.

Un autre aspect utile sur lequel réfléchir est constitué par le fait que, comme pour le PO Italie-France Maritime, également pour tous les autres programmes, le système informatique pour le transfert des informations de gestion et d'avancement (financier, procédural et physique) a constitué un élément particulièrement problématique. Dans ce cadre, le système des indicateurs mérite une attention particulière, comme indiqué précédemment, et il est nécessaire d'effectuer révision radicale à ce propos de la part du niveau communautaire, national et régional.

Aucun des PO considérés n'a tiré de leçons de l'expérience d'autres programmes de coopération transfrontalière. Etant donné l'engagement de la Commission pour favoriser le transfert réciproque de leçons, des bonnes pratiques et du processus de *capitalisation* entre les programmes, cette première action de benchmarking dans le cadre du PO Italie-France Maritime peut être utilement continuée dans le futur.

L'évaluation effectuée pour enquêter sur le thème des **Bonnes pratiques** a eu comme objectif l'identification, sur la base des profils de la gouvernance, de l'innovation, de la reproductibilité, transférabilité et durabilité, des exemples de projets de succès qui pourraient générer des stimulations limitatives positives.

En conséquence, dans ce but, on a : i) élaboré une matrice multicritère pour définir les cas les plus significatifs ; ii) effectué des enquêtes sur le terrain sur un échantillon de bénéficiaires et de non bénéficiaires du PO pour approfondir les caractéristiques des projets en mesure d'influencer leur capacité de succès.

En synthèse, l'analyse a permis d'observer que :

1. le PO est caractérisé par la présence prépondérante de projets qui se situent sur un niveau qualitatif moyen-élevé, par rapport aux critères identifiés par le groupe d'évaluation pour vérifier la présence de bonnes pratiques. Toutefois, ce qu'on appelle les 'excellences' (c'est-à-dire des cas qui se distinguent particulièrement des autres ou qui ont obtenu un score plutôt élevé par rapport au score maximum attribuable dans le cadre de la multicritère qui est 100), sont en nombre plutôt restreint (8) ;

2. les projets les plus significatifs (c'est-à-dire ceux qui occupent les 30 premières places dans le classement résultant de l'analyse multicritère), ont développé de meilleures caractéristiques (quand

elles sont comparées aux connotations qui caractérisent les projets non bénéficiaires) en ce qui concerne :

a. la valeur innovante (signalée par 89 % des bonnes pratiques potentielles par rapport à 60 % des non bénéficiaires),

b. la création de formes durables d'échanges de connaissances (20 % des non bénéficiaires déclarent l'absence de création de relations permanentes, alors que cela n'a été affirmé par aucun bénéficiaire),

c. la possibilité di continuation de l'initiative même après la conclusion de l'expérience actuelle (17 % des non bénéficiaires déclarent que le projet se conclura à la fin de l'expérience actuelle, alors que cela n'a pas été rencontré parmi les bénéficiaires) ;

3. les projets les plus significatifs, présentent, par rapport aux moins performants (appelés « mauvaises pratiques ») : une plus grande propension à recourir aux financements privés pour favoriser la continuation de l'expérience (indiqué par 13 % des premiers contre 6 % des seconds), une meilleure capacité de rendre les ressources spécifiques présentes sur le territoire un bien commun dont peut profiter toute la zone transfrontalière (97 % des projets les plus significatifs signalent la valorisation de ressources territoriales dans une optique commune contre 85 % des moins performants), un plus haut niveau de participation du partenariat aussi bien dans la phase d'élaboration du projet (78 % contre 50 %) que dans celle de réalisation (97 % par rapport à 65 %).

L'évaluation de **la capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO** s'est basée sur l'estimation de l'efficacité des activités de communication et d'animation mises en place aussi bien par les organes de gouvernement central (AGU/STC et Contact Point), que par ceux décentrés (Corse, Sardaigne, Toscane et Ligurie).

Dans cet objectif, on a effectué des enquêtes sur le terrain qui ont concerné un échantillon de bénéficiaires et de non bénéficiaires du PO, auquel a suivi un approfondissement basé sur des interviews à des témoins privilégiés et sur l'analyse de documents et données de monitorage rendus disponibles par l'AGU.

Le résultat de l'enquête a permis de formuler un jugement d'évaluation élaboré sous la forme de réponse à trois questions de l'évaluation concernant la validité de la stratégie globale de communication du Programme, analysée selon les clés d'interprétation : *a)* de l'efficacité des messages, *b)* du niveau d'adéquation et de différentiation des instruments et *c)* de la capacité de réponse aux demandes des bénéficiaires.

En synthèse, l'analyse a permis d'observer que :

- La stratégie de communication du Programme a été efficace si on considère les critères de clarté, simplicité et de caractère exhaustif des messages lancés, étant donné que la majeure partie des bénéficiaires a jugé positivement et a exprimé sur les aspects indiqués ci-dessus les jugements moyens suivants (sur une échelle de 1 à 10): i) clarté : 6.9, ii) simplicité 6,6, iii) caractère exhaustif[1].

- La communication du Programme a en outre, réussi, à travers les différents instruments activités, à respecter aussi bien les propres objectifs de référence que les différentes spécificités territoriales. Parmi les instruments retenus par les bénéficiaires comme les plus efficaces pour atteindre les objectifs

[1] Le pourcentage des bénéficiaires qui pour les dimensions analysées ont exprimé un jugement supérieur à 6 est supérieur à 75 %.

de la communication aussi bien au niveau centralisé que décentré, on rappellera les séminaires et le site web qui ont été jugés de manière très positive par plus de 70 % des bénéficiaires (jugement supérieur à 7 sur une échelle de valeurs de 1 à 10), alors que l'utilité des réseaux sociaux, auxquels 60 % des bénéficiaires attribuent une valeur à peine suffisante, est redimensionnée. Les séminaires, organisés au niveau central ou régional, ont été considérés très utiles et efficaces pour les thématiques affrontées, recueillant des bénéficiaires des jugements moyens très élevés, supérieurs à 7.5 (sur une échelle de 1 à 10). Au niveau de la participation, les séminaires avec la majeure affluence ont été ceux organisés dans les régions continentales.

- La stratégie de communication du PO a été efficace également en termes de disponibilité de l'Administration pour fournir des réponses aux éclaircissements demandés (77 % des bénéficiaires attribuent une valeur supérieure à 7, avec un jugement moyen égal à 7.9 sur 10) et en termes de clarté et exhaustivité des réponses fournies (65 % des valeurs supérieures à 7, avec un jugement moyen égal à 7.2 sur 10).

L'évaluation de **la pertinence de la dimension territoriale du PO par rapport aux objectifs stratégiques et aux axes thématiques** s'est concentrée d'un côté sur l'analyse de la capacité de répondre entre les projets financés et les objectifs spécifiques du PO et de l 'autre sur la cohérence entre les buts des projets par rapport aux criticités relevées dans l'analyse AFOM du Programme. On a en outre évalué la capacité des projets financés de générer des retombées positives (aussi bien effectives que potentielles) sur les 4 territoires impliqués dans le Programme et le caractère transfrontalier effectif des interventions, qui étaient appelés à favoriser la diffusion de la philosophie du réseau et du partenariat.

Dans cet objectif, on a réalisé des enquêtes sur le terrain qui ont concerné un échantillon de bénéficiaires du PO, suivies par un approfondissement basé sur des interviews à des témoins privilégiés. Les réponses obtenues grâce aux sources primaires ont été vérifiées en consultant des bases de données secondaires représentées par des publications spécifiques, par des données relevées dans les différents RAE et par celles qui proviennent des fiches d'évaluation contenant les jugements exprimés par le Comité Directeur pendant la phase de sélection des projets.

Le résultat des évaluations effectuées a permis d'élaborer un jugement d'évaluation sous forme de réponse à deux questions de l'évaluation destinées à mesurer : i) la pertinence globale de la structure logique du PO et la conformité des projets aux objectifs spécifiques du Programme et aux points critiques territoriaux relevés dans la AFOM, ii) l'efficacité en termes de retombées positives (aussi bien effectives que potentielles) des projets sur le territoire de coopération.

En synthèse, l'analyse a permis d'observer que :

- Le lien fort entre les finalités que les projets en cours de réalisation sont en train de poursuivre et les objectifs spécifiques des différents Axes est confirmé, en ligne avec ce qui a été déclaré au moment de la présentation de la demande pour bénéficier des ressources du PO. En plus de ce résultat "prévisible" (bien qu'il ne soit pas évident) il faut souligner un aspect positif ultérieur. Il est représenté par le fait que la majeure partie des bénéficiaires déclare que son projet, outre à poursuivre l'objectif prévu à l'origine, est en mesure de fournir des contributions positives également pour atteindre d'autres objectifs spécifiques de l'Axe. En d'autres termes, dans la phase de réalisation se sont révélées des potentialités élevées d'intégration dans le cadre des projets appartenant au même Axe (mais afférents à des objectifs spécifiques différents). C'est le cas des projets P.IM.EX et IN.PORT.O pour l'Axe I, MISTRAL, PYRGI et VAGAL pour l'Axe II, CO.RE.M, BIOMASS, RES-MAR et CASE MEDITERRANEE pour

l'Axe III et ACCESSIT, O to O, ARCIPELAGO MEDITERRANEO pour l'Axe IV. Cet aspect de synergie entre les objectifs, déjà illustré dans l'évaluation ex-ante, est en conséquence reconfirmé par les bénéficiaires et démontre l'efficacité des lignes stratégiques du PO.

- On observe un niveau général de pertinence entre les criticités affrontées par les projets individuels et les besoins territoriaux identifiés dans le Programme. En outre, il émerge de l'enquête que la quasi-totalité des projets répond de manière concrète à plusieurs aspects critiques liés à chaque Axe en multipliant ainsi les attentes sur les impacts positifs de chaque opération financée.

- On enregistre une potentialité élevée des projets de générer des retombées (potentielles et réelles) sur tout le territoire transfrontalier, en respectant la logique de réseau prioritaire pour le PO. Les principales retombées générées ou en cours de réalisation de la part des projets sont : i) l'amélioration des réseaux immatériels (Axe I) ; ii) la croissance de la compétitivité dans le secteur du tourisme (Axe II) ; iii) la valorisation des ressources naturelles et culturelles (Axe III) et iv) l'amélioration des réseaux entre institutions (Axe IV).

- Les projets financés se caractérisent par une claire capacité d'intercepter les potentialités et les exigences de la zone transfrontalière, en contribuant à dépasser les limites déterminées par des politiques circonscrites exclusivement dans les délimitations administratives des Régions impliquées et, en même temps, à affronter les problèmes sur une échelle territoriale plus appropriée dans une logique de gouvernance multiniveau.

L'activité d'évaluation relative à la thématique sur **le fonctionnement, produits et résultats des réseaux transfrontaliers** a permis d'élaborer un jugement d'évaluation sous forme de réponse à trois questions de l'évaluation : 1. Dans quelle mesure le PO Italie-France Maritime, à travers la constitution de réseaux, a-t-il intensifié les échanges (économiques, d'informations, de savoir-faire et de bonnes pratiques) et les dépendances réciproques ?, 2. Quelles ont été les catégories de sujets qui ont le plus soutenu les leviers des réseau ?, 3. Quelle est la capacité des réseaux de continuer à collaborer et à générer des effets dans le futur, après la conclusion du projet.

Pour le relevé des données utiles à l'évaluation, on a effectué une analyse documentaire et on a préparé un questionnaire qui a été soumis à l'ensemble des 56 Chefs de file des projets du PO. Avec le questionnaire, on a voulu connaître les facteurs qui influencent la création des réseaux, le niveau d'intégration atteint, les éventuels développements futurs.

Pour enrichir et approfondir les résultats provenant de l'analyse documentaire et des réponses au questionnaire, on a interviewé les représentants des organismes de gestion et les référents régionaux.

Les enquêtes conduites ont permis d'observer que :

- Les réseaux donnent une contribution importante aux produits et aux résultats du projet. L'intégration entre les acteurs constitue un préliminaire décisif en termes de produits et de résultats. Le niveau d'intégration entre les acteurs est consistant et a permis une intensification des échanges et des dépendances réciproques. Le niveau d'intégration atteint n'est cependant pas uniforme dans toutes les macro-thématiques : en effet, on relève des niveaux élevés pour les macro-thématiques Environnement, Tourisme, Culture et Développement local. Vice versa, les réseaux de recherche et d'innovation technologique, étant pénalisés par la faible participation des privés, mettent en évidence des liens d'intégration plus faibles. Du point de vue territorial, en outre, il y a des zones (par exemple en Corse) où le niveau d'intégration est moins fort.

- La propension à activer un réseau ou à s'intégrer dans un réseau existant est significative.
- En ce qui concerne les réseaux dans le domaine de la recherche et de la technologie, il existe certaines difficultés à partager et répartir des expériences et attentes, et à définir des plateformes communes entre partenaires. Parmi les nœuds de ce secteur il y a, en particulier, la difficulté effective du PO à impliquer activement les entreprises.
- En général, un rôle portant comme celui de chef de file des réseaux a été exercé par les provinces / départements et aussi par les régions. Cependant, au niveau territorial, on relève des différences en relation aux principales typologies de chefs de file. La Toscane montre une prépondérance des provinces ; la Ligurie a vu un rôle particulièrement actif du niveau régional ; la Sardaigne et la Corse ont eu une approche différenciée qui a vu la participation d'une pluralité de sujets.
- Le jugement de l'évaluateur, sur la base des informations actuellement disponibles, à propos de la capacité des réseaux de continuer à collaborer et à générer des effets dans le futur est fondamentalement positif. Il est clair que les possibilités effectives de poursuite des approches de réseaux, dépendront de nombreuses conditions parmi lesquelles se distinguent la capacité de pilotage du sujet leader.

En matière d'**Intégration, de complémentarité et de synergies du Programme avec d'autres programmes opérationnels régionaux** cofinancés par les fonds structurels en cours de réalisation dans les quatre régions partenaires, l'évaluation s'est concentrée sur deux aspects principaux : les liens potentiels et les connexions effectivement obtenues entre le PO et les autres programmes.

En ce qui concerne le premier aspect, la stratégie du PO Italie-France Maritime, comme elle est articulée dans le document officiel, a mis en évidence une cohérence substantielle des quatre priorités dans lesquelles se décline le Programme avec des axes thématiques analogues aux programmes opérationnels régionaux (les POR FESR de la Ligurie, de la Sardaigne, de la Toscane et de la Corse), ainsi qu'avec les objectifs propres du FESR, du FEASR et du FEP. L'existence de points de convergence entre le PO Italie-France Maritime et d'autres programmes est confirmée aussi au niveau de l'étude de projet des interventions individuelles. Cette considération ressort avant tout de l'évaluation des propositions de projet au moment de la présélection ; par exemple, si nous considérons les propositions des projets qui ont été bénéficiaires au premier avis d'appel d'offres des projets simples (2009), celles-ci ont reçu en moyenne des scores satisfaisants par rapport à leur degré d'intégration avec la stratégie communautaire de cohésion et développement, avec les POR FESR et FSE, avec le FEASR (12,1 points sur 15), à leur cohérence avec le cadre de programmation régionale (13,1 points sur 15) et à leur capacité de se proposer comme des initiatives complémentaires et potentiellement cordonnées par rapport à des expériences de projets passées (7,8 sur 10).

D'autres résultats positifs proviennent des réponses au questionnaire soumis par le groupe d'évaluation auquel ont participé 77 sujets (50 % de l'échantillon des 155 bénéficiaires) impliqués dans la réalisation de 52 projets sur les 56 actuellement en cours. Il ressort des réponses que la naissance de certains projets du PO Italie-France Maritime a été influencée par des expériences précédentes, surtout par des actions cofinancées par le FESR (rappelées par 39 % des personnes ayant répondu en référence, par exemple, aux projets RES-MAR et M AR TE +) ou déjà présentes au niveau local (pour 17 % des personnes ayant répondu qui ont rappelé à ce propos les projets BIOMASS et PYRGI) et, dans une moindre mesure (pour 4 % et 5 % des personnes ayant répondu) par des initiatives promues par le FSE et par des financements régionaux.

En outre, un tiers des personnes interviewées ont soutenu qu'elles ont bénéficié d'activités de programmation conduites précédemment dans le contexte des Fonds Structurels et de la programmation régionale aussi bien pour la gestion des projets (surtout grâce à la connaissance acquise sur l'iter procédural) que pour l'obtention de résultats positifs (grâce à des effets de renforcement et d'intégration exercés par d'autres projets.

Le questionnaire a mis en évidence d'autres considérations qui concernent la perspective inverse, c'est-à-dire la capacité des projets du PO Italie-France Maritime d'activer des formes de collaboration, de synergies et d'actions complémentaires avec d'autres programmes et de promouvoir des initiatives de coopération territoriale ou non. De ce point de vue, on a identifié des retombées positives pour 36 % des projets (20 sur un total de 56) surtout dans le contexte de la même coopération transfrontalière ; ces synergies ont été réalisées principalement à travers trois canaux :

- la réalisation d'actions liées à la promotion de la complémentarité (par exemple, le projet 3i a mis en place un observatoire pour suivre le flux de marchandises et de personnes qui est actuellement utilisé dans le contexte des projets 3i plus, PERLA et PIMEX) ;
- la participation au partenariat de sujets actifs dans la réalisation de politiques déterminées d'importance régionale (par exemple, la participation des agences d'emploi pour les régions de la Sardaigne et de la Ligurie au projet SE.RE.NA a favorisé la préparation de projets de formation dans la programmation provinciale à laquelle a suivi une demande de financements au FSE) ;
- le partage d'informations à travers, par exemple, l'initiative de partenaires individuels impliqués dans la réalisation d'interventions différentes.

Au-delà de ces considérations, il ressort que, s'il ne manque pas de bonnes pratiques, la recherche de synergies, le partage des informations, des expériences, des résultats, ainsi que le transfert de connaissances semblent dériver du fonctionnement de mécanismes localisés plus que d'être le fruit d'un processus systématique et constant. En prenant acte de ce résultat, dans le futur PO, il s'agira d'opérer pour transformer en pratiques, les exemples positifs actuels qui ont un caractère épisodique.

Pour affronter la thématique **Pertinence des Axes et des objectifs également pour la programmation future** les autres techniques suivantes ont été mises en place, en plus de l'analyse documentaire :

- analyse AFOM: on a mis à jour, en utilisant les banques de données rendues disponibles par l'Istat et par l'Eurostat, les éléments contenus dans l'analyse AFOM rédigée au moment de la définition initiale du PO;
- analyse de cohérence: qui a été appliquée en rapprochant les finalités spécifiques du PO actuel de l'articulation des priorités contenue dans l'Annexe II du Document de travail des Services de la commission "Éléments d'un Cadre Stratégique Commun 2014-201" Bruxelles, 14.3.2012.

La thématique a été destinée à fournir des éléments utiles pour répondre à la question suivante : la stratégie et les finalités du PO sont-elles adéquates (et peuvent donc être proposées avec de légères modifications) également en vue de la prochaine période de programmation ou ont-elles besoin de révisions radicales destinées à en favoriser la future efficacité ?

La mise à jour de l'analyse AFOM effectuée dans la phase de lancement du PO à travers l'utilisation des sources statistiques officielles, a confirmé l'actualité des points de force et de faiblesse corrélés aux différents Axes.

Cependant, le climat de récession qui concerne le cadre socio-économique général (avec une référence particulière à l'Italie) dont témoignent le déclin des variables de richesse et la dégradation des indices du marché du travail, impose, dans la prochaine période de programmation, l'adoption de choix ciblés, encore plus que dans le passé, pour maximiser la capacité d'impact des interventions (étant donné également les politiques de rigueur dans les dépenses adoptées par les deux Pays).

L'analyse des performances de réalisation jusqu'à aujourd'hui (essentiellement basées sur la considération des préférences exprimées par le territoire par rapport aux différentes finalités spécifiques, quantifiée à travers le nombre de projets actifs pour chaque objectif spécifique), a permis d'identifier les objectifs spécifiques qui ont emporté le plus grand consensus de la part des bénéficiaires potentiels.

Considérant que la majeure partie de ces objectifs est comprise dans les priorités communautaires pour la Coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale dans le cadre du FESR, indiquées dans le Document de travail des Services de la Commission "Éléments d'un Cadre Stratégique Commun 2014-2020" – Annexe II, on considère que dans ces cadres le prochain PO peut continuer, et éventuellement qualifier ultérieurement, les expériences déjà réalisées. Dans cette optique, les articulations des priorités à privilégier sont celles destinées :

- au soutien de la gestion conjointe et de la promotion des ressources naturelles, à la protection des biodiversités, à la gestion des services éco-systémiques ; au développement de dispositifs de gestion intégrée transfrontalière des risques naturels, à la lutte contre la pollution, à l'adoption d'actions conjointes d'adaptation aux changements climatiques et de prévention de la gestion de risques (inondations et érosion côtière);

- au soutien pour la gestion cohérente des infrastructures de transport pour la création de modalités de transport qui respectent l'environnement et qui soient interopérables dans les zones géographiques étendues;

- à la réalisation de partenariats entre les Instituts d'enseignement et aux échanges d'étudiants et enseignants.

L'analyse conduite a en outre mis en évidence un aspect de faiblesse du PO particulièrement importante et sur laquelle il est nécessaire dès à présent de lancer le débat afin de dépasser les criticités relevées en vue de la future période de programmation.

Il s'agit en particulier de la faible capacité mise en évidence par le PO d'impliquer des sujets privés.

Ce problème, d'un côté, dérive d'aspects structurels du programme (les ressources financières disponibles rendent difficile le financement d'interventions économiquement importantes capables d'attirer les sujets privés, en particulier dans le domaine de l'accessibilité ou différemment, la concentration nécessaire sur quelques interventions risquerait de pénaliser l'implication de toute la zone transfrontalière).

De l'autre, la criticité constitue le résultat de choix adoptés qui se sont révélés particulièrement pénalisants pour les organisations privées (par exemple, la première édition de l'avis d'adjudication destiné aux projets

simples excluait la possibilité de concéder des aides en régime de minimis et en régime d'aides, les règles prévues par certains avis d'adjudication représentaient particulièrement un obstacle pour les sujets privés).

Le faible attrait pour les privés (qui a été une des causes du faible consensus obtenu par certaines finalités spécifiques) a représenté un facteur particulièrement pénalisant pour certains objectifs spécifiques de l'Axe 2. Dans ce cadre, en effet, l'absence d'effet propulseur dérivant des entreprises (sujets utilisateurs à but productif des activités de recherche), a affaibli les possibilités de l'Axe d'atteindre pleinement ses propres objectifs.

En vue du nouveau PO et étant donné l'attention que l'articulation des priorités communautaires attribue au "soutien de cluster innovants, centres de compétence, pépinières d'entreprises, avec des connexions intelligentes entre le secteur des entreprises, la recherche et les centres d'instruction supérieure", il sera nécessaire d'activer les instruments adéquats (activité de sensibilisation, animation ciblée du territoire, scouting, avis d'adjudication avec des caractéristiques capables d'attirer les entreprises) pour faciliter la participation des entreprises au nouveau PO. Dans ce cadre, il serait important d'expérimenter dès à présent (s'il y a des ressources encore à allouer provenant aussi d'économies sur les projets en cours de réalisation) la préparation d'un avis d'adjudication ciblé pour impliquer les entreprises intéressées par la participation de réseaux avec des organismes de recherche (Objectif spécifique 1 de l'Axe 2).

2. Introduction

Le document illustré ci-après constitue la "Premier Rapport d'Évaluation in itinere" rédigé par le Regroupement Temporaire d'Entreprise Resolvo-Resco et Agrotec (ce dernier dans le rôle de sous-adjudicataire).

Le Rapport a été construit de façon cohérente avec l'approche indiquée dans l'Offre Technique de l'adjudicataire de l'Avis Public d'Appel d'Offres et en ligne avec le Plan de Travail transmis à l'AGU le 4 Juin 2012.

Les choix opérationnels les plus importants qui ont été adoptés pour mettre en place l'approche de l'évaluation, ont pu bénéficier des contributions productives du Steering Group. À ce propos, il faut mettre en évidence qu'ont été discutés avec les différents référents du Steering Group :

- Le Rapport Intermédiaire "Critères de Sélection" contenant la description de l'élaboration du Plan de Sondage ainsi que les critères spécifiques de sélection des projets par rapport aux thématiques individuelles ;
- le questionnaire soumis aux bénéficiaires du PO.

En outre, la version du présent rapport (c'est-à-dire la version provisoire d'évaluation in itinere) a été transmise dans une première phase à l'AGU et au STC (qui ont vérifié la conformité formelle du Rapport avec les conditions contractuelles et formulé leurs propres observations) et au *Steering Group*.

La version actuelle du Rapport comprend toutes les observations parvenues que le groupe d'évaluation a considéré approprié d'intégrer. Le rapport contient 5 Chapitres principaux.

Le premier, placé avant la présente Introduction, contient l'illustration des principaux résultats et recommandations qui ont émergé du travail exécuté, élaborés dans une version de divulgation, c'est-à-dire qui s'adressent aux personnes non expertes en la matière.

Le deuxième Chapitre est constitué par la présente Introduction.

Le troisième Chapitre décrit les méthodes et les sources utilisées pour l'établissement de l'évaluation. Cependant, les spécifications opérationnelles des techniques utilisées sont contenues, pour une plus grande commodité de lecture, dans le cadre des différentes analyses thématiques.

Le quatrième Chapitre affronte l'évaluation de la mise en œuvre du PO : dans ce cadre, en conséquence, on a examiné l'avancement financier, procédural et physique du PO et on a décrit les principaux mécanismes de mise en œuvre. Différemment de ce qui avait été prévu au début, en revanche, l'évaluation directe pour analyser les rapports coûts/efficacité n'a pas encore été affrontée. En effet, la réalisation de cette analyse requiert de pouvoir opérer sur une quantité significative de projets conclus, alors que l'état d'avancement du PO, bien que de nombreuses interventions soient proches de la conclusion, ne présente pas encore un parc de projets achevés significatif, sur lesquels on puisse construire les paramètres coût/efficacité.

Dans le cinquième Chapitre, sont contenues les évaluations stratégiques. En particulier, on a examiné la capacité montrée par le PO de contribuer efficacement aux priorités de l'Agenda de Lisbonne et Göteborg et la propension à interagir de manière positive avec les priorités exprimées par la Stratégie Europe 2020 (Paragraphe 5.1), on a évalué l'efficacité du système de gouvernance (Paragraphe 5.2) et on a mis en lumière les résultats qui ont émergé, en relation à la présence de bonnes pratiques (Paragraphe 5.3).

Toujours dans le cinquième Chapitre, on a décrit les résultats de l'évaluation obtenus par rapport aux aspects concernant la capacité du PO d'assurer une mobilisation adéquate des bénéficiaires (Paragraphe 5.4), à la dimension territoriale du PO (Paragraphe 5.5), au fonctionnement des réseaux transfrontaliers (Paragraphe 5.6), aux éléments d'intégration et de complémentarité par rapport à d'autres programmes financés par les Fonds Structurels qui agissent sur le territoire transfrontalier (Paragraphe 5.7) et à la pertinence des stratégies de l'actuel PO par rapport à la future période de programmation (Paragraphe 5.8).

3. Les méthodes et les sources

Conformément aux déclarations dans le chapitre 2 (§2.1) du plan de travail, les instruments utilisés dans le cadre des activités d'évaluation sont précisés ci-dessous. Vice-versa, les spécificités opérationnelles lorsqu'elles sont pertinentes, sont rappelées, par commodité de lecture, dans le cadre des différents thèmes abordés.

3.1 Instruments pour la collecte d'informations de sources secondaires

En l'espèce, les documents suivants ont été analysés:

- Sources statistiques officielles (nationales italiennes et françaises et communautaires) afin d'analyser les divers phénomènes au niveau maximum de désagrégation disponible;
- Règlements européens pour la programmation 2007-2013 et autre documentation disponible, (p.ex.: Agenda de Lisbonne et Göteborg; Cinquième rapport sur la cohésion économique, sociale et territoriale; Documents sur la Stratégie européenne 2020);
- Propositions de Règlements européens pour la période de programmation 2014-2020 et propositions communautaires par rapport aux orientations de programme;
- Données relatives à la réalisation et documents procéduraux fournis au Groupe d'évaluation par l'AGU et le STC ;
- Rapports Annuels d'Exécution du PO;
- Rapports Annuels de Contrôle du PO ;
- Description des systèmes de Gestion et de Contrôle du PO (aux termes de l'art. 71 du Règ. (CE) Contrôle n° 1083/2006) ;
- Documents estimatifs produits par le PO Italie-France Maritime : Évaluation ex ante du PO; Premier rapport d'évaluation *on-going* (période 2007-2009); Premier rapport sur 'Effets des dépenses des projets du PO Italie-France Maritime 2007-2013 sur l'économie de la Toscane, la Ligurie, la Sardaigne et la Corse'; documents analogues produits par les autres PO transfrontaliers examinés de manière comparative;
- Documents de travail produits par le PO Italie-France Maritime: fournis à travers le site web. Par exemple, web, PO versions 2007; 2009; 2012; Plan d'information et communication, Manuel d'image coordonnée, produits de divulgation; Règlements internes du Comité de Surveillance et du Comité Directeur; Avis de sélection; Manuels d'utilisation et formulaires pour les projets simples et stratégiques; formulaires des projets, fiches d'évaluation des projets; documents sur le parcours de capitalisation (méthodologie et questionnaires); documents analogues produits par les autres programmes de coopération examinés de manière comparative;
- Documents de travail et *deliverables* produits par les projets financés par le PO Italie-France Maritime: par exemple, rapports d'activité (Demande Unique de Remboursement et relations techniques relatives); plans de communication;

- Informations mises à disposition par les autres Administrations participant à la mise en œuvre du PO Italie-France Maritime; Programmes opérationnels régionaux pour 2007-2013 (PO FEDER, PO FSE, PO FEADER, PO FEP) des Régions Ligurie, Toscane. Sardaigne et Corse; les documents stratégiques qui identifient les priorités spécifiques pour la coopération transfrontalière; les Plans régionaux de développement; les rapports d'évaluation de ceux-ci.

3.2 Instruments pour la collecte d'information de sources primaires

Les sources primaires, visant à un relevé direct des données ont consisté en:

1. **Une enquête sondage auprès des bénéficiaires du Programme :** L'enquête questionnaire a été conduite sur un échantillon raisonnable de bénéficiaires et s'est basée sur la méthode CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing).* Pour chaque aire thématique, il a été décidé et approuvé par l'AGU et le *Steering Group*, de considérer un échantillon spécifique de référence auquel soumettre le questionnaire. On renvoie aux paragraphes du chapitre 5 pour la description des caractéristiques de l'enquête questionnaire réalisée pour chaque thématique.

2. **Des interviews aux témoins privilégiés :** Dans le cadre des 8 aires thématiques évaluées, les témoins privilégiés suivants ont été interviewés:

   - Michele De Francesco -Région Sardaigne
   - Laura Canale - Région Ligurie
   - Livia Marinetto -Région Toscane
   - Mara Sori, Maria Dina Tozzi, Lesia Sargentini, Ilaria Paoletti - AGU
   - Alessandro Bini, Maria Antonietta Atzori, Claudia Barbetti, Silvia Turci - ACU
   - Faggiano Marzia, Fortuna Giuseppe - AAU
   - Peter Gamper, Arno Shuster, Helga Mahlknecht - AGU, Italie-Autriche
   - Riccardo Ledda - ALCOTRA
   - Tarja Richard, Eleftheria Kasoura - MED
   - Barbara Di Piazza, Barbara Piergallina, Luisa Puccioni, Manuela Scarsi - STC
   - Monia Sanna - Collectivité Territoriale de Corse- CTC
   - Amiel Lucchini - Contact Point Corse
   - Fabiana Farro - responsable de la communication du PO Italie-France Maritime - Région Sardaigne
   - Antonio Castellacci - Commission Européenne

   En outre, 4 membres représentant le CdS ont été contactés, mais ces derniers toutefois, n'ont pas donné de disponibilité pour les interviews en temps utile à la rédaction du rapport. À la suite des interviews avec les Autorités de gestion des programmes MED, Italie-France Alcotra et Italie-Autriche pour l'analyse de benchmarking, il a été décidé de donner plus de relief au niveau du programme et en

conséquence, de ne pas impliquer dans le processus d'évaluation également les bénéficiaires initialement prévus dans le plan de travail.

Dans le chapitre consacré à la Pertinence de la dimension territoriale du PO par rapport aux objectifs stratégiques et aux axes thématiques, des interviews étaient prévues avec différents sujets. Cependant, étant donné les informations reçues grâce aux questionnaires soumis, à l'enquête documentaire, au focus group et aux interviews qui ont été faites pendant la première phase du processus d'évaluation, on a décidé de ne pas impliquer tous les sujets listés dans le plan de travail.

En général, les représentants des organismes territoriaux ont été amplement impliqués aussi bien à travers les questionnaires qu'à travers les activités du Focus Group. Les experts académiques contactés ont fait référence à la documentation produite en relation au PO, qui a été analysée par le groupe de travail. Il n'a donc pas été considéré comme nécessaire d'effectuer d'autres interviews dans cette phase.

Le groupe de travail se réserve la possibilité de contacter les sujets précités au cours des futures activités d'évaluation.

3. **Un Focus Group :** En date du 6 novembre 2012, à Livourne, 3 focus groups se sont déroulés autour des aires thématiques suivantes: 1) Efficacité du système de gouvernance du PO, 2) Intégration, complémentarité et synergies du PO avec les programmes opérationnels régionaux co-financés par les fonds structurels dans les régions partenaires, et 3) Pertinence de la dimension territoriale du PO. Les focus ont eu comme objectif de partager les premiers résultats obtenus à partir du questionnaire d'évaluation complété par 111 bénéficiaires du PO et de confronter les positions des participants.

4. **Une enquête contrefactuelle :** L'enquête questionnaire a été conduite sur un échantillon raisonnable contrefactuel et s'est basée sur la méthode CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing).* L'échantillon contrefactuel a été utilisé pour deux aires thématiques spécifiques: 1) les bonnes pratiques (*« best practices »)* et 2) La capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO. On renvoie aux paragraphes relatifs aux thématiques énumérées ci-dessus pour l'illustration des caractéristiques de l'enquête questionnaire réalisée pour chacune des aires.

3.3 Instruments d' analyse données

En phase analyse, les instruments suivants ont été utilisés:

1. **Indicateurs quantitatifs :** On a utilisé une batterie d'indicateurs quantitatifs élaborée à partir des donnés l'enquête questionnaire pour répondre aux questions estimatives des aires thématiques suivantes: a) La capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO, b) Pertinence de la dimension territoriale du PO. Des indicateurs quantitatifs ultérieurs ont été utilisés dans le cadre des différentes thématiques : ces indices sont généralement représentés par des indicateurs d'avancement financier, de procédure et physique ;

2. **Matrices de cohérence :** Les matrices de cohérence ont été utilisées au niveau des évaluations thématiques relatives aux potentialités du programme par rapport aux finalités des Stratégies de Lisbonne, Göteborg et Europa 2020 et la pertinence des Axes et des objectifs par rapport à la future période de programmation. Dans le premier cas, il s'est agi de mettre en relation les objectifs et les activités des projets financés dans le cadre du PO, avec leur capacité potentielle de poursuivre les priorités de la nouvelle stratégie communautaire Europa 2020. Dans le deuxième cas, l'analyse de

cohérence a été appliquée en rapprochant les finalités spécifiques de l'actuel PO à l'articulation des priorités contenue dans l'Annexe II du Document de travail des Services de la commission "Éléments d'un Cadre Stratégique Commun 2014-201" Bruxelles, 14.3.2012 ;

3. **Analyse multicritères :** elle a été appliquée dans le cadre de l'approfondissement thématique visant à enquêter sur la présence de bonnes pratiques à l'intérieur du PO. Elle a consisté en l'évaluation des projets financés par le PO selon une série de critères retenus significatifs par le groupe d'évaluation, pour relever la présence de cas de succès ;

4. **Analyse AFOM :** elle a été appliquée dans le cadre du thème "La pertinence des Axes et des objectifs par rapport à la future période de programmation". Il a donc été procédé à la mise à jour, à l'aide des banques de données mises à disposition par l'Istat et par l'Eurostat, des éléments contenus dans l'analyse AFOM rédigée lors de la définition initiale du PO. Tout ceci afin de vérifier l'actualité des diagnostics de contexte effectués lors de la programmation d'origine. Une analyse AFOM des résultats sera utilisée pour la discussion dans le cadre du focus group du 6 novembre 2012 sur le thème "gouvernance".

4. L'Évaluation opérationnelle

Ce chapitre éclaire l'état d'avancement financier et physique du programme à la lumière des données les plus actualisées disponibles, ainsi que certains aspects principaux liés aux mécanismes de mise en œuvre du PO, comme les procédures de sélection, le système de suivi et le circuit financier.

4.1 Analyse de l'avancement financier du PO Italie-France Maritime

L'avancement financier du programme, actualisé à mi-novembre 2012, affiche globalement de bonnes performances.

Grâce aux efforts de suivi constant des dépenses et de soutien aux bénéficiaires entrepris par l'AGU et par le STC, l'état récent de mise en œuvre financière du PO met en lumière une situation positive par rapport au respect de la règle de désengagement automatique (voir tableau ci-dessous).

Cette affirmation est soutenue par les deux considérations suivantes : la quote-part des ressources FEDER certifiée à la Commission jusqu'à maintenant est égale à environ 71 % du budget à certifier à la clôture de l'exercice financier 2012, pour ne pas s'exposer à une perte de ressources ; la somme FEDER qui a été globalement utilisée jusqu'à présent, et donc en référence aux dépenses insérées dans les Demandes Uniques de Remboursement, mais pas encore définitivement validées pour être insérées dans une demande de paiement à la Commission, est au-dessus de la somme à certifier.

Sur la base de l'état actuel d'avancement financier, le PO démontre donc qu'il a de bonnes possibilités d'atteindre les objectifs financiers attendus pour la fin de 2012 et de conjurer le risque de pertes de ressources. Tout ceci à condition que les activités de certification fassent preuve d'une accélération sensible.

Tableau 4.1. Avancement financier au 12/11/2012 par rapport à la règle du 'n+2' – désengagement automatique (valeurs en euros)

Somme FEDER à certifier au 31/12/2012	Somme FEDER certifiée au 12/11/2012	Somme FEDER maturée sur la base des Demandes Unique de Remboursement * au 12/11/2012	Quote-part FEDER certifiée	Quote-part FEDER maturée sur la base des Demandes Unique de Remboursement
(a)	(b)	(c)	(b/a)	(c/a)
€ 49.133.971	€ 34.796.580	€ 53.168.111	71%	108%

**il tient compte des dépenses soutenues avec compte rendu par les bénéficiaires et insérées dans les Demandes Uniques de Remboursement présentées par les chefs de file, mais pas encore définitivement validées pour être insérées dans une demande de paiement à la Commission*

Source: données AGU-STC; PO version 3

L'analyse des niveaux d'engagement et de dépenses obtenus, fait aussi ressortir combien le Programme démontre globalement de bons résultats quant aux capacités d'absorption des ressources programmées et des dépenses de celles-ci. En effet, si l'on observe, dans le tableau suivant, les résultats du rapport entre engagements et dotation financière, on en déduit que le PO a réussi à allouer une part importante des

ressources disponibles: même s'il y a quelques différences entre Axe, les ressources globalement attribuées dépassent en fait ¾ (78)% du budget. En outre, on s'aperçoit que le rapport entre dépenses effectuées et engagements au 12/11/2012 est égal à 56% et que le niveau de dépenses obtenu atteint 44% du budget alloué. Il apparaît que, au cours de 2012, le PO a fait enregistrer une bonne accélération des dépenses: le niveau des paiements entre le 31/12/2011 et le 11/12/2012 passe de 46.977.733 € à 70.890.815 €, avec une variation plutôt importante, égale à environ 51 %.

Tableau 4.2. État d'avancement financier au 12/11/2012 (valeurs en euros)

Axes	Dotation financière (PF PO version 3)	Engagements au 31/12/2011	Engagements au 12/11/2012	Dépenses effectuées au 12/11/2012	Dépenses certifiées au 12/11/2012	Capacité d'absorption des ressources au 12/11/2012	Capacité de Dépenses au 12/11/2012	
	a	B	c	d	E	c/a	e/a	E/c
1	€ 35.614.096	€ 22.905.841	€ 22.905.840	€ 8.805.539	€ 12.330.072	64%	35%	54%
2	€ 35.305.249	€ 24.001.489	€ 22.561.489	€ 6.469.443	€ 15.788.150	64%	45%	70%
3	€ 55.658.134	€ 48.158.380	€ 49.442.313	€ 19.864.416	€ 29.006.764	89%	52%	59%
4	€ 25.680.294	€ 21.906.937	€ 21.866.937	€ 8.615.144	€ 10.090.935	85%	39%	46%
5	€ 9.718.581	€ 6.441.572	€ 9.718.581	€ 3.223.190	€ 3.674.895	100%	38%	38%
TOTALE	€161.976.354,00	€123.414.218	€126.495.160	€46.977.733	€70.890.815	78%	44%	56%

Source: données AGU-STC; PO version 3

L'examen des performances au niveau d'Axe fait ressortir en premier lieu la contribution importante fournie par l'Axe 3, dont la dépense effectuée représente 41% de la dépense totale. Il est également important de dire que cet Axe (à l'exclusion de l'Axe 5 Assistance Technique) s'avère être aussi le plus dynamique, ayant obtenu les plus hauts niveaux d'engagements et de paiements par rapport à la dotation financière allouée (respectivement 89% et 52%), en dépit de la récente augmentation des ressources destinées (+ 7 millions de euros par rapport à la précédente version du PO)[2]. Au contraire, l'Axe 1 fait valoir une situation de retard: pour preuve, l'obtention des valeurs les plus basses tant par rapport à la capacité d'absorption (64%) qu'à la capacité de dépense (35%) des ressources allouées (malgré la diminution considérable de dotation suite à l'activité de révision du PO, de presque 13 millions). Quelques difficultés de mise en œuvre peuvent être notées dans l'Axe 2, dans lequel (unique exception) on enregistre, entre 2011 et 2012, une diminution du niveau des engagements égale à 6%, du fait de certaines adaptations rendues nécessaires pour deux projets (INNAUTIC et TPE).

4.1.1 Conclusions et recommandations

En synthèse, à la lumière de tout ce qui est reporté ci-dessus, il semble émerger que, globalement, le programme a bien été en mesure de dépasser les points critiques du début liés aux retards accumulés pendant les premières années (2007-2009) en termes de réalisation du PO à cause d'une approbation

[2] Au cours de 2011, des modifications ont été apportées au plan de financement du PO, approuvées définitivement en mars 2012. Ces modifications ont comporté une réduction des ressources destinées à l'Axe 1 pour un montant d'environ 13 millions d'euros, qui ont été redistribués en faveur des Axes 2, 3 et 4.

tardive, qui a eu lieu fin 2007, et des lenteurs enregistrées dans la capacité de réaliser les dépenses, qui à fin 2009 avait créé un risque de désengagement des ressources. Par conséquent, afin de maintenir les bonnes performances d'avancement des dépenses, actuellement obtenues, on estime utile de rappeler l'importance de poursuivre l'activité intense et attentive de surveillance de l'avancement financier au niveau de projet menée jusqu'ici, de façon à continuer à identifier rapidement les situations qui peuvent entraîner des risques de désengagement et à lancer des initiatives de correction opportunes pour sensibiliser les projets les plus en difficultés et améliorer l'efficience financière.

4.2 Réalisations et résultats du PO Italie-France Maritime

L'analyse des produits et des résultats obtenus par le PO se base sur les données au 31/12/2011, vu que le suivi physique répond à une échéance annuelle et donc, le prochain relevé est prévu pour le 31/12/12. Avant de passer à l'illustration ponctuelle des performances obtenues au niveau de chaque Axe, cependant, il est utile de signaler que les valeurs commentées ci-dessous se réfèrent exclusivement aux indicateurs de réalisation, dans la mesure où, à fin 2011, les données relatives aux indicateurs de résultat ne sont pas disponibles. Pour les indices de résultat, en conséquence, on fournira une description qualitative des tendances actuelles, à la lumière des projets financés.

4.2.1 Axe Prioritaire 1 " Accessibilité et réseaux de communication"

Tableau 4.3. État d'avancement physique Axe Prioritaire 1

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Baseline	Target	Valeur au 31/12/2011
Instruments de communication et/ou connexion réalisés ou développés entre les ports et/ou les aéroports et/ou les interports de l'espace de coopération	Nombre	1	3	0
Dispositifs communs de ICT adoptés pour la sécurité et pour le contrôle du trafic maritime dans la zone de coopération	Nombre	0	3	4
Antennes WI-FI installées	Nombre	0	2	0
Systèmes de ICT développés pour l'accessibilité et l'amélioration du transport maritime, terrestre et aérien dans la zone de coopération	Nombre	0	3	2
Interventions et/ou services de transport en commun développés pour améliorer l'accessibilité des personnes dans l'espace de coopération	Nombre	1	2	0
Réseaux télématiques de ports et services touristiques	Nombre	1	2	1
Études pour la création de plates-formes logistiques intégrées	Nombre	0	1	1

Source: PO vers.3; RAE 2011

Comme on peut le déduire du tableau ci-dessus, l'état d'avancement physique du premier Axe prioritaire se révèle globalement satisfaisant, de manière cohérente avec l'avancement financier observé fin 2011, qui met en évidence une performance de dépenses globalement en ligne avec la donnée moyenne du programme. Dans trois cas seulement, en effet, les valeurs obtenues en fin d'année sont nulles. Pour le premier indicateur « Instruments de communication et/ou connexion réalisés… », l'absence d'avancement est due au fait que le projet de référence (INPORTO), en cours de réalisation, n'a encore produit aucun résultat ; dans le deuxième cas, « Antennes wi-fi installées », on n'a pas enregistré de progrès parce qu'aucun projet en mesure d'alimenter cet indicateur n'a encore été financé ; dans le troisième cas, « interventions et/ou services publics de transport… » la valeur nulle est imputable au fait que l'indice a été

introduit avec l'approbation de la nouvelle version du PO, en mars 2012, en conséquence, à la date de relevé des données de suivi, il ne pouvait pas être pris en considération. En outre, on signale que, pour les trois indices, on prévoit l'obtention d'améliorations dans les prochaines années. En ce qui concerne l'excellente performance enregistrée (113 % de l'objectif attendu) par l'indice 'Dispositifs communs de ICT adoptés pour la sécurité et pour le contrôle du trafic maritime', en revanche, on met en évidence qu'elle est liée au fait que la majeure partie des projets financés (62,5 %) fait référence à cet indicateur. Ceci semble être l'expression de l'intérêt notable suscité par l'argument 'sécurité en mer', vu que tout le monde est de l'idée qu'affronter ensemble ce thème, dans l'espace transfrontalier, en renforce son efficacité, puisque la mer est un bien partagé par plusieurs territoires. Le fait que de nombreux projets alimentent l'indicateur précité conduit, ensuite, à penser que le programme pourra obtenir des résultats significatifs en référence à l'indicateur de résultat « Banques de données sur le contrôle du trafic maritime interconnectées ».

4.2.2 Axe Prioritaire 2 "Innovation et compétitivité"

Tableau 4.4. État d'avancement physique Axe Prioritaire 2

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Baseline	Target	Valeur au 31/12/2011
Accords/protocoles pour le transfert de savoir-faire signés entre centres de recherche, pôles technologiques et entreprises	Nombre	2	10	6
Initiatives de coopération en R&D entre universités-centres de recherche-entreprises	Nombre	2	10	2
Initiatives d'échange entre monde de l'éducation et monde de l'entreprise	Nombre	1	15	0
Entreprises liées à des réseaux de services avancés et applications pour/aux entreprises	%	0	15	0
Actions innovatrices adoptées dans le secteur rural, touristique et commercial	Nombre	2	5	6
Actions formatives en agriculture et dans le domaine forestier	Nombre	1	3	0
Chantiers expérimentaux réalisés	Nombre	0	10	0
Laboratoire permanent	Nombre	0	1	1

Source: PO vers.3; RAE 2011

Les performances réalisées par l'Axe 2 illustrent dans l'ensemble une situation de retard, cohérente avec ce qui émerge dans le paragraphe précédent, en référence à l'état de mise en œuvre financière (les niveaux d'engagements et de paiements atteints au 31/12/2011, par rapport à la dotation sont très inférieurs à la donnée moyenne du PO). Comme il ressort en effet du tableau, la moitié des typologies d'output prévues enregistre encore des valeurs nulles. Les explications de ces faibles performances sont essentiellement deux : des retards dans la mise en œuvre du projet INNAUTIC lié à l'indicateur « Entreprises liées à des réseaux de services avancés et applications pour/aux entreprises » ; manque, pour les trois autres indices, de projets financés. Il faut cependant signaler qu'une partie des retards qu'on vient de mettre en évidence pourront être récupérés pendant les années suivantes, en partie grâce à la réalisation progressive des projets financés et, en partie, grâce au lancement d'un nouveau appel d'offres spécifique (dédié au renforcement du capital humain) qui influera précisément sur les indicateurs : 'Initiatives d'échange entre monde de l'éducation et monde de l'entreprise', 'Actions formatives en agriculture et dans le domaine forestier', ' Chantiers expérimentaux réalisés'. Enfin, dans ce cadre, il semble important de souligner,

comme cela est démontré par la valeur, égale à l'objectif attendu, obtenue par l'indice « Laboratoire permanent » que le PO, en particulier grâce au projet INNOLABS, a favorisé la création d'un laboratoire capable de produire du savoir-faire utile à la définition de Plans d'action intersectoriels orientés vers la Stratégie de Lisbonne, et plus en général, vers l'innovation.

4.2.3 Axe Prioritaire 3 "Ressources naturelles et culturelles"

Tableau 4.5. État d'avancement physique Axe Prioritaire 3

Indicateurs de réalisation physique	Unité di mesure	Baseline	Target	Valeur au 31/12/2011
Initiatives de promotion de la biodiversité et de la protection de la nature	Nombre	2	10	9
Réseaux de parcs naturels et marins créés	Nombre	1	2	2
Nouvelles actions de sensibilisation aux thèmes de l'environnement (sauvegarde de l'environnement, protection nature, utilisation ressources énergétiques)	Nombre	3	6	3
Projets qui expérimentent conjointement des solutions techniques et des dispositifs physiques pour la prévention des incendies	Nombre	0	2	2
Actions de suivi et de prévention des phénomènes d'érosion côtière	Nombre	1	2	0
Actions qui expérimentent conjointement des outils communs pour le suivi et la prévention des alluvions et de la gestion des émergences; -l' écoulement et la réutilisation de l'eau	Nombre	0	2	0
Actions informatives transfrontalières pour diffuser la culture de l'épargne énergétique	Nombre	1	4	3
Actions qui expérimentent conjointement des outils pour la production de l'énergie	Nombre	0	2	0
Interventions et actions culturelles qui valorisent les éléments d'identité communs de l'espace transfrontalier	Nombre	15	30	25

Source: RAE 2011

En cohérence avec l'état de mise en œuvre sur le plan financier enregistré fin 2011, d'où l'on peut déduire une bonne performance positive de l'Axe, tant en termes de capacité d'allocation des ressources que de dépenses et en cohérence avec les résultats de l'analyse de procédure reportée dans le paragraphe suivant, laquelle souligne le succès de l'Axe prioritaire en termes de nombre de propositions approuvées (supérieur à tous les autres axes), le tableau ci-dessus relève que même l'état d'avancement physique de la Priorité 3 peut être considéré comme bon. Trois indicateurs (33% du total) présentent encore une valeur nulle mais elle sera augmentée dans les années suivantes (dans le cas de l'indice « Actions de suivi et de prévention des phénomènes d'érosion côtière », l'avancement sera possible dès que la réalisation du projet qui lui fait référence (RESMAR) sera plus significative ; pour les deux autres indicateurs, les progrès dépendent de leur prochaine introduction dans les activités de relevé, étant donné qu'ils n'ont pas été prévus à l'occasion de la révision du PO, approuvée en mars 2012) ; deux indicateurs démontrent une valeur égale au target et trois sont très proches d'y arriver (valeurs obtenues au 31.12.2011 supérieures à 70% de la valeur attendue à la fin de la programmation). Ensuite, le fait que certains indicateurs de réalisation aient atteint ou presque la valeur attendue, met en évidence la capacité du PO d'arriver à des conclusions positives

également en termes de résultat et, en particulier, en référence à la superficie des zones protégées soumises à une gestion intégrée, à la définition de méthodologies communes pour la prévention des risques et l'utilisation d'énergies renouvelables, à la gestion intégrée des initiatives de valorisation culturelle.

4.2.4 Axe Prioritaire 4 "Intégration des ressources et des services"

Tableau 4.6. État d'avancement physique Axe Prioritaire 4

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Baseline	Target	Valeur au 31/12/2011
Réseaux thématiques (de formation, culturels, ludiques, sportifs, sociaux et touristiques) créés dans l'espace de coopération	Nombre	5	10	0
Instruments de ICT pour la mise en réseau d'organismes qui opèrent dans le domaine éducatif, culturel, sportif, sanitaire, social et touristique	Nombre	2	10	0
Actions conjointes pour l'accessibilité aux structures sanitaires et sociales	Nombre	1	3	4
Actions conjointes pour la prévention des risques sociaux chez les jeunes	Nombre	0	10	11
Réseaux de services publics entre les centres de l'espace transfrontalier	Nombre	1	6	0

Source: PO vers.3; RAE 2011

Contrairement aux autres Axes, l'Axe 4 fait ressortir une absence d'alignement entre l'état de mise en œuvre financier au 31/12/2011 (au total considérable, satisfaisant tant en termes d'engagements que de paiements) et l'état d'avancement des indices de réalisation qui, dans l'ensemble, font apparaître des retards (voir tableau précédent). En effet, pour la plus grande partie des cas (60%), la valeur atteinte à la fin 2011 est nulle. L'absence de valorisation peut être attribuée au fait que les projets financés n'ont pas atteint un état de réalisation significatif. En revanche, les cas dans lesquels les indices ont dépassé l'objectif attendu, conduisent à penser que le PO a de grandes probabilités d'améliorer l'accès aux services sanitaires et socio-sanitaires, outre à prévenir les risques sociaux pour les jeunes.

4.2.5 Axe Prioritaire 5 "Assistance Technique"

Tableau 4.7. État d'avancement physique Axe Prioritaire 5

Indicateurs de réalisation physique	Unité de mesure	Baseline	Target	Valeur au 31/12/2011
Actions et instruments de soutien à la gestion technique et financière du PO	Nombre	0	5	9 actions 12 instruments
Instruments développés pour soutenir le "montage" des projets	Nombre	0	3	6
Activités d'information et de communication sur les possibilités du programme en direction des bénéficiaires potentiels	Nombre	0	20	14 évènements et 5 instruments d'information

Source: PO vers.3; RAE 2011

En ce qui concerne l'Axe 5, enfin, l'on trouve une situation en termes physiques très positive. Tous les indicateurs de réalisation enregistrent un avancement et dans la majorité des cas (70% environ), on enregistre un dépassement de la valeur attendue pour la fin du programme, même si les ressources allouées sont égales à environ 70% du budget global.

4.2.6 Conclusions et recommandations

L'analyse proposée ici et relative à l'avancement physique du programme met en lumière une situation globalement satisfaisante. À l'exception des Axes 2 et 4, pour lesquels la majeure partie des indices prévus montre encore une valeur égale à zéro, on note une certaine capacité de mise en œuvre, dans le sens qu'on enregistre des progrès qui pour certains indices, ont carrément permis de dépasser les objectifs escomptés.

Toutefois, le fait que, dans plusieurs cas, la valeur obtenue soit nulle parce qu'il n'y a pas eu de financements de projets correspondants et qu'il ait fallu introduire de nouveaux indices suite aux caractéristiques de réalisation démontrées par le PO, peut porter à conclure que l'ensemble des indicateurs de réalisation identifié au début n'a pas été (comme cela s'est produit dans de nombreux programmes cofinancés par des fonds européens) complètement approprié, c'est-à-dire significatif par rapport aux activités mises en place dans la phase de mise en œuvre du PO. En outre, on signale que l'absence d'indicateurs de résultat quantitatifs, fin 2011, quand on relève (voir RAE) 9 projets conclus, conduit à penser qu'il y a des points critiques liés aux activités de relevé des données et de quantification des indicateurs de programme. À ce propos, il est conseillé de voir les suggestions reportées dans le paragraphe suivant.

4.3 Les mécanismes de mise en œuvre du PO Italie-France Maritime

Ce paragraphe se propose d'analyser le système de mise en œuvre du PO. En particulier, les thèmes suivants sont examinés: les mécanismes de sélection des projets, le système de suivi et de surveillance, la gestion des flux financiers.

4.3.1 Les modalités de sélection des projets

Le programme a été mis en œuvre à travers la réalisation de deux types de projets (simples et stratégiques), déterminés sur la base des procédures suivantes:

- avis d'appel d'offre et sélection qui en découle des candidatures parvenues ;
- avis d'appel d'offre avec double phase d'évaluation des propositions de projets parvenues (soit, sélection d'abord du projet préliminaire et ensuite de celui définitif, ou présentation d'abord de l'idée de projet et ensuite, du projet).

À ce jour, les projets globalement financés s'avèrent être au nombre de 57[3], subdivisés par Axe et procédure de sélection selon les modalités reportées dans le tableau ci-dessous.

[3] Le nombre se différencie de celui utilisé dans les autres parties du Rapport (56), car ceci tient compte du projet Synergie (appel à Projets simples Initiatives Ciblées) financé en mai 2012, c'est-à-dire après la date de référence (07/03/2012) de la base de donne utilisée pour le sondage.

Tableau 4.8. – Nombre de projets par axe et modalités de sélection au 12/11/2012

	Procédure						Total
	L'appel à Projets simples	L'appel à Projets Stratégiques	L'appel à Projets simples	L'appel à Projets Stratégiques	L'échéance Appel à projets pour projets simples sur la Mobilité Transfrontalière aux Étudiants	L'appel à Projets simples Initiatives Ciblées	
AXE I	5	0	2	1	0	2	10
AXE II	4	2	4	0	0	0	10
AXE III	10	3	5	0	0	3	21
AXE IV	4	0	4	1	5	2	16
Total	23	5	15	2	5	7	57

Source: données STC

L'analyse de la sensibilité manifestée par le territoire vis-à-vis des diverses procédures de sélection mises en œuvre, fait ressortir que globalement (voir tableau ci-après), les initiatives promues par le PO ont suscité un intérêt significatif parmi les acteurs de la zone transfrontalière : les propositions présentées au total sont au nombre de 182, pour un total de plus de 1200 bénéficiaires potentiels, (calculés sur la base du nombre moyen de participants par projet, défini sur la base des projets financés, soit 7-8). De ceux-ci, 86 % ont été retenus admissibles à l'évaluation et 76 % approuvés. Le pourcentage significatif de projets approuvés et donc admissibles au financement par rapport au total des demandes parvenues est probablement le fruit du support pour l'amélioration qualitative des projets apporté par le STC sur mandat du CD et donc de l'AGU.

Toutefois, en examinant plus en détail, les performances enregistrées par rapport aux diverses procédures de sélection, on remarque, à l'intérieur du cadre à peine décrit qui est bon dans l'ensemble, qu'il émerge certaines problématiques se rapportant à l'avis public d'appel d'offres lié aux Initiatives Ciblées, du moment que le pourcentage de projets approuvés par rapport à celui des projets présentés est nettement inférieur à la moyenne du programme (45 % contre 76 %). La cause de cette performance plus modeste semble dériver de la présence d'un niveau qualitatif des projets, en moyenne plus faible par rapport à celui relevé dans les appels d'offres précédents pour des projets simples (voir à ce propos le procès-verbal du CD du 19 janvier 2012).

Tableau 4.9. - Demandes et projets approuvés par typologie de procédure de sélection

Avis	Propositions présentées	Propositions admises à évaluation	Projets approuvés (soit avec un score supérieur à 250)	(pourcentage propositions) Propositions admises à évaluation	Projets approuvés par rapport à ceux admis	Projets approuvés par rapport à ceux présentés
I° appel à Projets simples	82	73	71	89%	97%	87%
I° appel à Projets Stratégiques	5	5	5	100%	100%	100%
II° appel à Projets simples	36	30	30	83%	100%	83%
II° appel à Projets Stratégiques	3	2	2	67%	100%	67%

Appel à projets pour projets simples sur la Mobilité Transfrontalière Étudiants	16	14	12	88%	86%	75%
I° appel à Projets simples Initiatives Ciblées	42	38	19	90%	50%	45%
TOTAL	**182**	**162**	**139**	**89%**	**86%**	**76%**

Source: Rapports Annuels d'Exécution

Enfin, en observant les temps employés pour effectuer les différentes procédures de sélection, c'est-à-dire pour l'exécution des activités d'évaluation nécessaires à l'identification des projets à financer, il ressort, sur la base de ce qui est reporté dans le tableau suivant, que la période qui va de l'échéance des appels d'offres à l'approbation du parc de projets finançable, est comprise, dans la majorité des cas (5 sur 8), entre 4 et 8 mois. Ce résultat n'est pas très satisfaisant si on le compare aux délais employés, pondérés de façon opportune, par le nombre de demandes présentées, pour les mêmes activités dans d'autres Programmes également similaires, financés par des Fonds communautaires. Toutefois, il faut mettre en évidence que cette performance modeste est très probablement liée à la présence d'une faible qualité des projets dans les candidatures parvenues. En effet, en examinant les procès-verbaux du CD, on observe que la qualité des projets a représenté une faiblesse du programme qui a conduit le CD à avancer des demandes d'intégration dans différents cas et à prévoir (comme cela a déjà été rappelé précédemment) des fonctions de support aux projets de la part du STC, pendant la phase de pré-instruction. Tout ceci, on le comprend, a pesé sur les délais de sélection.

Tableau 4.10. – Délais nécessaires à l'exécution des procédures de sélection

Appel d'offres	Date d'échéance de l'appel d'offres	Date d'approbation des classements	Temps passé (nombre de jours)
I avis Projets simples	14/07/08	31/12/08	170
I avis Projets Stratégiques	02/04/10	04/06/10	63
II avis Projets simples	12/10/09	04/03/10	143
II avis Projets Stratégiques	22/12/10	01/03/11	69
I Échéance Avis pour projets simples sur la Mobilité Transfrontalière	31/10/10	07/03/11	127
II Échéance Avis pour projets simples sur la Mobilité Transfrontalière	02/05/11	17/08/11	107
III Échéance Avis pour projets simples sur la Mobilité Transfrontalière	16/12/11	28/05/12	164
I avis Projets simples Initiatives Ciblées	18/07/11	20/02/12	217

Source: Avis d'appels d'offres; Décrets d'approbation des classements; Documents fournis par le STC

4.3.2 Le système de suivi et de surveillance du programme

Il est du devoir de l'Autorité de Gestion Unique de garantir la mise en œuvre et le fonctionnement correct du système de suivi. Par conséquent, en ligne avec ce qui est prévu par le Règ. CE 1083/2006, fin 2007, elle a réalisé, avec le soutien d'une société externe engagée à travers une procédure de recrutement direct, une étude de faisabilité relative à la mise au point d'un système complexe de gestion, de suivi, de compte-rendu et de contrôle, capable d'une interface avec les systèmes nationaux centralisés. Courant 2008, cette étude a été complétée, portant à l'identification de solutions techniques opportunes et, ainsi, en 2009, par

le biais d'une procédure d'appel d'offre, un sujet à qui confier la réalisation du système informatisé pour la Gestion, le compte-rendu et le Contrôle du PO, a été sélectionné.

À partir de 2010, année où le système a commencé à fonctionner, et donc, où les données relatives à la gestion financière du programme sont donc transmises à travers le nouveau système d'information, lequel permet aux partenaires des projets approuvés de saisir les informations liées aux dépenses et aux paiements, aux certificateurs de premier niveau, de vérifier et valider les dépenses, aux chefs de file de remplir les DUR (Demandes Uniques de Remboursement), au STC, à l'AGU et à l'ACU de certifier le DUR.

En revanche, en ce qui concerne le suivi physique des projets, le système d'information (bien que la collecte des données d'avancement soit techniquement possible), n'est pas encore pleinement opérationnel. A l'exception de certaines données liées à l'emploi, le relevé des données physiques a donc lieu à travers l'envoi par les Chefs de file, de rapports semestriels rédigés sur la base des formulaires approuvés par le CdS et publiés sur le site web du Programme.

Le STC a ensuite le devoir de recevoir ces rapports de suivi et d'analyser les informations parvenues. Il procède donc, à la confrontation des données envoyées par rapport à la dernière version de la fiche de projet approuvée; il effectue l'agrégation des données reçues de chacun des projets au niveau d'Axes et de Programme; il évalue les indicateurs qui ne se déduisent pas directement des formulaires et des fiches de suivi, sur la base des comptes rendus des activités réalisées et des produits des opérations. Une fois validées par le STC, les données sont envoyées au Système de Monitorage National Unitaire.

Actuellement donc, alors que les fonctions consenties pour la gestion financière du PO apparaissent suffisamment exhaustives (même si elles sont complexes par rapport aux aspects de l'utilisation comme il est ressorti de l'enquête conduite dans le cadre du thème inhérent à la gouvernance), en ce qui concerne l'avancement physique, on rencontre deux carences : en effet, on ne dispose pas d'un système informatisé de collecte de données alimenté directement par les projets, à l'exception de celles liées à l'emploi, et en conséquence, les niveaux des indicateurs de programme sont valorisés en utilisant de manière raisonnée les résultats obtenus en référence aux indices de projet. Il faut en outre rappeler que les indicateurs actuellement quantifiés par le PO sont seulement ceux de réalisation, alors qu'aucune donnée n'est disponible par rapport aux indicateurs de résultat, même si certains projets sont conclus.

4.3.3 La gestion des flux financiers

Le circuit financier du programme, selon que le chef de file du projet est italien ou français, est organisé de la sorte:

1. 1. la Commission européenne verse la participation FEDER attribuée, à l'ACU par le biais de l'IGRUE;
2. 2. l'ACU verse la participation FEDER et les parts de cofinancement national au chef de file italien ou seulement la participation FEDER si le Chef de file est un sujet français;
3. 3. le chef de file italien verse les deux parts aux bénéficiaires italiens et seulement la part FEDER aux bénéficiaires français. Au contraire, si le chef de file est français, celui-ci verse la part FEDER aux bénéficiaires tant français qu'italiens, tandis que c'est l'ACU qui verse à ces derniers en un deuxième temps, aussi les parts de cofinancement national qui leur reviennent.

Sur la base des données qui sont à la disposition de l'évaluateur, on ne relève pas, à ce propos, de points critiques particuliers qui devraient être mis en évidence.

4.3.4 Conclusions et recommandations

L'analyse des procédures de sélection a mis en évidence que le pourcentage significatif de projets approuvés par rapport aux demandes présentées est le fruit d'une activité d'accompagnement et de support voulue par le CD et effectuée par le STC, avec l'objectif d'améliorer la qualité des propositions parvenues. Mais ceci a entraîné un allongement des temps de sélection. En conséquence, dans le futur, afin d'améliorer l'efficience du programme, on considère utile d'essayer de réduire les délais pour la réalisation des sélections. Dans ce but, on suggère d'intensifier et de renforcer les activités de sensibilisation par rapport aux opportunités du Programme et de ses procédures, et de fournir un support technique de façon à obtenir une amélioration qualitative des candidatures.

En ce qui concerne le système de suivi et de surveillance du programme, l'analyse conduite, comme cela a été démontré précédemment, met en évidence certaines carences par rapport à l'alimentation des

indicateurs de réalisation et de résultat. Il s'agit en particulier de l'absence de connexion automatique entre les données fournies par les projets et les informations concernant l'avancement des indicateurs contenues dans le PO et par l'absence de données concernant les indicateurs de résultat.

Le problème de l'identification et de l'alimentation correctes des indicateurs est une question qui implique différents niveaux de responsabilités (communautaires, nationales et enfin régionales) et des points critiques dans ce sens sont rencontrés par la majeure partie des programmes de coopération et par nombreux programmes de *mainstreaming*.

Sans remettre en question que la première condition dans le temps qui influence l'efficacité du système des indicateurs est représentée par la définition appropriée des indices dans la phase ex-ante (sélection d'indicateurs qui soient pertinents par rapport aux opérations réelles financées par le programme et facilement quantifiables), dans cette phase, l'évaluateur considère que, étant donné le cycle de vie du PO (plus proche de l'échéance finale plutôt que du début), pour améliorer les performances actuelles relevées, différentes voies sont possibles, chacune d'entre elles prévoyant une intensité de coûts différente.

La première hypothèse est celle qui prévoit la poursuite des modalités actuelles de quantification des indicateurs de réalisation (interprétation réalisée par le STC des informations produites par les bénéficiaires) et la préparation de Lignes Directrices accompagnées de fiches projet appropriées dont le but est de commencer la collecte des indicateurs de résultat. À côté de la préparation des manuels, il sera nécessaire de prévoir un service de soutien (help desk) aux bénéficiaires appelés à remplir les fiches appropriées.

La deuxième hypothèse (moins facile que la première mais sûrement plus solide) est celle qui comporte l'application de l'approche rappelée ci-dessus pour la quantification des indicateurs de résultat également aux indicateurs de réalisation.

Enfin, une troisième voie est représentée par la redéfinition globale du système des indicateurs. Cependant, cette hypothèse, bien qu'elle soit probablement la plus correcte, ne semble pas du tout faisable, si l'on considère : i) que le PO se trouve désormais dans une phase avancée de réalisation, ii) que l'équipe responsable de la gestion du PO devrait affronter un engagement lourd en concomitance avec la phase de construction du nouveau programme relatif à la période 2014-2020 (lequel, avec tout un ensemble d'autres engagements, prévoit aussi la préparation du set d'indicateurs et des objectifs y afférents).

Pour la future période de programmation, il s'agira en revanche de consacrer une énergie remarquable dans la définition du nouveau set d'indicateurs en tirant des leçons de l'expérience acquise dans la période 2007-2013.

En premier lieu, il faudra vérifier avec soin, parmi les indicateurs actuellement insérés dans la « Proposition de Réglementation liée aux dispositions spécifiques pour le soutien du Fonds Européen de développement régional à l'objectif de coopération territoriale européenne », lesquels sont applicables au nouveau PO.

Ensuite, il faudra s'assurer que les définitions fournies par la CE soient claires et interprétables dans un seul sens (par exemple, l'indicateur « Quantité d'emplois pour le personnel de la R&D/chercheurs créés dans les entités objet de l'intervention » considère-t-il l'emploi temporaire ou les travailleurs ayant un emploi stable ?).

Enfin, il sera indispensable de quantifier avec soin les objectifs attendus sur la base des paramètres déduits à partir de l'expérience acquise.

Une fois que le système des indicateurs sera défini (typologie d'indices et objectifs attendus), il faudra, dans la phase de réalisation, s'occuper de leur entretien (vérification des influences des modifications opérationnelles sur le système des indicateurs) et de leur alimentation.

4.4 Rapport coûts/efficacité des opérations et des résultats obtenus

L'offre Technique et le Plan de travail prévoyaient l'exécution de la vérification coûts efficacité dans laquelle l'analyse "rapport coûts/efficacité des opérations et des résultats obtenus par rapport aux objectifs du PO et des besoins identifiés par le PO dans l'évaluation ex ante, était envisagée. Par rapport à cet aspect, les principaux résultats obtenus seront reportés en croisant les informations tirées du système de monitorage, des interviews aux différents référents et des enquêtes directes sur le thème des résultats caractéristiques du programme. À titre d'exemple, en se référant à l'Axe 2 du PO, on analysera les coûts publics pour chaque accord/protocole de transfert de savoir-faire qui s'est conclu positivement. Pour ce qui est de l'Axe 3, en revanche, on examinera parmi les différents aspects, le coût public par rapport aux expérimentations mises en œuvre et relatives aux solutions techniques pour la prévention des incendies, etc. Dans ce cadre, on rendra compte aussi des performances du programme en fonction des éléments clés reportés dans l'évaluation ex-ante (par exemple, en quoi le PO contribue-t-il à la solution du problème posé par la forte dualité entre les régions continentales et celles insulaires?)".

Toutefois, ce travail envisagé et rappelé ci-dessus n'a pas pu être mené dans cette phase. La construction de rapports coûts efficacité en effet, doit nécessairement se baser sur des effets obtenus par un bon nombre de projets terminés (il serait même mieux de laisser passer un an de la conclusion des interventions de façon à ce que tous les effets aient eu le temps de s'exercer totalement). Vice-versa, actuellement, même si de nombreux projets sont très proches de la conclusion, le PO ne met pas en lumière un parc projets complétés sur le plan financier.

Le travail sera exécuté pendant la phase de mise à jour du rapport d'évaluation.

5. L'évaluation stratégique

5.1 La contribution du PO Italie-France Maritime à la réalisation des priorités de l'Agenda de Lisbonne et de Göteborg et des priorités de la Stratégie Europe 2020

L'objectif de cette activité d'évaluation vise à vérifier la capacité du PO à promouvoir les stratégies communautaires à la base de la politique de cohésion dans les périodes de programmation 2007-2013 et 2014-2020. Dans le détail, l'objet de l'analyse est la contribution du PO à la réalisation des objectifs de l'Agenda de Lisbonne et de Göteborg et la cohérence qui existe entre les choix effectués (en termes de projets financés) par le PO et les priorités de la Stratégie Europe 2020, en mettant plus particulièrement l'accent sur l'innovation et le développement durable en termes de produits et résultats obtenus.

Toutefois, avant d'aborder la description des activités d'évaluation et des résultats obtenus, il nous semble utile de rappeler les contenus des Stratégies communautaires susdites afin de faciliter la lecture et la compréhension du texte.

L'Agenda de Lisbonne, défini au cours du Conseil européen extraordinaire du 23 et 24 mars 2000 et relancé au Conseil européen du 25 mars 2005, poursuit 3 priorités qui se concrétisent en 10 domaines d'action:

1. mettre la connaissance et l'innovation au service de la croissance
2. créer des emplois, nouveaux et qualifiés
3. rendre L'Europe plus à même d'attirer les investissements et l'emploi, en améliorant l'accessibilité

La Stratégie de Göteborg pour le développement Durable, adoptée en 2001 et revue en 2006, quand elle est intégrée aux objectifs de développement économique et social qui caractérisent l'Agenda de Lisbonne, poursuit les priorités suivantes :

- changement climatique et énergie ;
- transports durables ;
- production et consommations durables ;
- conservation et gestion des ressources naturelles ;
- santé publique ;
- insertion sociale, démographie et immigration ;
- pauvreté globale et défis du développement durable global.

Enfin, la stratégie Europe 2020, adoptée par l'Union Européenne en Mars 2010, qui contient donc la nouvelle stratégie socio-économique de l'Union et remplace la précédente stratégie de Lisbonne, a comme objectif fondamental celui de transformer l'UE en une économie intelligente, durable et inclusive, caractérisée par des niveaux élevés d'emploi, de productivité et de cohésion sociale. Dans ce but, elle définit les trois priorités suivantes, qui sont liées entre elles :

- croissance intelligente, à savoir développer une économie basée sur la connaissance et l'innovation ;
- croissance durable, à savoir promouvoir une économie efficace en termes de ressources ;
- croissance inclusive, à savoir promouvoir une économie avec un taux élevé d'emplois qui favorise la cohésion économique, sociale et territoriale.

La question de l'évaluation est la suivante: Dans quelle mesure le PO concourt-il à la réalisation des objectifs prévus par les stratégies de Lisbonne et Göteborg? Comment est-il lié aux priorités de la nouvelle stratégie Europe 2020?

Le travail effectué pour apporter une réponse à cette question, comporte 3 volets (*steps*), reportés ci-dessous et qui prévoient:

- volet 1: l'examen des résultats potentiels liés aux choix stratégiques effectués dans le cadre du programme, tant au niveau global (soit du PO) que de chacun des projets, réalisé sur la base de l'analyse documentaire (PO version 1, formulaires des projets, fiches d'évaluation des projets, réglementation communautaire) et de l'élaboration d'une matrice de cohérence ;
- volet 2: l'analyse des effets de la mise en œuvre du programme sur la base des données contenues dans le RAE 2011 et dans le PO version 1 et version 3 ;
- volet 3: une première estimation de l'efficacité du PO, par le biais d'une enquête directe auprès de témoins privilégiés représentés par: 15 chefs de file de projets des Axes 2 et 3 définis sur la base des résultats de la matrice de cohérence et des fiches d'évaluation; l'AGU; le STC; les 4 membres régionaux du CD.

5.1.1 La cohérence des choix stratégiques avec les objectifs de Lisbonne, Göteborg et Europe 2020

Dans cette section, l'examen se concentre sur la cohérence du programme avec les objectifs des stratégies de Lisbonne et Göteborg et ses potentialités par rapport aux priorités d'Europe 2020. En d'autres termes, ce qui est analysé ici, c'est la capacité du PO de promouvoir les objectifs des stratégies susmentionnées.

Cette analyse s'articule ainsi:

1. examen des liens logiques qui existent entre les thèmes prioritaires et les catégories de dépenses prévus par le Programme et les priorités de Lisbonne et Göteborg ;
2. examen du degré de cohérence des objectifs des projets par le biais de la relecture des évaluations effectuées lors de l'instruction par rapport au critère de sélection "Cohérence avec les stratégies de Lisbonne et de Göteborg" ;
3. élaboration d'une matrice de cohérence pour vérifier l'alignement des objectifs des projets par rapport aux priorités de la nouvelle stratégie Europe 2020.

5.1.1.1 Composante 1. Les catégories de dépenses et les priorités de Lisbonne et Göteborg.

Les Règlements Communautaires établissent que les Programmes identifient les thèmes prioritaires et les catégories de dépenses relatifs aux interventions prévues et indiquent la répartition des ressources communautaires entre celles-ci. L'annexe IV du Règlement général, en outre, spécifie les 33 catégories de

dépenses cohérentes avec la réalisation des Objectifs prioritaires de Lisbonne, dans le cadre des objectifs 'Convergence' et 'Compétitivité régionale et emploi'.

En se référant donc aux 33 aires thématiques indiquées dans l'Annexe IV et en les comparant aux catégories de dépenses définies par le PO Italie-France Maritime, on peut élaborer un premier jugement quant à la capacité du programme de répondre de manière adéquate aux défis posés par l'Agenda de Lisbonne.

L'annexe 1, illustre en résumé les composantes d'analyse nécessaires à la réalisation de l'objectif. On y trouve les catégories de dépenses prévues par le Programme et les sommes qui leur sont attribuées, les typologies de dépenses (les cases sont signalées en bleu) qui sur la base de l'Annexe IV, sont reliées à la stratégie de Lisbonne, le calcul du poids en pourcentage de chacune des aires thématiques par rapport au total des ressources disponibles.

De l'examen des informations ainsi obtenues, on en déduit que le Programme présente globalement une certaine capacité potentielle de réalisation des priorités de Lisbonne en ce que les ressources destinées aux catégories de dépenses spécifiques (par rapport à l'Agenda de Lisbonne) représentent 58,5% du total, soit plus de 70 millions de euros. À y regarder de plus près, on s'aperçoit que le Programme serait en mesure de contribuer de façon prépondérante, à l'objectif d'amélioration de l'attrait des régions pour les investissements et l'emploi (priorités n°3 de l'Agenda de Lisbonne), du moment que les ressources programmées pour les infrastructures de transport sont égales à environ 31 millions de euros, soit plus de 25% du budget total du PO. En deuxième lieu, on peut dire que les contributions à l'objectif "*encourager l'innovation, les entrepreneurs et la croissance de l'économie de la connaissance*" sont significatives vu la part de ressources destinées (presque 25% du total du PO, soit environ 30 M d'euros) aux thèmes prioritaires qui en relèvent et donc à la Recherche et au développement technologique (R&DT), à l'innovation et l'esprit d'entreprise et les Sociétés de l'Information.

En passant, ensuite, à la vérification du degré de cohérence des interventions prévues par les objectifs d'environnement durable définis par l'Agenda de Göteborg, en utilisant toujours les informations contenues dans l'annexe 1, on observe que le Programme est potentiellement capable également de générer des effets positifs par rapport aux thèmes de l'environnement. En effet, la part de ressources destinées aux interventions pour la protection de l'environnement et la prévention des risques (18% des ressources globalement disponibles pour le PO) est significative et il est également intéressant de noter aussi la part de ressources programmées en faveur des infrastructures sociales (environ 6% du budget du PO), qui peuvent être reliées à l'objectif d'une meilleure insertion sociale de la Stratégie de Göteborg.

5.1.1.2 Composante 2. Les résultats de l'évaluation des projets.

À ce niveau, ce qui est pris en considération sont les résultats de l'instruction des projets en référence, comme anticipé précédemment, au critère de sélection[4] visant à évaluer la cohérence et l'orientation des objectifs des projets par rapport aux priorités des stratégies de Lisbonne et Göteborg. En particulier, l'analyse se réfère au score attribué à chaque projet sur la base du critère susdit (ce score pouvait aller d'un minimum de 0 à un maximum de 5).

[4] Le critère d'évaluation relatif à la cohérence du projet avec la stratégie de Lisbonne et Göteborg est présent dans pratiquement tous les avis de sélection, à l'exception de l'Avis I et II pour les Projets Stratégiques et de l'Avis Projets Simples finalisés à la Mobilité Transfrontalière des Étudiants. Les projets sélectionnés parmi ces appels à projets (pour un total de 12) par conséquent ne sont pas pris en considération dans l'analyse présente

De la sorte, on s'aperçoit que potentiellement la plus grande partie des projets (plus de 80% du total) s'avère en mesure de contribuer efficacement (évaluations égales à 4 et 5) à la réalisation des objectifs des deux stratégies communautaires. Plus en détail, si l'on considère le programme dans son ensemble, la contribution prédominante devrait parvenir des projets financés dans le cadre de l'Axe 3 'Ressources naturelles et culturelles' vu que celles qui ont obtenu un score égal à 4 ou 5 représentent 30% du total. Si l'on descend au niveau des priorités, à savoir que l'on tient compte de la part de projets mieux évalués par rapport au total des projets financés dans le cadre d'un Axe, alors, comme on pouvait s'y attendre, la contribution la plus importante devrait provenir de l'Axe 2 'Innovation et compétitivité' en ce qu'il a été attribué à tous les projets, ici sélectionnés, un score égal à 4 ou 5. En deuxième lieu, un apport significatif peut être attribué aux projets de l'Axe 4 'Intégration des ressources et des services' (80% du total des projets financés de l'Axe ont obtenu un score égal à 4).

5.1.1.3 Composante 3. La cohérence avec Europe 2020

Le dernier aspect, objet d'enquête, dans l'analyse visant à vérifier la capacité du Programme de promouvoir les objectifs des stratégies communautaires, concerne la nouvelle Stratégie Europe 2020 qui forme l'axe de la prochaine période de programmation 2014-2020. Cette analyse se propose d'examiner les actions jusque-là entreprises en fonction des priorités du nouvel agenda, de façon à souligner les alignements et/ou distorsions à renforcer ou corriger dans le futur, avec des choix stratégiques, programmatiques et de mise en œuvre opportuns.

Dans ce but, on a élaboré une analyse du degré de cohérence des activités et des objectifs (effets attendus) des projets financés par rapport aux priorités de la Stratégie Europe 2020 décliné de la sorte:

- degré maximum (points 2): les objectifs (résultats attendus) du projet interviennent directement sur les priorités de la Stratégie Europe 2020 (par exemple, le projet vise à la réalisation de services technologiquement avancés);
- degré moyen (points 1): les activités et les objectifs du projet sont en mesure de générer, de manière indirecte, des effets par rapport aux priorités de la Stratégie Europe 2020 (par exemple, le projet prévoit la création de systèmes de gestion pour les services de transport intelligent pour la mobilité intermodale);
- degré nul (degré 0): les activités et les objectifs du projet ne sont pas en mesure de générer des effets immédiatement rapportables aux priorités de la Stratégie Europe 2020.

Les résultats de la vérification du degré de cohérence sont contenus dans la matrice (annexe 3). De l'analyse de tels résultats (voir tableau ci-dessous), il ressort que plus de la moitié des projets (environ 60%) fait apparaître un degré de cohérence suffisant ou presque suffisant par rapport aux trois priorités de Europe 2020 globalement entendues, à savoir qu'il leur a été attribué un score total compris entre 2 et 3 par rapport à un total de 6 (obtenu comme somme des 2 points maximaux réalisables pour chacune des priorités). En d'autres termes, il ressort que les projets du PO sont partiellement capables de concourir à la réalisation des objectifs de Europe 2020 dans la mesure où ils sont liés seulement à certaines de ses priorités et souvent, démontrent une capacité d'impact indirecte.

Tableau 5.1.1 – Vérification du degré de cohérence des activités et des objectifs

Score de cohérence avec Europa 2020 attribué aux projets	n. projets	%
de 0 à 2 (exclu)	11	20%
de 2 à 4 (exclu)	36	64%
de 4 à 6	9	16%
Total	***56***	***100%***

Source: analyse du degré de cohérence

Si l'on passe à l'analyse du niveau de liaison des projets par rapport à chacun des objectifs de la nouvelle stratégie communautaire, on note qu'ils enregistrent: un bon degré de cohérence avec les priorités 'Croissance intelligente: Développer une économie basée sur la connaissance et sur l'innovation' puisque l'orientation d'environ 40% des projets financés (c'est-à-dire qu'on leur a attribué un score de 2) va vers cette finalité ; un niveau satisfaisant de liaison (32% des projets) avec la priorité 'Croissance durable'; un faible niveau par rapport aux objectifs de croissance inclusive vu que la part de projets en mesure de générer des effets directs sur cet objectif est égal à 14%. La prédominance de projets directement orientés à la croissance intelligente est déterminée par le fait que tous les projets financés par le biais de l'appel à projets pour la mobilité transfrontalière des étudiants ont été considérés directement connectables à l'objectif 'amélioration des niveaux d'instruction', de la même manière que tous les projets qui visent à la création de systèmes informatifs utilisant les TIC (on pense par exemple au projet E_PISTEMETEC qui vise au développement d'un réseau intranet et un site web interactif pour la création d'un espace culturel) ont été estimés orientés à améliorer l'utilisation des technologies de l'information et de la communication

5.1.2 Les résultats des actions entreprises en référence aux objectifs des stratégies communautaires

À ce niveau, ont été pris en considération:

- l'état d'avancement financier du programme au 31/12/2011, en fonction des thèmes et des catégories de dépenses prévus initialement;
- les variations enregistrées dans le cadre financier de programmation décliné par thèmes prioritaires et catégorie de dépense;
- certains des premiers résultats dérivant de l'avancement physique du PO.

En ce qui concerne le premier aspect, l'analyse des données (voir annexe 2) fait ressortir combien la mise en œuvre a entraîné divers désalignements par rapport au cadre de programmation initial. En premier lieu, dans ce domaine, il faut souligner que l'allocation des ressources vers les thèmes liés aux objectifs de Lisbonne résulte, même si c'est de peu (1,3 point de pourcentage), plus contenue par rapport au poids attribué à ces thèmes en phase de programmation. Une grande partie des catégories de dépenses significatives relatives à cette stratégie, en outre, ne sont pas activées. Ce sont, par exemple: 'Infrastructures de R&D', 'Infrastructures téléphoniques', 'Aéroport', 'Énergies renouvelables (éolienne et solaire)'. Enfin, au contraire de ce qui a été relevé dans le paragraphe précédent, il ressort que le Programme, au stade actuel, est le plus à même de contribuer à l'objectif de Lisbonne 'Encourager l'innovation, la capacité d'entreprise et la croissance de l'économie de la connaissance' en ce qu'aux thèmes prioritaires qui en dépendent (Recherche et développement technologique, innovation et capacité

d'entreprise et Sociétés de l'Information), il a été alloué la part de ressources prédominante (plus de 27% des ressources engagées), tandis que son efficacité diminue par rapport à l'objectif d'"amélioration du potentiel d'attrait des régions pour les investissements et l'emploi", puisque les ressources allouées pour les infrastructures de transport représentent moins de 18% du total. Toujours à propos de l'allocation des ressources existantes à fin 2011 par rapport à la distribution des ressources programmées, on constate enfin une plus grande orientation du PO vers les thèmes de la stratégie de Göteborg, étant donné que le poids des ressources attribuées pour la protection de l'environnement et la prévention des risques représente 24 % du total engagé (contre 18 % des ressources programmées) et celles liées aux infrastructures sociales atteignent 8 %.

Passant à l'examen des variations intervenues dans le plan de financement du Programme indiquant les typologies de dépenses apparues lors de la confrontation de la version initiale du PO et du texte le plus récent approuvé en mars 2012 par la Commission Européenne, on note encore non seulement une distribution différente des ressources entre thèmes prioritaires, mais surtout une diminution globale des ressources destinées à la stratégie de Lisbonne. En particulier, la réduction qui a concerné la part de ressources destinées aux catégories de dépenses relatives aux objectifs de la Stratégie de Lisbonne a été d'environ 10 points de pourcentage : on est passé de 58,5% environ à 49% environ. L'efficacité potentielle du programme en termes de réalisation des priorités de la susdite stratégie communautaire est donc réduite par rapport à celle qu'on peut déduire du cadre de programmation initiale. Au contraire, si on lit les modifications financières du point de vue de l'orientation face aux objectifs de l'Agenda de Göteborg, on remarque une légère amélioration, déterminée par une augmentation globale de ressources pour les thèmes importants pour la susdite stratégie, égale à environ 1,5 millions de euros et en particulier pour ceux visant à contribuer aux défis suivants: changement climatique et énergie, conservation et gestion des ressources naturelles. Ce qui signifie qu'avec la révision approuvée au début de 2012, le Programme semble résulter potentiellement plus efficace en termes d'environnement durable.

Enfin, en ce qui concerne les premiers résultats générés par le PO dans une optique des priorités de Lisbonne et Göteborg, l'examen de l'avancement au 31.12.2011 des indicateurs de réalisation du programme, a mis en évidence la présence de signaux positifs liés aux thèmes prioritaires suivants, qui sont relatifs aux deux stratégies :

- 'Sociétés de l'information' : 2 systèmes de ICT ont été développés pour l'accessibilité et l'amélioration du transport maritime, terrestre et aérien dans la zone de coopération ;
- 'Transports intelligents' : 4 dispositifs communs de ICT ont été adoptés pour la sécurité et pour le contrôle du trafic maritime dans la zone de coopération ;
- 'Recherche et développement technologique, innovation et capacité d'entreprise' : 6 accords/protocoles ont été signés pour le transfert de savoir-faire signés entre les centres de recherche, pôles technologiques et entreprises, 2 initiatives de coopération en R&D ont été réalisées entre universités-centres de recherche-entreprises, 6 actions innovatrices ont été adoptées dans le secteur rural, touristique et commercial ;
- 'Protection de l'environnement et prévention des risques' : 9 initiatives de promotion de la biodiversité et de la protection de la nature ont été réalisées, 3 actions de sensibilisation aux thèmes de l'environnement et 3 actions d'information pour diffuser la culture de l'épargne énergétique ont également été réalisées ;

- 'Investissements en infrastructures sociales' : 4 actions conjointes pour l'accessibilité aux structures sanitaires et sociales ont été promues ainsi que 11 actions conjointes pour la prévention des risques sociaux chez les jeunes.

5.1.3 Les expériences des témoins privilégiés

Comme déjà mentionné dans l'introduction, cette section illustre l'analyse des informations recueillies par le biais de témoignages directs de:

1. 15 chefs de file de projets appartenant aux Axes 2 et 3, sélectionnés à partir de l'harmonisation (*matching*) entre les résultats de l'analyse des scores attribués par rapport aux finalités de Lisbonne et Göteborg et ceux dérivant de la matrice de cohérence des projets par rapport à la stratégie Europe 2020. Plus particulièrement, 8 sont chefs de file de projets fortement en mesure de contribuer aux objectifs de Lisbonne et Göteborg et à la Stratégie Europe 2020 et 7 de projets dont la contribution aux priorités susdites apparaît plus faible ;

2. les membres de l'AGU et du STC, les 4 membres régionaux du CD.

La première contribution, à savoir celle des bénéficiaires du PO, a été obtenue par le biais d'un bref questionnaire en ligne, visant à identifier les informations utiles pour tenter de qualifier et de quantifier les impacts générés par les projets, soit les résultats tangibles relevés à la conclusion de ces derniers, qui contribuent à la réalisation des objectifs des stratégies communautaires.

Dans ce but, le questionnaire a été articulé autour de trois simples questions pour tenter de:

1. identifier le principal effet généré par les projets défini comme utilisation de produits ou de résultats dérivants de ceux-ci ;

2. définir l'entité de l'effet généré, sur la base des sujets intéressés par celui-ci ;

3. examiner les caractéristiques de l'effet obtenu en termes des objectifs de Lisbonne, Göteborg et Europe 2020, c'est-à-dire vérifier quel est l'effet obtenu qui concoure à améliorer les objectifs des stratégies communautaires.

Les résultats des interviews auxquels tous les sujets intéressés ont participé sont reportés ci-dessous.

En premier lieu, les réponses parvenues mettent en lumière (voir tableau ci-dessous) que le résultat obtenu par le PO à la fin des projets sera d'abord et avant tout représenté par des améliorations au niveau du système plus que sur des composants spécifiques. Le fait que le pourcentage dominant de réponses (56 %) indique que les effets générés par les projets concernent l'utilisation des modèles opérationnels et/ou d'organisations découlant de leur mise en œuvre et la mise en place d'actions/opérations dérivant d'initiatives/protocoles, montre une propension majeure du programme à favoriser une croissance générale du système (effet d'apprentissage) plutôt qu'à poursuivre des résultats positifs sur des sujets spécifiques (comme par exemple des entreprises ou des organismes locaux), comme en revanche ils dériveraient de l'utilisation des résultats dérivant des chantiers/laboratoires expérimentaux créés et de l'utilisation des solutions et des systèmes d'information développés par les projets.

Tableau 5.1.2 – Résultats des interviews

Résultats des projets	n.réponses	%
Utilisation des modèles opérationnels/d'organisation découlant du projet	12	32
Utilisation des résultats dérivant des chantiers/laboratoires expérimentaux créés avec le projet	10	26
Mise en œuvre d'actions/opérations dérivant des initiatives/protocoles élaborés grâce au projet	9	24
Utilisation de la solution et des systèmes informatifs développés par le projet	7	18
Autre	0	0
Total	***38***	***100***

Source: interviews aux 15 chefs de file

En ce qui concerne l'entité de tels résultats, les données relevées démontrent qu'elle peut être considérée significative du moment que: 32% des réponses indique que de tels résultats ont été obtenus par tous les sujets participants au projet, à savoir aussi bien les chefs de file que les partenaires; une bonne majorité des personnes ayant répondu (plus de 58%) affirme en outre que de tels résultats et en particulier le résultat représenté par l'utilisation de modèles opérationnels/d'organisation, ont aussi intéressé des sujets externes au projet, soit d'autres organismes publics (dont entre autres les universités) ou des sujets privés.

Enfin, au sujet de la contribution que les résultats obtenus par le PO sont en mesure de fournir vis-à-vis des priorités des stratégies communautaires, il ressort que celle-ci en premier lieu s'allie aux objectifs d'environnement durable (environ 34% des réponses parvenues) par le biais par exemple de l'augmentation de l'utilisation responsable des ressources naturelles et deuxièmement, aux aspects d'emploi (32% environ); suivent la recherche et l'innovation (24%) par le biais surtout de l'augmentation des investissements en innovation et l'insertion sociale (11%).

Tableau 5.1.3 – Caractéristiques des résultats obtenus par les projets

Caractéristiques des résultats obtenus par les projets	No. réponses	%
Accroissement de l'emploi des hommes	4	11
Accroissement de l'emploi des femmes	8	21
Accroissement des investissements publics in R&D	2	5
Accroissement des investissements privés en R&D	3	8
Accroissement des dépenses pour l'innovation	4	11
Réduction des émissions de gaz à effet de serre	2	5
Augmentation de la diffusion des transports durables	0	0
Augmentation de l'utilisation responsable des ressources naturelles	5	13
Réduction de la production de déchets	2	5
Accroissement de l'Énergie obtenue à partir d'énergies renouvelables	2	5
Amélioration de l'Efficacité énergétique (Réduction de la consommation d'énergie)	2	5
Réduction du taux d'abandon scolaire	0	0
Réduction du nombre de personnes qui vivent sous le seuil de pauvreté nationale	0	0
Amélioration du niveau d'insertion sociale pour les personnes plus faibles, comme les personnes âgées, les handicapés et les enfants	4	11
TOTAL	***38***	***100***

Source: interviews aux 15 chefs de file

En résumé, à la lumière de ce que nous avons reporté jusqu'ici, l'enquête questionnaire auprès des 15 chefs de file des projets opportunément sélectionnés, a mis en lumière que le PO par le biais d'effets positifs de système (principalement à travers l'utilisation des modèles opérationnels/d'organisation découlant des projets) réussit à fournir une contribution significative (voir les données sur le degré de

diffusion des résultats) aux thèmes des agendas de Lisbonne et Göteborg et, plus particulièrement au thème de l'environnement durable (donc Göteborg).

Les interviews réalisées de visu, à partir d'un questionnaire semi-structuré et s'adressant à des témoins privilégiés faisant partie des organismes de gestion du Programme, a permis d'obtenir en revanche, des opinions sur: les résultats obtenus ou qu'il est possible d'obtenir du Programme par rapport aux priorités de Lisbonne et Göteborg; les modalités spécifiques, typiques des initiatives de coopération expérimentées par le programme pour agir sur les thèmes importants pour les stratégies communautaires, les éventuels facteurs qui font obstacle et peuvent limiter l'efficacité du PO par rapport au thème de la recherche et de l'innovation.

L'élément principal prédominant, sur lequel toutes les personnes interviewées sont d'accord, est que l'on peut estimer que le PO est plus efficace par rapport aux objectifs d'un environnement durable et donc aux objectifs de l'Agenda de Göteborg, alors qu'il apporterait une contribution plus limitée aux priorités de l'Agenda de Lisbonne. Ceci parce que le composant environnemental dans toutes ses déclinaisons (protection du patrimoine et sa valorisation à des fins économiques, gestion des ressources) est reconnu comme un élément commun et fondamental pour les 4 zones concernées par le programme, tandis que les autres aspects comme la recherche et l'innovation et les transports ont des difficultés à constituer des éléments sur lesquels faire converger simultanément et de manière homogène l'intérêt de tous les territoires. En conséquence, alors qu'on identifie parmi les projets à finalité environnementale, différents cas significatifs pour l'espace de coopération en particulier en ce qui concerne les questions de la protection et de la prévention des risques naturels, surtout en milieu marin, comme RESMAR et COREM, pour les autres thèmes, on observe que des exemples de projets qui ont une importance significative pour toute la zone transfrontalière et qui sont donc en mesure de produire des effets notables, sont plus limités.

Par rapport au thème de la recherche et de l'innovation, on retient que les causes qui limitent l'efficacité du PO dans ce domaine, doivent être imputées en partie à la présence de contraintes territoriales, en partie à la faible participation de sujets privés (entreprises) dans la mesure où il n'a pas favorisé la création de réseaux ou de cluster nécessaires pour mettre en place avec succès la filière de l'innovation.

À propos des limites territoriales, il faut en effet rappeler que le contexte des zones impliquées est très diversifié : en Corse, par exemple, on enregistre des carences en termes de structures et d'infrastructures dans le secteur de la recherche et de l'innovation (il y a quelques délégations locales de structures nationales de recherche françaises actives surtout en matière de monitorage environnemental et l'Université de Corse Pasquale Paoli) qui ne se reconnaissent pas dans les régions italiennes (pour lesquelles on signale la présence de divers centres de recherche régionaux, outre à l'Université) ; de plus, la Corse et la Sardaigne (c'est-à-dire les régions insulaires) présentent une structure productive caractérisée par la présence dominante des secteurs agroalimentaire et touristique et un poids marginal du secteur manufacturier contrairement aux régions continentales, où le secteur industriel a une importance significative.

À propos de la faible capacité démontrée par le Programme d'impliquer des sujets privés, il faut rappeler que deux projets seulement répondent à l'objectif spécifique « Développer les réseaux entre universités, centres de recherche, pôles technologiques et scientifiques et entre ces structures et les entreprises » et, à son tour, ceci a entraîné une implication réduite des entreprises, c'est-à-dire des sujets qui sont d'habitude plus sensibles aux thèmes qui favorisent la compétitivité. Enfin, on considère utile de souligner que de nombreuses personnes interviewées identifient une cause ultérieure de l'efficacité plus contenue du programme en termes de recherche et innovation. Il s'agit de la mise en œuvre partielle du programme

due au fait qu'il faut rendre compte des dépenses pour éviter le désengagement automatique. Il avait été prévu en effet, au cours de l'année 2011 de lancer des activités de *scouting* (recherche d'opportunités) dédiées aux entreprises, mais les difficultés rencontrées dans la capacité de dépenses et donc l'exigence de se concentrer sur des mesures pour éviter le désengagement automatique ont poussé les organes de gestion à décider de ne pas lancer des nouvelles initiatives mais plutôt d'augmenter le soutien aux interventions déjà actives, en lançant par exemple un appel à projets de ressources supplémentaires.

À propos du thème de l'accessibilité physique, l'efficacité partielle du Programme est prouvée par le fait que les projets financés ont un impact physiquement circonscrit, limité dans l'espace (c'est-à-dire l'effet est important au niveau local mais pas pour toute la zone transfrontalière). Par exemple, INPORTO a permis la réalisation d'une troisième route hebdomadaire de liaison entre la Sardaigne et la Corse, ou encore, NO FAR ACCESS, de services sur appel pour des personnes porteuses de handicap dans la province de Cagliari. Le fait de ne pas avoir obtenu de résultats plus importants, surtout dans l'optique d'un espace transfrontalier, est attribué tant à des facteurs de réglementation que d'études de projet : soit l'absence de notification de régimes d'aide qui permettraient de mobiliser les opérateurs des transports et les difficultés rencontrées pour rendre cohérentes les initiatives proposées aussi bien avec la programmation régionale qu'avec la réglementation communautaire.

5.1.4 Conclusions

Le programme, dans sa formulation d'origine, s'avérait globalement bien orienté à contribuer à la réalisation des objectifs de la stratégie de Lisbonne, vu que les ressources destinées aux typologies de dépenses mises à disposition pour atteindre ces objectifs constituaient une part importante (environ 58%) du budget du programme, même si l'on rencontrait un degré différent d'apport par rapport aux trois priorités de l'Agenda comme le démontre par exemple la différente intensité de ressources destinées aux transports.

De la même façon, le programme s'avérait positivement orienté vers les objectifs pour un environnement durable (Agenda de Göteborg), en particulier grâce au support prévu en faveur d'interventions visant à valoriser les ressources naturelles et à développer de manière durable les territoires transfrontaliers (protection de l'environnement et prévention des risques).

Les modifications apportées et approuvées par la Commission à l'occasion de la révision du PO au cours de l'année 2011 ont, cependant, modifié en partie ce scénario de programmation initiale, en changeant l'intensité potentielle d'intervention du PO sur les priorités des Stratégies de Lisbonne et Göteborg. De l'analyse du plus récent plan de financement par catégories de dépenses. Il est ressorti en effet que l'orientation du programme vis-à-vis des objectifs de la Stratégie de Lisbonne a été redimensionnée : la part de ressources est devenue inférieure à 50%. Au contraire, on enregistre des augmentations en faveur d'interventions liées à l'Agenda de Göteborg. En d'autres termes, avec la révision du PO, son orientation vers les objectifs de durabilité environnementale s'est renforcée, tandis qu'elle a redimensionné celle vers le développement économique et social lié à la Stratégie de Lisbonne.

La lecture des données de mise à jour confirme aussi cette tendance. L'examen des ressources allouées jusqu'au 31/12/2011, en effet, démontre un poids plus important, si on le compare à celui programmé, des interventions relatives à la composante environnementale, et un poids plus contenu des thèmes liés à la Stratégie de Lisbonne. En outre, les données examinées en référence à l'avancement physique du programme démontrent que les output les plus nombreux ont été obtenus par rapport aux thèmes liés à Göteborg: il s'agit au total des 30 produits face aux 20 liés à des thèmes de la stratégie de Lisbonne.

Enfin, même les résultats des interviews aux bénéficiaires et aux membres des organismes de gestion mettent en lumière que les résultats obtenus avec les projets vont principalement dans la direction d'un environnement durable et moins vers le thème de l'accessibilité et de la recherche et de l'innovation. Des interviews aux 15 chefs de file en effet, il ressort que les résultats générés par le PO, même s'ils sont représentés surtout par des effets au niveau du système (indirects), contribuent de manière notable à l'utilisation responsable des ressources naturelles, aux questions énergétiques, à la réduction des émissions polluantes ; il émerge des interviews aux témoins privilégiés que les projets les plus significatifs pour l'espace transfrontalier sont ceux qui concernent le thème de l'environnement, dans la mesure où se concentrent sur eux des intérêts partagés et également importants pour tous les territoires impliqués, contrairement aux thèmes liés à la stratégie de Lisbonne (soit l'innovation et l'accessibilité), qui sont confrontés à des limites territoriales et de programmation réduisant l'efficacité des interventions.

Si l'on regarde vers le futur, de l'examen de l'actuel parc de projets par rapport aux priorités de la Stratégie Europe 2020 qui sera à la base de la politique de cohésion de la prochaine période de programmation 2014-2020, il ressort que, avec une structure de programme similaire à la structure actuelle, le PO serait capable de promouvoir de façon à peine suffisante les objectifs de la nouvelle Stratégie communautaire, vu que de nombreux projets ont relevé de bons niveaux de cohérence avec une seule priorité de la Stratégie Europe 2020 ou une capacité de contribution indirecte.

5.1.5 Recommandations

Pour pouvoir améliorer le niveau de contribution que le PO fournit aux objectifs des stratégies communautaires et en particulier à ceux de la Stratégie de Europe 2020, il sera utile, en premier lieu, de faire en sorte que toutes les actions financées dans le nouveau PO développent des approches intégrées capables d'affronter les 3 axes prioritaires de Europe 2020 (croissance intelligente, croissance durable, croissance solidaire). Ceci, non seulement à travers le financement de projets intégrés (qui pourraient cependant être pris en considération sous forme de projets stratégiques), mais si possible aussi à travers l'identification de nouveaux critères de récompense des projets, destinés à favoriser les initiatives enclines à répondre simultanément aux 3 exigences.

En outre, il sera important de dépasser ces déficiences qui ont influencé la période actuelle de programmation et qui sont principalement liées au thème de la recherche et de l'innovation.

Dans ce domaine, il sera crucial en premier lieu de définir des actions qui, en dépassant les différences territoriales, orientent les bénéficiaires vers des secteurs qui expriment au mieux les potentialités de tout l'espace transfrontalier et qui puissent offrir pour cela de plus grands avantages de compétitivité. En d'autres termes, également dans une optique de *smart specialisation*, il semble opportun , à la lumière des informations qui émergent de l'analyse conduite jusqu'à présent, que les prochaines initiatives prennent comme référence des spécialisations productives sur lesquelles puissent converger les intérêts de toute la zone de coopération comme par exemple les secteurs de l'agroalimentaire, du tourisme, de l'industrie nautique mais aussi les secteurs culturel et des biens culturels.

Par la suite, il faudra que le programme apparaisse plus attrayant pour les acteurs économiques qui par nature sont plus sensibles à ces aspects et sans lesquels l'efficacité des interventions résulte en tout cas limitée: l'effet dans le domaine de la recherche et de l'innovation, en effet, devient important pour un territoire si l'on créé une bonne alliance entre l'offre et la demande. Dans ce but, un premier pas pourrait être fait, en permettant une plus grande implication des associations de catégorie qui actuellement au contraire, résultent absentes du CdS. L'importance d'impliquer les associations de catégorie est liée au fait

qu'elles peuvent jouer le rôle d'intermédiaires entre le monde public et le monde privé, notoirement habituées à opérer selon des modalités et des logiques différentes. Puisque les projets de coopération n'ont de succès que s'ils réussissent à créer de solides réseaux, il faut, afin de favoriser les associations dans le domaine de la recherche et de l'innovation, qu'il y ait un modérateur, qui pourrait être une association de catégorie, pour faciliter le dialogue et le rapprochement entre sujets par nature différents et à la fin créer des partenariats de collaboration efficaces. On rappelle enfin que lorsqu'on parle d'implication des associations de catégorie, ce n'est pas tant à leur simple participation aux appels à projet qu'on pense mais surtout à leur implication en phase de programmation et de mise en œuvre du programme, en commençant par exemple par le CdS.

En même temps, il serait important de viser à directement stimuler la participation des entreprises, en lançant, par exemple, des activités ciblées de sensibilisation et animation ou un appel d'offres spécifique visant à favoriser la participation des entreprises à des réseaux avec des organismes de recherche. À cet effet, une expérimentation intéressante sera représentée, sans considérer ses caractéristiques de mise en œuvre qui ne sont pas encore définies, par l'appel qui sera émis au cours de l'année 2013, finalisé à renforcer le capital humain et, plus particulièrement, le transfert et le renforcement des compétences dans les secteurs clés de l'espace transfrontalier.

5.2 Efficacité du système de gouvernance du PO Italie-France Maritime

L'objectif de l'analyse est d'évaluer l'efficacité du système de gouvernance du PO. En particulier, l'évaluation est effectuée en prenant en considération trois niveaux principaux.

Le premier concerne les aspects internes, c'est-à-dire qu'il analyse la correction de l'action des principaux acteurs qui participent à la gouvernance. On fait référence : à l'Autorité de Gestion Unique (AGU), au Secrétariat Technique (STC) et au Contact Point, à l'Autorité de Certification Unique (ACU) et l'Autorité d'Audit Unique (AAU), au Comité de Surveillance (CdS) et au Comité Directeur (CD).

Le deuxième niveau analyse les impacts externes du système de gouvernance en prenant en considération la perception des bénéficiaires du PO en relation aux divers aspects qui caractérisent le système de gestion du programme (degré d'implication des bénéficiaires, qualité des supports reçus, etc.).

Enfin, avec le troisième niveau d'analyse, on a vérifié les expériences acquises par d'autres programmes (PO MED, programme transnational Italie France Alcotra et Interreg IV Italie Autriche). Ceci dans le but de mener une analyse comparative de benchmarking qui a pour objectif de tirer des leçons utiles pour qualifier le système de gouvernance du PO Italie-France Maritimeet un enseignement pour définir la structure de gouvernance qui connotera le PO 2014-2020.

Les analyses décrites dans les trois niveaux rappelés ci-dessus ont l'objectif de fournir une réponse aux trois principales questions :

1. La gouvernance du programme est-elle à même d'assurer le succès du PO ?
2. Quelles leçons peut-on tirer de l'analyse comparative avec les trois autres programmes examinés?
3. Quelles corrections peut-on y apporter?

5.2.1 Aspects méthodologiques

La méthode développée pour enquêter sur ce thème s'est basée sur : l'analyse documentaire, les interviews aux référents régionaux et à l'AGU, ACU, AAU et STC, le questionnaire soumis à un échantillon de bénéficiaires. En plus de ces instruments, le groupe d'évaluation a effectué une analyse comparative de benchmarking sur la base de documents et d'interviews aux AGU, du PO MED et des programmes transnationaux Italie-France Alcotra et Interreg IV Italie-Autriche.

Pour compléter la démarche, le groupe d'évaluation a conduit un Focus group, au cours duquel il a été présenté et débattu un relevé AFOM sur les résultats des procédures d'analyse.

L'analyse s'est déroulée en deux phases : Phase 1 - Analyse du système de Gouvernance du PO Italie-France Maritime et Phase 2 -Analyse de benchmarking sur les autres programmes.

Pour la Phase 1, une analyse documentaire a été réalisée (PO, données de monitorage, évaluation ex-ante et en continu, procès-verbaux du CdS, Rapports Annuels d'Exécution, RAC, Description des Systèmes de Gestion et Contrôle (art. 71 du Règ. 1083/2006, etc)) ; les représentants des organismes de gestion (AGU, ACU, AAU, STC) ont été interviewés et un questionnaire a été soumis à 40 bénéficiaires. Le 6 novembre 2012, un Focus group a eu lieu avec les sujets du partenariat sur les résultats de l'analyse AFOM.

Pour la Phase 2, une analyse documentaire des PO (MED, Alcotra et ITA-AUT) a été conduite sur la base des Programmes opérationnels, des évaluations ex-ante et en continu et des RAE. Les interviews ont été faites aux référents des organismes de gestion des trois initiatives. On a procédé à une analyse comparative des trois PO à valoir sur une matrice commune et récapitulative.

Ci-dessous, on présente en détail les résultats obtenus avec les évaluations qui ont été faites.

5.2.2 La gouvernance du programme est-elle à même d'assurer le succès du PO Italie-France Maritime?

5.2.2.1 La Gouvernance interne du PO Italie-France Maritime

Pour comprendre si le travail réalisé jusqu'à présent pour gouverner le programme de la part des différents acteurs qui en sont responsables, a assuré une gouvernance adéquate du PO, l'évaluation a pris en examen :

- Les principales activités exercées jusqu'à présent par les différents acteurs ;
- Les résultats obtenus (dans tous les cas où cela a été possible) des actions de gouvernance qui ont été menées.

Tout ceci afin d'exprimer un jugement relatif à la validité de la gouvernance interne du PO.

Autorité de Gestion

Les fonctions de compétence de l'Autorité de Gestion Unique, qui dans le cas du PO est représentée par la Région Toscane, Direction Générale Présidence – Secteur Activités Internationales, sont prévues par les Réglementations communautaires en vigueur (Règ. 1083/2006 art. 60 et Règ. 1080/2006 art. 15) et sont rappelées dans le paragraphe 7.1.1 du PO. En outre, l'articulation opérationnelle des fonctions de l'AGU est

décrite dans le document « Description des Systèmes de Gestion et Contrôle (art. 71 du Règ. 1083/2006, version 31.10.2009).

Il ressort de l'analyse documentaire effectuée, que l'AGU, en ligne avec la tradition de bonne gestion que la Région Toscane exprime, a pleinement exécuté sa mission.

Les éléments suivants sont rappelés, à titre d'exemple, pour témoigner du bien-fondé de l'affirmation à peine formulée.

Comme on le sait, l'AGU doit garantir que les opérations destinées à bénéficier d'un financement soient sélectionnées conformément aux critères applicables pour toute la période de mise en œuvre. L'AGU a rempli sa mission dans la mesure où :

- La sélection des opérations a été effectuée dans le respect de la réglementation en vigueur et les procédures d'appels d'offres publics activées jusqu'à présent n'ont fait l'objet d'aucun recours et les vérifications qui ont été faites par l'AAU n'ont pas relevé d'anomalies ;

- Le choix des projets qui méritaient un financement a eu lieu sur la base des critères approuvés au préalable par le CdS. En effet, du lancement du premier avis d'appel d'offres en février 2008 en faveur des Projets Simples aux récentes publications inhérentes au III Avis pour les Projets Stratégiques et à l'Avis pour l'allocation des ressources supplémentaires en faveur aux Projets Simples (Avril 2012), les critères de sélection ont été ont fait l'objet de débats et ont partagés dans les différentes réunions du CdS. Une approche similaire a été utilisée pour identifier les principales caractéristiques des Projets Stratégiques. Dans ce , déjà en 2008, un Groupe de Travail a été activé dans ce but et a identifié les principales connotations des Projets Stratégiques, qui ont ensuite été débattues et approuvées par le CdS.

Une autre des missions cruciales attribuées à l'AGU est celle inhérente à la formulation d'indications pour garantir que les bénéficiaires maintiennent un système de comptabilité séparée et afin qu'ils conservent la documentation relative aux dépenses et aux audits nécessaires à la tenue correcte d'une piste de contrôle. La conformité des actions de l'AGU à la fonction à peine rappelée peut être démontrée par les nombreuses preuves, parmi lesquelles on peut rappeler les suivantes : i) les actions des bénéficiaires à propos des obligations de tenue des enregistrements comptables ainsi que de la documentation y afférente sont prévues clairement dans le cadre des conventions que l'AGU signe avec le chef de file du projet ii) un support pour les bénéficiaires a été mis en place pour favoriser le respect des règles comptables, il a été réalisé dans le travail d'assistance du STC et dans la préparation des Manuels d'utilisation et de la documentation relative aux différentes phases de gestion des projets. Même si, comme cela est illustré par la suite, les supports préparés ont été jugés positivement par les destinataires, l'évaluateur retient que des améliorations ultérieures de la gouvernance pourraient être obtenues dans ce domaine en minimisant les aspects qui peuvent faire surgir des doutes d'interprétation de la part des bénéficiaires relatifs aux indications données dans les manuels.

À titre d'exemple, un nouveau manuel d'utilisation de projets (Simples et stratégiques) a été publié en avril 2012, tandis que les manuels sur les procédures de compte-rendu destinés à fournir des indications plus détaillées à propos des indications contenues dans les Manuels d'utilisation en relation à la procédure de compte-rendu n'ont pas encore été mis à jour par rapport à la version de 2009. Ceci signifie que dans la phase actuelle, à cause des incohérences entre ce qui est indiqué dans les Manuels d'utilisation et dans les Manuels de compte-rendu, certaines indications opérationnelles doivent nécessairement interprétées par

les bénéficiaires avec le risque qu'ils commettent des imprécisions et que cela provoque en conséquence des ralentissements dans le processus de compte-rendu.

Une fonction ultérieure que le panorama réglementaire confie à l'AGU, est celui de garantir le respect des obligations en matière d'information et publicité. L'engagement fourni par l'AGU dans ce domaine est particulièrement significatif. En effet, il faut mettre en évidence que déjà en 2007, soit immédiatement après l'approbation du PO par la Commission Européenne, une attention notable a été portée à l'identification d'un modèle de communication de type partenarial, c'est-à-dire basé sur la coprésence d'activités décentralisées et centralisées. L'année suivante, quand le PO est devenu pleinement opérationnel, l'AGU a garanti l'élaboration du Plan de Communication du PO en identifiant, dans le sujet coordinateur du STC, le responsable des activités de communication et information. En outre, en 2008, Le Contact Point corse est devenu opérationnel. À partir de 2008, de nombreuses activités de communication ont été réalisées, dans le respect du modèle qui associe l'exécution d'activités centralisées et décentralisées, grâce à l'activation de divers instruments, qui se sont révélés efficaces (comme cela est montré dans le paragraphe suivant du présent Rapport consacré à l'évaluation du PO en termes de capacité de mobilisation des bénéficiaires).

Enfin, on considère important de mettre en évidence un aspect auquel l'AGU a consacré une attention notable et qui, en ligne avec les expériences menées par d'autres PO, et qui s'est avéré particulièrement problématique. Il s'agit du système informatisé pour la gestion et le monitorage prévu par le Règ. 1083/2006. À ce propos, conformément à ce qui a déjà été indiqué dans le paragraphe précédent consacré à l'évaluation opérationnelle, l'AGU a lancé les activités immédiatement après le début du programme, en confiant à travers une procédure de recrutement direct la réalisation d'une étude de faisabilité pour la mise en point d'un système de gestion, monitorage, compte-rendu et contrôle, capable de servir d'interface avec les systèmes nationaux centralisés. Cette étude a été terminée en 2008 et a identifié les solutions techniques opportunes. En 2009, la procédure d'appel d'offres public a été lancée, son but était de sélectionner la société à qui confier la mission du transfert on-line du système de gestion. Le sujet identifié est devenu opérationnel en octobre 2009. Le système on-line a atteint sa phase de plein régime dans la seconde moitié de 2010.

Dans la phase actuelle, l'évaluateur a vérifié que l'interface avec le système présente des complexités notables (en se tenant au moins aux résultats qui émergent de l'enquête directe et aux témoignages recueillis pendant les interviews avec différents interlocuteurs) et ne permet pas encore le relevé on-line des données inhérentes au monitorage physique (indicateurs de réalisation et de résultat), à l'exception des indices d'emploi requis par le système de monitorage national. Ces questions, bien qu'elles ne soient pas complètement imputables aux caractéristiques du système, représentent des aspects qui doivent être surveillés pendant le reste de la vie du PO et des éléments sur lesquels appliquer des améliorations pour la période 2014-2020.

En ce qui concerne les observations que l'AGU a reçues à propos de l'exécution de ses fonctions, il faut mettre en évidence que pour certaines sphères, comme par exemple, celle relative aux procédures d'appels d'offres pour la sélection des projets (avis), on relève des situations excellentes. En effet, comme indiqué ci-dessus, les , il n'émerge pas émis n'ont pas fait l'objet de recours. Dans d'autres domaines, il ne ressort pas de situations qui puissent être reclassées dans la catégorie des « significativement problématiques ». Il faut plutôt souligner que l'action de l'AGU a fait l'objet de demandes d'intégrations et modifications qui rentrent de manière physiologique dans le cadre des interactions avec les sujets contrôleurs (régionaux, nationaux et européens) et avec la Commission Européenne, auxquelles des

réponses adéquates ont été fournies et dans les délais convenables. Dans ce domaine, il faut par exemple rappeler :

- la demande, de la part de l'IGRUE pendant les derniers mois de 2008, d'améliorations dans le cadre de la « Description du Système de Gestion, Compte-rendu et Contrôle » prévu par l'art. 71 du Règ. 1083/2006 ;
- la formulation de certaines réserves de la part de la Commission Européenne (septembre 2009) à propos du document inhérent au système de Gestion et Contrôle, surtout en relation au non-fonctionnement, à l'époque, du système informatique ainsi qu'aux nouvelles procédures d'échantillonnage pour les contrôles de premier niveau ;
- les demandes d'intégration que la Commission Européenne a effectué en relation aux Rapports Annuels d'Exécution inhérents aux années 2008, 2009 et 2011 ;
- les indications pour les améliorations des systèmes de certification en Corse formulées par l'Autorité d'Audit ;
- les suggestions formulées par l'AAU à l'occasion des Audit de de système qui ont eu lieu à partir de 2008.

À propos du cadre de « normalité » rappelé ci-dessus, une exception réside dans le point critique représenté par l'interruption des paiements au Programme de la part de la Commission Européenne, à la suite des vérifications effectuées (entre la fin de 2010 et le début de 2011) par les sujets de la communauté et par les institutions nationales Françaises sur le système de contrôle corse. Ce problème a été affronté par l'AGU dont l'action a porté à une redéfinition du système de contrôle de premier niveau de la Corse et a permis de révoquer, en juin 2011, l'interruption des paiements de la part de la Commission Européenne.

En conclusion de cette analyse de l'action de l'AGU, on peut souligner qu'elle a exercé de façon adéquate ses propres fonctions et a assuré jusqu'à présent une bonne gouvernance du PO. Il existe, cependant, des aspects sur lesquels il est possible d'intervenir ultérieurement (qui sont rappelés dans la section suivante « Recommandations ») pour qualifier ultérieurement la gouvernance.

Secrétariat Technique Conjoint

Le rôle du Secrétariat Technique Conjoint (STC) est prévu par le Règ. 1083/2006 et est rappelé dans le paragraphe 7.1 du Programme dans le cadre duquel se trouve aussi l'indication sur la constitution du Contact Point en Corse, dont les missions consistent dans l'exécution d'activités d'information et animation en rapport fonctionnel étroit avec le STC. Ceci dans le but d'éviter « les problèmes liés à l'insularité et à la langue ».

Il est possible d'affirmer, à partir de l'analyse documentaire, que les évolutions opérationnelles du PO démontrent le respect des indications règlementaires et de programmation inhérentes aux deux sujets analysés ici. Ceci tant en relation de l'activation des deux sujets qu'en référence qu'aux missions qui leur sont attribuées. À ce propos, il faut souligner que :

- le STC et le Contact Point ont été constitués dès l'approbation du PO et sont devenus opérationnels dans des délais brefs, surtout si l'on considère les procédures d'appels d'offres publics utilisées pour la sélection des sujets faisant part des structures. En particulier, à propos du STC, il faut dire que sa phase de plein régime a été atteinte entre juin 2008 et mars 2009 avec une équipe constituée de 6 sujets.

Ensuite, l'équipe a été agrandie avec 2 autres sujets en 2012. En ce qui concerne le Contact Point, il est opportun de souligner que le sujet responsable a commencé sa propre prestation en octobre 2008. Récemment aussi bien le STC que le Contact Point ont fait l'objet de modifications dans leur organisation : en mai 2011, une substitution du coordinateur du STC a été effectuée et en septembre 2011, a eu lieu la substitution du sujet responsable du Contact Point corse ;

- le STC a exercé différentes typologies de fonctions indiquées au moment de la programmation. Par exemple, il s'est occupé de préparer la documentation pour le CdS, avec le point de contact corse, il a effectué des activités d'information et de communication aux bénéficiaires potentiels, il a instruit les demandes parvenues sur les différents appels d'offres pour soutenir le travail du CD, il a effectué les activités de monitorage en compensant, dans une première phase, au manque du système informatique on-line, et en reconstruisant, jusqu'à la date actuelle, les indicateurs de suivi physique.

En plus du jugement formulé ci-dessus à propos de la conformité de l'action du STC, on retient utile de souligner les éléments reportés ci-après qui conduisent à exprimer un avis positif sur l'exécution de sa mission.

Il faut rappeler en premier lieu, que le rôle de support à l'AGU, le STC a contribué, à travers sa contribution aux bonnes performances indiquées ci-dessus. Parallèlement, « les aspects qui peuvent être améliorés » signalés à propos de l'AGU, concernent également le STC. Deuxièmement, comme il émerge de la section suivante consacrée à la description des résultats des audits de système effectués par l'AAU, l'action du STC n'a pas été jugé affecté d'anomalies de nature systémique. Vice versa, l'AAU a formulé des suggestions qui ont été mises en place au fur et à mesure. Enfin, quant à la perception des bénéficiaires à propos d l'action du STC (voir à ce sujet, les résultats de l'enquête conduite par l'évaluateur), les activités exercées ont été jugées moyennement positives (les notes moyennes exprimées se situent entre 7 et 8).

Dans le cadre ce qui est rappelé ci-dessus, il faut toutefois mettre en relief des notes discordantes qui dérivent de typologies ultérieures d'interviews/focus group conduites par le groupe d'évaluation. Les problèmes qui sont ressortis concernent :

- la faible efficacité du service fourni par le STC en relation aux utilisateurs corses ;
- Les délais excessivement longs qui sont employés pour effectuer, là où c'est nécessaire, les reformulations des plans financiers des projets ;
- Le laps de temps notable qui est employé pour effectuer le cycle complet des phases liées à l'activité de compte-rendu des dépenses.

Au-delà du fait que le groupe d'évaluation dans la suite de son mandat, se réserve la possibilité d'approfondir les aspects à peine rappelés afin d'analyser si les points critiques déclarés sont susceptibles de recevoir des améliorations (par exemple, les délais employés pour le compte-rendu des dépenses pourraient être la condition nécessaire pour assurer les taux faibles d'irrégularités rencontrées par le PO), dans cette phase, il considère que le travail effectué par le STC représente une contribution valide capable d'assurer une gouvernance adéquate du PO.

Autorité de Certification Unique

L'Autorité de Certification Unique (ACU) est la Région Toscane, Direction Générale Organisation et Ressources – Secteur Comptabilité. Les missions qui lui sont attribuées sont indiquées dans le Règ.

1083/2006 et ultérieurement spécifiées par le Règ. 1828/2006 et reportées dans le paragraphe 7.1 du PO. La délinéation opérationnelle des fonctions de l'ACU est illustrée dans le document Description des systèmes de Gestion et contrôle rappelé précédemment.

L'analyse documentaire réalisée et les interviews effectuées conduisent l'évaluateur à affirmer que l'ACU a exercé de manière adéquate les propres fonctions et a travaillé dans un climat de collaboration qui s'est instauré entre l'AGU, le STC et l'AAU, bien entendu dans le respect des contraintes d'indépendance réciproque prévue par la législation.

L'affirmation à peine formulée est soutenue par les considérations suivantes.

L'ACU a reçu les paiements de la Commission Européenne et a effectué les paiements aux bénéficiaires dans des délais que l'on peut considérer acceptables (mises à part les exceptions naturelles dérivant de situations ponctuelles).

Après avoir effectué les contrôles règlementaires qui étaient dus à propos des données sur les dépenses transmises par l'AGU et avoir tenu compte des résultats des contrôles de deuxième niveau conduits par l'AAU, l'ACU a élaboré les certifications de paiement et les demandes de paiement à la Commission Européenne. Les données disponibles témoignent par exemple qu'ont été préparées 5 demandes de paiement en 2009 (comparé à une transmission moyenne prévue par la Commission de trois fois par an) et 3 demandes de paiement en 2011.

L'ACU tient une comptabilité informatique des dépenses déclarées à la Commission Européenne en utilisant le système informatique du PO comme base pour la certification. En outre, les systèmes comptables propres du Bilan de la Région sont utilisés, ils contiennent les informations inhérentes aux entrées (FESR et nationales) et les sorties inhérentes aux paiements individuels effectués aux bénéficiaires finaux.

En outre, à la suite des mesures de révocation partielle ou totale prises par l'AGU, l'ACU tient la comptabilité des sommes à récupérer (et récupérées) et agit pour récupérer les sommes indûment versées. À ce propos, cependant, il faut dire que cette activité, étant donné qu'il n'a pas été relevé d'irrégularités sur les projets conclus, mais seulement sur ceux en cours, a consisté « dans la récupération des sommes indûment versées » sur les tranches suivantes de paiement.

Enfin, il faut souligner que, si on lit les interviews effectuées de façon conjointe, mettent en évidence qu'il n'y a eu de point critique dans l'échange d'informations entre les trois Autorités ni en termes de qualité des informations qu'en relation aux délais de transfert des données.

Pour finir, en considérant les informations à disposition de l'évaluateur, l'ACU n'a pas reçu d'observations inhérentes à la présence d'anomalies significatives de la part des sujets responsables (contrôleurs de second niveau et audit nationaux et communautaires), exception faite pour les suggestions préparées par l'AAU destinées à l'amélioration de certains aspects, qui ont été rapidement mises en place par l'ACU.

Autorité d'Audit Unique

L'Autorité d'Audit Unique (AAU) est la Région Toscane, Direction Générale Présidence, Secteur Instruments de l'Évaluation, Programmation Négociée et Contrôles Communautaires. Les fonctions de l'AAU sont indiquées par la Règ. 1083/2006, par le Règ. 1080/2006 et reportées dans le paragraphe 7.1 du PO. Des

indications opérationnelles ultérieures à propos des caractéristiques des différentes activités de compétence de l'AAU sont contenues dans le Règ. 1828/2006.

L'AAU exerce ses fonctions avec le support du Groupe de Contrôle (constitué en février 2008) et avec l'accompagnement du STC. À partir de 2009, en outre, le service opérationnel d'assistance technique à l'AAU est devenu opérationnel, qui est assuré par la Société Cogea.

Sur la base des analyses documentaires et des interviews conduites auprès des trois Autorités, il est possible d'affirmer que l'AAU a exercé les missions qui lui ont été confiées par la législation en vigueur et a agi de façon harmonieuse (bien que dans le respect de son rôle de contrôleur de dernière instance) par rapport aux autres sujets impliqués dans la gouvernance aussi bien en termes de délais que d'échanges d'informations. Les activités conduites par l'AAU ont été en ligne avec la Stratégie d'Audit dont la première version a été élaborée dans les temps prévus par le Règ. 1083/2006 et a été approuvée par la CE en février 2009.

À ce propos, il est utile de rappeler que l'AAU :

1. a rédigé jusqu'à présent quatre Rapports Annuels de Contrôle inhérents aux périodes suivantes : i) 1er Janvier 2007 – 30 juin 2008 ; ii) 1er juillet 2009 – 30 juin 2010 – iii) 1er juillet 2009 – 30 juin 2010 ; iv) 1er juillet 2010 – 30 juin 2011 ;

2. a effectué des contrôles de système pour vérifier le fonctionnement efficace du système de gestion et de contrôle du programme et pour vérifier la correction du déroulement des contrôles sur les opérations et de la régularité des dépenses certifiées.

En ce qui concerne ce qui est reporté dans le point 2 précédent, il faut mettre en évidence que les audits de système ont été lancés à partir de 2008 et ont pris en considération initialement les profils d'organisation de l'AGU et de l'ACU par rapport auxquels des avis favorables ont été exprimés. À propos des systèmes de gestion, l'AAU n'a pas pu exprimer un avis complet, étant donné qu'en 2008, l'activité de gestion n'était pas encore complètement réalisée. En relation aux éléments évaluables, un avis positif a été exprimé.

Pendant les six premiers mois de 2009, l'AAU a conduit des vérifications ultérieures sur les activités de gestion de l'AGU et sur l'action du CD. À cette occasion, l'AAU a confirmé l'avis positif exprimé précédemment et a relevé que le système informatique prévu par le Règ. 1828/2006 n'était pas encore opérationnel, que le Document inhérent à la « Description des systèmes de gestion et contrôle » n'était pas encore approuvé et qu'aucune certification de dépenses n'avait encore été effectuée. L'AAU a fourni à cette occasion, certaines suggestions sur la documentation en préparation (par exemple, les modèles de pistes de contrôle). Dans la seconde moitié de 2009, des audits de système ont été effectués et ils ont concerné l'AGU, le CD, le STC et l'ACU. Dans cette phase, l'AAU a vérifié l'approbation de la part de la CE de la version définitive de la Description des systèmes de Gestion et Contrôle et a mis en évidence que le système informatique n'était pas encore opérationnel. En outre, les vérifications ont mis en relief l'absence d'anomalies pour certains aspects et ont conduit à la formulation de suggestions pour d'autres.

Courant 2010, l'AAU a effectué des audits de système ultérieurs auprès de l'AGU et de l'ACU, à la suite desquels elle a exprimé un avis positif en ce qui concerne le jugement de fiabilité global des systèmes de gestion et contrôle (il faut rappeler qu'à la fin de 2010, le système informatique pour la gestion et le suivi du programme est devenu opérationnel). En 2010, en outre, l'AAU a réalisé un audit de système à propos de la fiabilité du système de contrôle de premier niveau corse, mais elle n'a pas exprimé de jugement définitif, vu les modifications en cours de l'organisation des contrôles de premier niveau. Comme on l'a su

par la suite, c'est-à-dire en octobre 2010, la Commission européenne a relevé de graves carences et suite à des contrôles ultérieurs (effectués en 2011), la Commission a communiqué l'interruption des paiements et la demande d'une modification radicale du système de certification corse auquel l'AGU et le CTC ont ensuite donné suite positivement.

En 2011, l'AAU a poursuivi les contrôles de système en relation aux contrôles de premier niveau corses et aux procédures transversales rentrant dans les compétences de l'AGU et du STC. Dans le premier cas, l'AAU a vérifié que le système corse a été adéquat pour répondre aux observations communautaires, alors que dans le second cas, aucune observation n'a été formulée.

À propos des contrôles effectués par l'AAU sur les opérations, ceux-ci ont été lancés en 2010 et ont concerné les dépenses certifiées jusqu'au 31.12.2009 (rappelons qu'au 31.12.2008, il n'y avait aucune certification de dépenses). 35 % du total des dépenses certifiées rentrant dans l'univers objet de l'échantillonnage, ont été contrôlés. À ce moment, aucune dépense irrégulière n'a été rencontrée. Courant 2011, l'AAU a contrôlé 24,22 % des dépenses certifiées jusqu'au 31.12.2010. Le taux d'erreurs s'est élevé à 0,36 %.

Comité de Surveillance

Le Comité de Surveillance (CdS) du PO, constitué conformément à ce qui est prévu par le Règ. CE 1083/2006, a pris ses fonctions le 5 février 2008, pendant la première séance qui s'est tenue à Livourne, dans le cadre de laquelle a également été approuvé son Règlement interne.

Le CdS est composé au total et effectivement de 46 membres dont 30 avec un pouvoir de délibération et 16 qui participent à titre consultatif. En observant les caractéristiques de sa composition, on remarque qu'elle a été définie avec l'intention de garantir une ample représentativité territoriale (également au détriment de la légèreté de l'organe vu le nombre élevé de ses membres), du moment qu'il implique des représentants de tous les organismes régionaux, provinciaux, départementaux et municipaux des zones concernées par le Programme.

En même temps, on relève que le choix des membres du CdS exprime une bonne sensibilité envers les priorités transversales de la politique communautaire, comme en témoigne la présence de membres référents pour les matières environnement et parité des chances, et une considération suffisante du problème de l'intégration et de la complémentarité avec d'autres programmes et politiques, étant donné que parmi les membres consultatifs figurent les référents des programmes compétitivité des différentes régions. Le seul signe de faiblesse rencontré dans ce cadre, concerne la faible présence du partenariat économique et social. La représentation économique et sociale, en effet, non seulement est confiée à 4 membres qui constituent une part marginale (8 %) du partenariat global impliqué, mais aujourd'hui encore, elle n'a pas encore été complètement définie, vu que le seul nom identifié est celui du représentant du CESC (Conseil Économique, Social et Culturel) pour la Collectivité Territoriale de Corse.

À propos de l'exercice de ses fonctions, on met en évidence que l'implication du CdS a été réelle, donnant vie à d'amples débats, comme le démontrent la bonne intensité de rencontres réalisées jusqu'à présent (presque toujours deux par an) et l'activation de diverses procédures écrites et ultérieures. En outre, il faut signaler que les discussions qui ont eu lieu dans le cadre des réunions ont concerné (dans le respect total des missions attribuées au CdS par la législation communautaire et par le règlement interne) : soit des aspects de programmation (en particulier, des modifications du PO et l'approbation de thèmes stratégiques inhérents à l'avis d'appel d'offres Projets Stratégiques), soit des contenus spécifiques relative à la mise en

œuvre et à la gestion (critères de sélection, approbation des avis et documentation y afférent, définition de Groupes de Travail pour des thèmes spécifiques, caractéristiques des activités de communication et assistance technique), soit, enfin, des contenus relatifs à la surveillance (examen des états d'avancement dans la réalisation du PO et approbation des rapports annuels d'exécution) et à l'évaluation.

Le CdS montre donc qu'il exerce un rôle important sous le profil aussi bien de la discussion et de la vérification, que de la responsabilité en termes d'orientation de la programmation des interventions du PO. Toutefois, il faut mettre en évidence que, malgré l'avis positif exprimé à propos de l'action du CdS, des niveaux de fonctionnement plus élevés (en termes d'épargne de temps et de charges de travail nécessaires pour garantir les activités du CdS) auraient très probablement atteints si, dans le respect du principe de la représentativité, le nombre des membres du CdS avait été inférieur. Bien que les données à disposition ne permettent pas de « documenter » des inefficiences, on considère que pour la future période de programmation, il faudra identifier des corrections destinées à rendre les opérations de surveillance plus aisées. Dans ce sens, par exemple, bien que l'on confirme la nécessité de rééquilibrer la composition du CdS en faveur de la représentation des catégories économiques et sociales, des réflexions devront être faites à propos de l'opportunité de : a) réduire le nombre de membres effectifs et consultatifs du CdS ; b) accorder de plus amples marges de décisions à des groupes techniques (comme la task force) constitués au sein du Comité.

Comité Directeur

Le Comité Directeur (CD), institué à l'intérieur du Comité de Surveillance, aux termes de l'art. 19 du Règ. CE 1080/2006, a la mission de sélectionner et approuver les projets dans le respect de la législation en vigueur et sur la base des critères de sélection approuvés par le Comité de Surveillance. Dans l'exercice de cette fonction, le CD bénéficie du support du STC dont la mission est d'exécuter la pré-instruction des propositions de projets parvenues.

Le CD est composé de 14 membres, dont 9 ont des pouvoirs de délibération et 5 sont des membres à titre consultatif. À propos des caractéristiques des composants, l'articulation identifiée et décrite précédemment pour le CdS, se reflète dans l'ensemble, c'est-à-dire que sont présents des représentants des autorités régionales et provinciales et des représentants des Autorités de l'environnement, de l'égalité des chances et de la Commission Européenne. En revanche, les référents liés au monde économique et social sont complètement absents.

À la date de rédaction du présent rapport et en se référant à la documentation à disposition de l'évaluateur, les rencontres réalisées par le CD ont été au nombre de 7. Il émerge de l'analyse des procès-verbaux de ces réunions, que dans ce cas également, le débat a été ample et animé : en effet, on observe que l'évaluation de certains projets a fait l'objet de plusieurs séances et dans certains cas, on a enregistré des abstentions aux votes. En ce qui concerne les contenus des discussions, on souligne qu'elles ont concerné, outre à l'approbation des classements, des prises de responsabilités à propos d'orientations pour l'évaluation des points critiques présentés par les projets et l'activation de formes de support pour l'amélioration des propositions de projets parvenues.

Task Force

La *Task Force* a été officiellement constituée en 2006 afin d'imprimer les impulsions stratégiques à la phase de construction du programme. Elle est composée des représentants de la Région Toscane, de la Région Sardaigne, de la Région Ligurie et de la Collectivité Territoriale de Corse. Bien qu'elle ait terminé de manière

positive son mandat en 2007 (c'est-à-dire suite à l'approbation du PO), la Task Force est restée active pendant le cycle de vie suivant du PO, en continuant à exercer, bien que sur un plan informel, un rôle de gouvernance du PO. Les interrelations nombreuses et réelles entre les sujets participant à la Task Force ont en effet favorisé le pilotage du programme, dans la mesure où :

- Les représentants régionaux individuels ont pu porter, au sein de la Task Force, les orientations des stratégies politiques des propres régions d'appartenance et, dans tous les cas où cela a été possible, les instances des porteurs d'intérêt au niveau local ;
- Il a été possible de débattre les différentes questions cruciales qui ont concerné jusqu'à présent la vie du PO en temps rapides (sans préjudice bien entendu de la prise de décision à travers l'implication des organes responsables), étant donné le nombre limité de membres du groupe de travail et la facilité de communication qui s'est instaurée dans le temps.

Tout ceci a représenté une contribution précieuse à la gouvernance du PO dans la mesure où, dans le cadre de la Task Force, il a été possible de conjuguer des éléments d'efficience (temps rapides pour la discussion des différentes questions dérivant également de la continuité des rapports qui se sont créés) avec des aspects de valorisation des spécificités locales dans une optique d'intégration territoriale.

5.2.2.2 La perception des retombées externes de la Gouvernance

Avant d'illustrer les principaux aspects liés à l'évaluation du système de gouvernance en référence à la perception de ses retombées externes (second niveau d'analyse rappelé en ouverture dans le présent paragraphe), on considère utile préciser brièvement les principales connotations de l'enquête questionnaire. À ce propos, il faut rappeler que les bénéficiaires qui ont renvoyé dans les délais le questionnaire rempli sont au nombre de 31[5]. Le tableau suivant présente la répartition des personnes ayant répondu par Région d'appartenance et par Axe du PO. Par Région d'appartenance, la Toscane présente en termes absolus la quote-part la plus élevée des personnes ayant répondu, tandis que la Ligurie présente la valeur la plus haute en termes de pourcentages.

Tableau 5.2.1 Caractéristiques de l'Échantillon et des réponses parvenues

L'échantillon d'enquête	Questionnaires envoyés	Questionnaires remplis	%
Sardaigne	**11**	**8**	**72,7%**
Ligurie	**8**	**7**	**87,5%**
Toscane	**13**	**10**	**76,9%**
Corse	**7**	**5**	**71,4%**
En dehors de la Zone de Coopération[6]	**1**	**1**	**100,0%**
Total	**40**	**31**	**77,5%**

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Comme on peut le remarquer dans le tableau suivant, les bénéficiaires « les plus enclins » à participer de façon positive à l'enquête directe sont concentrés dans l'Axe 3 du PO.

[5] 40 questionnaires ont été transmis aux bénéficiaires. Les questionnaires recueillis ont été au nombre de 31, avec un taux de réponse de 77.5 %. Ce taux de réponse est suffisant aux fins de l'analyse.

[6] Réf.: l'indication concerne le Projet "Archipel Méditerranéen" qui a comme sujet bénéficiaire, le Ministère italien pour les Biens et pour les Activités Culturelles.

Tableau 5.2.2 Distribution des réponses parvenues par Région et par Axe

Répartition par Région et Axe des personnes ayant répondu	AXE 1	AXE 2	AXE 3	AXE 4	Total
Sardaigne		2	5	1	8
Ligurie	1	2	2	2	7
Toscane	3	2	4	1	10
Corse	1	1	1	2	5
En dehors de la Zone de Coopération				1	1
Total	**5**	**7**	**12**	**7**	**31**

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Le questionnaire aux bénéficiaires posait au total cinq questions spécifiques, sur divers aspects du thème de la gouvernance. Par commodité de lecture, à la présentation des résultats du questionnaire ont été ajoutées les observations formulées par les organismes de gestion et par les référents régionaux, que le groupe d'évaluation a relevées dans les interviews.

5.2.2.3 L'implication des bénéficiaires dans les phases du cycle de projet

L'implication des bénéficiaires de la part des divers organes de gestion du PO (AGU-STC) a été particulièrement élevée par rapport aux aspects d'information/communication (87 % des personnes ayant répondu) et aux aspects relatifs aux phases de contrôle et de surveillance (71 %). Une importance mineure (avec moins de 50 % des personnes ayant répondu) a été attribuée aux phases de programmation du PO et de planification des projets stratégiques.

Le tableau ci-dessous, reporte pour chacune des phases du cycle de projet, l'implication des bénéficiaires par nombre de réponses et le pourcentage des personnes ayant répondu.

Tableau 5.2.3 Le niveau d'implication des bénéficiaires dans les différentes phases du projet

	Phase de programmation du PO	Planification des projets stratégiques	Phases d'information / communication	Phases de contrôle et surveillance du PO
Nombre de réponses "OUI"	15	14	27	22
Total des personnes ayant répondu	31	31	31	31
%	48%	45%	87%	71%

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Par rapport aux données globales, l'implication des bénéficiaires dans les différentes régions s'articule ainsi.

Tableau 5.2.4 Implication des bénéficiaires par Région et par phase du Programme

	N. Projets du panel	Phase de programmation du PO	Planification des projets stratégiques	Phases d'information/ communication	Phases de contrôle et surveillance du PO
Toscane	10	50%	70%	90%	70%
Ligurie	7	71%	43%	100%	71%
Sardaigne	8	38%	50%	88%	75%
Corse	5	20%	0%	60%	60%
En dehors de la Zone de	1	100%	0%	100%	100%

Coopération	31				

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Notamment, l'implication des bénéficiaires dans la *Phase d'information et communication* est très élevée (100 % pour la Ligurie). Pour la Corse, les bénéficiaires ont donné des réponses plus mitigées (60 %). Une réponse positive a également été donnée pour la *Phase de contrôle et surveillance* (entre 60 % et 75 %). Les bénéficiaires de la Ligurie ont fait part d'une implication importante dans la *Phase de programmation* (71 % du total). Au contraire, les bénéficiaires de la Toscane ont mis en avant une implication importante dans la *Phase de planification des projets stratégiques* (70 %, contre 43 % / 50 % des autres régions italiennes). Quant à l'aspect de planification, aucun bénéficiaire de la Corse ne l'a cité.

À propos de la perception des bénéficiaires ayant répondu, les régions n'ont développé l'implication des bénéficiaires potentiels qu'après le démarrage du programme, par conséquent déjà mis en route. Ceci parce que, comme il est naturel, la phase de programmation du PO a impliqué de manière prédominante les représentants des États nationaux et de la Commission Européenne ainsi que les quatre Régions (faisant partie de la task force). Par la suite, les informations ont été diffusées tant au niveau général qu'avec des activités d'animation et avec l'organisation de rencontres au niveau territorial. Comme on le note dans le tableau reporté ci-dessus, ces activités ont été évaluées positivement par les bénéficiaires.

5.2.2.4 Qualité des supports reçus / interlocution ayant eu lieu avec l'AGU, le STC et d'autres référents

Les bénéficiaires ont formulé un jugement général par rapport à la **qualité des supports reçus/ interlocution ayant eu lieu avec l'AGU, le STC et les référents régionaux**. Il leur était demandé dans le questionnaire, d'attribuer une note de "1, minimum" à "10, maximum". Les avis exprimés par les bénéficiaires ayant répondu à propos de la qualité des supports et de l'interlocution ont été amplement positifs : la note moyenne a été en effet égale à 7,2. La note la plus élevée est celle attribuée au STC (7,5), puis aux autres référents (Région et Province / Département) avec une note de 7,0 et à l'AGU avec une note de 6,9.

Tableau 5.2.5 Le jugement exprimé par les bénéficiaires ayant répondu à propos de la qualité des interrelations avec les principaux acteurs du PO Italie-France Maritime

	Note que les 31 bénéficiaires du panel ont attribuée à la qualité des supports										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Note moyenne
AGU				4	2	4	10	6	3	2	*6,9*
STC				3	2	5	3	7	6	5	*7,5*
Référents régionaux	1			2	1	6	7	9	3	2	*7,0*
	1	0	0	9	5	15	20	22	12	9	

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Au niveau des bénéficiaires des diverses Régions, le cadre se présente de manière plus articulée. Les bénéficiaires de la Ligurie et de la Toscane ont exprimé la meilleure appréciation pour l'interlocution avec les organismes de gestion. Les bénéficiaires de la Sardaigne ont attribué des évaluations différentes, avec aussi des indications négatives. Les bénéficiaires de la Corse ont donné des scores moins positifs.

Le tableau ci-dessous illustre la note d'appréciation des bénéficiaires dans l'interlocution avec l'AGU, le STC et les référents régionaux, articulé pour les quatre Régions concernées.

Tableau 5.2.6 Le jugement des bénéficiaires articulé au niveau régional

	Note que les bénéficiaires ont attribuée à la qualité des supports / interlocution									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
TOSCANE										
AGU						2	4	2	2	
STC						3	2	1	4	
Région						3	2	4	1	
SARDAIGNE										
AGU				3			2	3		
STC				2			1	2		3
Région				1		1	2	4		
LIGURIE										
AGU						1	3	1	1	1
STC						1		3	2	1
Région						1	2	1	2	1
CORSE										
AGU				1	2	1				1
STC				1	2	1				1
Région				1	1	1	1			1
AUTRES[7]										
AGU							1			
STC								1		
Région	1									

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Le groupe d'évaluation estime que, globalement, l'interlocution avec les partenaires des projets doit être jugée positivement. Très probablement, les difficultés dans certains cas exprimées dérivent aussi (mais pas seulement) du faible niveau d'expérience de certains partenaires qui n'avaient pas participé à des expériences précédentes dans le domaine de la coopération.

5.2.2.5 Les flux d'information entre bénéficiaire et les organes de gestion du PO Italie-France Maritime

La majorité des bénéficiaires ont exprimé un jugement positif quant aux flux d'information qu'ils reçoivent des organes de gestion du PO, en les estimant assez clairs et exhaustifs (74,2%) ou aussi très aisés d'accès, clairs et exhaustifs (12,9%). Seulement 4 bénéficiaires sur 31 au total les considèrent très ardus (6.5%) ou confus et incomplets (6,5%).

En analysant les réponses par région, les bénéficiaires de la Toscane ont donné des réponses très positives tandis que deux bénéficiaires de la Sardaigne ont formulé une réponse critique et deux bénéficiaires, respectivement de la Corse et de la Ligurie, une réponse négative.

Tableau 5.2.7 Le jugement des bénéficiaires ayant répondu à propos de la qualité des flux d'information

Flux d'information avec les organes de gestion du PO (AGU/STC)	Très ardus	Confus et incomplets	Assez clairs et exhaustifs	Très aisés d'accès, clairs et exhaustifs
Toscane			8	2
Sardaigne	2		6	
Ligurie		1	5	1

[7] Autres": l'indication concerne le Projet "Archipel Méditerranée" qui a comme sujet bénéficiaire le Ministère italien pour les Biens et pour les Activités Culturelles.

Corse		1	3	1
En dehors de la Zone de Coopération			1	
Total global	**2**	**2**	**23**	**4**

Source: nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Le jugement exprimé par les bénéficiaires quant à la capacité des organes de gestion du PO (AGU/STC) d'apporter un **support pour chacune des activités indiquées dans le questionnaire** et rappelées dans la première colonne du tableau 5.2.8 suivant, a été positif. La meilleure évaluation exprimée par les bénéficiaires (avec une note moyenne de 7,4) a été donnée pour le support prêté au niveau du compte rendu des activités réalisées ainsi que par rapport à la gestion financière des projets.

Tableau 5.2.8 Le jugement des bénéficiaires ayant répondu à propos de la capacité de gestion du PO Italie-France Maritime

Capacité des organes de gestion d'apporter un support	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tot
Présentation des propositions de projet		1		2	2	6	5	9	5	1	**31**
Relations avec le partenariat			1	2	2	10	5	4	4	3	**31**
Gestion financière des projets				2	4	2	6	8	7	2	**31**
Rédaction des rapports				2	3	9	4	7	4	2	**31**
Compte rendu des activités réalisées			1	2	2	4	5	7	6	4	**31**
Activités de communication	2			2	1	3	7	8	4	4	**31**

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

5.2.2.6 La qualité du système informatique de gestion

Sur la qualité du système informatique – de gestion, les bénéficiaires ont exprimé un jugement non positif, avec une note moyenne de 5,1.

Tableau 5.2.9 Le jugement des bénéficiaires ayant répondu à propos de la qualité du système informatique – de gestion

Qualité du système informatique – de gestion	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Note moyenne
		2	4	6	8	4	2	5			5,1

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

L'analyse des réponses, par région des bénéficiaires, reflète ce jugement de façon homogène. Les bénéficiaires de la Corse ont été particulièrement critiques, ainsi que le bénéficiaire en dehors de la zone de coopération[8].

[8] Ministère pour les Biens et pour les Activités Culturelles

Tableau 5.2.10 Le jugement des bénéficiaires ayant répondu à propos de la qualité du système informatique – de gestion par Région

Note	La qualité du système informatique – de gestion				
	Ligurie	Toscane	Sardaigne	Corse	En dehors de la Zone de Coopération
1					
2				2	
3	1		1	1	1
4	1	1	3	1	
5	2	4	2		
6	1	2	1		
7		2			
8	2	1	1	1	
9					
10					
Total bénéf.	7	10	8	5	1

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Compte tenu des points critiques signalés par les avis exprimés par les bénéficiaires à propos du fonctionnement du système informatique – de gestion qui, dans de nombreux cas, ont été confirmés également par les différents sujets interviewés en qualité de représentants des organismes de gestion, le groupe d'évaluation a choisi d'approfondir ultérieurement la question.

L'analyse conduite a permis de confirmer que l'interface avec le système de gestion on-line présente effectivement un certain degré de difficultés. En effet, malgré les améliorations et les adaptations mises en place (voir la possibilité de télécharger des documents Excel avec la récapitulation des dépenses dont on rend compte), ce dernier ne semble toujours pas refléter les exigences des bénéficiaires et de la certification pour lesquels il serait utile de disposer de fonctions ultérieures.

À titre d'exemple, du point de vue des bénéficiaires, actuellement (suite à la décision prise par les organismes de gestion du PO) chaque dépense saisie peut seulement être attribuée à un poste du budget (missions, ressources humaines, prestations de service, etc.), mais pas à un composant (phase de travail). Il devient, donc, difficile de vérifier l'évolution financière du projet, du moment que le budget est subdivisé par rubriques de dépenses mais aussi par composants, une subdivision qui est maintenue également dans l'annexe B – description des activités, mais que l'on ne retrouve pas clairement dans les documents de dépenses saisis on-line. Ceci entraîne inévitablement la nécessité de se doter d'un document Excel alternatif qui puisse tenir la trace de toutes les dépenses pour chaque composant, avec les risques d'incohérence qui en découlent.

Une autre section qui présente des problèmes est le « Gestionnaire documentaire », qui permet de visualiser tous les documents joints par tous les partenaires pendant les différentes phases de gestion du projet. La section est d'une importance fondamentale pour la correcte gestion du projet, mais actuellement, le système d'archivage, bien qu'il soit suffisant du point de vue structurel, présente des problèmes fonctionnels qui ne facilitent pas la recherche et la récupération des documents. L'efficacité et la fiabilité des 7 filtres actuellement disponibles pourraient être améliorées.

Les paramètres de filtrage sont généralement adéquats (à l'exception de la recherche par numéro de protocole étant donné que, sauf les documents officiaux des administrations publiques, la majorité des documents n'ont pas un numéro de protocole), mais le *matching* entre la recherche faite par l'utilisateur et

la réponse du système, dans certains cas, ne permet pas d'identifier et de récupérer les documents, même si ceux-ci sont présents sur le système.

Cela se produit parce que les documents ne sont pas complètement relevés (voir par exemple le filtre par Titre : quand les dénominations utilisées ne sont pas codifiées auparavant, la documentation n'est pas toujours correctement identifiée par le système) ou bien parce que le filtre est trop large et, par conséquent, le système identifie des documents qui ne sont pas liés à la classification désirée. A titre d'exemple, le filtre par Section : sauf certains documents liés aux dépenses transversaux, insérés par le chef de file et par le contrôleur de premier niveau, et les documents du projet, pour lesquels des classifications précises (Compilation DUR ; Flux de validation ; Gestion des documents) sont prévues, les autres documents de dépenses téléchargés sur le système (qui représentent la majorité des documents) sont classés parmi les« documents de dépense ». Ainsi, la recherche avec ce filtre est limitative, étant donné que le système montre la majorité des documents téléchargés sur le système pour le contrôle de premier niveau.

En revanche, en ce qui concerne le *back-office* (système de contrôle et de certification), le système permet à l'ACU de valider le DUR ou, dans le cas où les dépenses ne soient pas éligibles, de les couper ou suspendre. Par contre, le calcul des dépenses est fourni par le STC dans un document Excel séparé. L'ACU n'a pas la possibilité de générer un rapport final qui fasse les sommes, il y a donc un risque d'incohérences également dans ce cas. Cependant, les interviews avec les organismes de gestion du PO mettent en évidence que cette fonction sera insérée dans le prochain cycle de manutention du système informatique.

5.2.2.7 La qualité de la documentation fournie

Les bénéficiaires ont exprimé un jugement positif quant à la **qualité de la documentation** fournie par les organes de gestion du PO. On fait référence, par exemple, aux Manuels d'utilisation, aux modèles pour la modification des projets, aux modèles pour les pistes de contrôle, aux formulaires pour les comptes rendus, etc. La note moyenne a été de 6,9.

Tableau 5.2.11 Les jugements des bénéficiaires ayant répondu à propos de la qualité de la documentation

Qualité de la documentation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Note moyenne
		1	1	2	2	4	9	7	3	2	6,9

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Les bénéficiaires de la Ligurie et de la Toscane ont exprimé un jugement positif. Les bénéficiaires de la Sardaigne et de la Corse ont donné des réponses plus différenciées et aussi négatives.

Tableau 5.2.12 Les jugements des bénéficiaires ayant répondu à propos de la qualité de la documentation par Région

Note	Qualité de la documentation				
	Ligurie	Toscane	Sardaigne	Corse	En dehors de la Zone Coopération
1					
2				1	
3			1		
4			2		
5		1		1	
6	1	1		2	

7	1	5	3		
8	3	2	1		1
9	1	1		1	
10	1		1		
Total bénéf.	**7**	**10**	**8**	**5**	**1**

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

5.2.3 Quelles leçons peut-on tirer de l'analyse comparative avec les trois autres programmes examinés?

L'analyse comparative a été conduite sur la base des interviews téléphoniques adressées aux référents des Autorités de gestion respectives. La fiche du relevé comprenait un ensemble de 10 questions. On reporte par la suite les principaux éléments qui apparaissent intéressants pour le PO Italie-France Maritime.

- Les **organismes informels** sont présents plus ou moins ouvertement dans le cadre de la gouvernance de tous les programmes analysés. Outre à la Task Force du PO Italie-France Maritime, pour ALCOTRA, un "noyau fort" de 3 régions italiennes et l'État français est actif. En outre, un comité technique formalisé (régions, préfectures, départements, co-financiers français) avec des fonctions de consultation est opérationnel. Dans le cadre d'Interreg Italie - Autriche, pour la Province de Bolzano agissent trois Conseils Interreg (Terra raetica, DolomitiLive et Wipptal) qui peuvent être considérés comme des organismes interlocuteurs entre la Province et les bénéficiaires finaux. Le Programme MED ne prévoit pas d'organismes informels, toutefois les bureaux de liaison de Valence et Thessalonique mènent un rôle actif de contacts avec le territoire et de coordination avec d'autres programmes. Par rapport au PO Italie-France Maritime, on peut tirer une leçon de l'approche *bottom-up* d'Interreg Italie-Autriche, qui permet non seulement d'informer mais aussi de faire participer activement les bénéficiaires potentiels dans la Phase de programmation.

- Le **système informatique – de gestion** est un point faible de tous les programmes analysés, bien que dans certains cas les points critiques se soient beaucoup réduits au cours du temps.

- Pour **le système de monitorage**, on observe une faiblesse globale des ensembles des indicateurs physiques et financiers. La leçon à tirer (à adresser tant aux Administrations nationales qu'à la Commission Européenne), en particulier pour la future période de programmation, est représentée par le fait qu'il est nécessaire de prévoir un système d'indicateurs qui soit caractérisé par sa capacité : - de photographier les caractéristiques du PO de façon à permettre la visibilité des effets des différentes interventions ; - d'être simple, c'est-à-dire interprétable dans un seul sens de la part des différents sujets concernés par le système des indicateurs ; - de pouvoir être alimenté à partir du niveau du bénéficiaire individuel jusqu'à arriver aux agrégations de programme.

- Tous les programmes considérés affichent un bon **avancement financier** au 30 juin 2012. De toute façon, au niveau généralisé, on note une forte concentration afin de centrer les objectifs de dépenses prévus par le mécanisme N+2.

- En matière de gouvernance, aucun des PO considérés n'a tiré de **leçons de l'expérience des autres programmes de coopération transfrontalière**. Cette donnée n'est guère rassurante, vu l'engagement de la Commission pour favoriser le transfert réciproque de leçons, de bonnes pratiques et du processus de *capitalisation* entre programmes.

5.2.4 Conclusions

L'analyse conduite à propos de la conformité de la capacité de gouvernance exercée par les sujets qui en sont formellement responsables (gouvernance interne) porte à affirmer que tous les acteurs ont respecté l'ensemble des normes qui règlent la programmation et la mise en œuvre du PO.

En plus de cette constatation, les éléments qui nous conduisent à porter un jugement positif sur la qualité de la gouvernance dérivent :

- de la considération que les flux d'informations qui doivent nécessairement transiter entre les Autorités se sont distingués par un degré d'efficience notable, aussi bien pour les délais de communication des différentes données, que pour l'exhaustivité de la base d'informations échangée. Ceci signifie qu'entre les trois Autorités, un climat de coopération positif s'est instauré, dans le respect des rôles indépendants réciproques ;

- de la constatation que les observations formelles dignes d'être notées reçues par les différents sujets dans l'exercice de leurs propres rôles ont une pertinence marginale, exception faite pour la procédure d'interruption des paiements activée par la Commission Européenne, dérivant des irrégularités rencontrées dans les activités de contrôle de premier niveau de la Collectivité Territoriale de Corse (désormais dépassée et à laquelle, de toute façon, les trois Autorités, chacune dans le cadre de ses propres compétences, a apporté une réponse qualifiée et rapide).

En passant à la mise en évidence des résultats de l'évaluation à propos des retombées externes de la gouvernance du PO, comme elles ont été perçues par les bénéficiaires ayant répondu à l'enquête conduite par l'évaluateur, il est possible d'affirmer que la gouvernance du programme est à même d'assurer de bonnes performances du PO Italie-France Maritime. En particulier, les aspects positifs qui émergent de l'analyse d'évaluation concernent :

- le fait qu'un pourcentage supérieur à 70 % des personnes ayant répondu aient déclaré de sentir impliqués d'une manière adéquate dans la vie du PO, à propos des aspects de la communication et de la surveillance du programme ;

- le fait que les bénéficiaires ayant répondu attribuent une bonne qualité aux interrelations avec l'AGU et le STC ;

- la constatation que 88 % des sujets ayant répondu retiennent que les flux d'informations entre bénéficiaires et sujets responsables du PO soient satisfaisants (« suffisamment clairs et exhaustifs » ou « très faciles, clairs et exhaustifs ») ;

- la considération que la note moyenne exprimée par les sujets ayant répondu pour la documentation produite afin d'apporter un support à la gestion des projets soit appréciable (égal à 6,9).

Les éléments rappelés ci-dessus conduisent à affirmer que jusqu'à présent, le PO a pu compter sur un système de gouvernance valide, qui, outre à respecter pleinement les règles en vigueur en thème de programmation et mise en œuvre, s'est distingué par la propension montrée en faveur de l'implication des différents acteurs impliqués dans le programme. En effet, la gouvernance du programme a été conduite, jusqu'à aujourd'hui, comme cela est démontré par l'analyse interne de la gouvernance (facilité de communication entre les trois Autorités et entre les trois Autorités et le STC, le rôle positif exercé par la Task Force, l'ample débat dans le cadre du CdS), par les vérifications sur les retombées externes (niveau

élevé d'implication des bénéficiaires dans les phases de mise en œuvre du PO) et par les témoignages recueillis dans les interviews aux différents interlocuteurs, avec une forte conviction en faveur du partage avec les différents acteurs également de choix qui auraient pu être l'apanage exclusif de l'AGU. Si d'un côté, cette approche « est coûteuse en termes d'engagement et de temps », de l'autre, cela représente un élément crucial afin d'encourager la participation active des différents sujets et la valorisation de l'approche coopérative entre les différents territoires.

Dans le cadre du scénario positif décrit ci-dessus, il y a toutefois des aspects, qui, dans l'optique d'augmenter la qualification de la gouvernance du PO actuel et/ou dans la perspective d'affronter la nouvelle période de programmation 2014-2020, pourraient être ultérieurement améliorés. En particulier, on se réfère :

- à l'activité d'adéquation/entretien des manuels organisée en support de la gestion des projets par les bénéficiaires ;
- aux opérations destinées à faciliter l'interface des bénéficiaires avec le système informatique-de gestion ;
- au travail de systématisation/alimentation du système des indicateurs du PO.

Tous ces aspects sont traduits sous forme de recommandations dans le paragraphe suivant.

Enfin, il faut mettre en évidence que, de l'analyse comparée de la gouvernance du PO Italie-France Maritime avec les gouvernances des PO Med, Alcotra et Interreg IV Italie – Autriche, on peut tirer certaines leçons et comparaisons. Une leçon peut dériver de l'approche *bottom-up* d'Interreg Italie – Autriche, qui permet non seulement d'informer mais aussi de faire participer activement les bénéficiaires potentiels dans la phase de programmation. Pour le système de monitorage, il émerge de la comparaison, une faiblesse globale des ensembles d'indicateurs physiques et financiers. Le système informatique – de gestion est un point faible de tous les programmes analysés (même si, parfois, les points critiques ont été résolus au fur et à mesure). On n'a pas rencontré de cas significatifs caractérisés par l'apprentissage à partir d'expériences dérivant d'autres programmes de coopération transfrontalière. Ce fait devrait faire réfléchir surtout si l'on considère la volonté européenne de promouvoir le transfert réciproque de leçons, de bonnes pratiques et du processus de *capitalisation* entre programmes.

5.2.5 Recommandations

Pour la fin de cette période (2007-2013), surtout en vue de la clôture de nombreux projets, on suggère de mettre à jour de manière intégrée les manuels relatifs à la procédure de compte-rendu, de façon à la rendre cohérente avec le système actuel de gestion et à ne pas créer la possibilité d'avoir des doutes d'interprétation.

On suggère d'insérer dans le système de gestion informatique de certaines fonctions spécifiques, utiles pour la gestion quotidienne du projet. En général, le système devrait couvrir tout le processus du compte-rendu (aussi bien pour les bénéficiaires que pour l'ACU) sans que les utilisateurs doivent recourir à des documents supplémentaires (par exemple, insérer une fonction qui permette d'associer des dépenses au composant correspondant). Il serait conseillable de concentrer les efforts et les ressources sur les améliorations de ces éléments essentiels, plutôt que sur d'autres instruments supplémentaires (comme par exemple, la plateforme de Business Intelligence (Pentaho User Console), dont les potentialités ne sont pas

claires à l'heure actuelle, du moment que n'ont pas été fournies d'informations pour aider l'utilisateur à exploiter le système.

En relation aux aspects de suivi physique, on confirme aussi dans ce rapport les recommandations insérées à ce propos dans l'évaluation opérationnelle (voir la section correspondante contenue dans le chapitre consacré à l'évaluation opérationnelle).

À la conclusion de la période, on suggère à la gouvernance du PO de renforcer, avec des rencontres et d'autres occasions de séminaires, l'interaction avec les autres programmes de coopération transfrontalière pour la discussion et l'échange de leçons, de bonnes pratiques et, en particulier, à propos du processus de *capitalisation* entre programmes.

Pour la programmation 2014-2020, il serait nécessaire de stimuler une plus grande participation du territoire et des bénéficiaires potentiels dans toutes les phases mais, en particulier, dans les phases de programmation du PO. Les activités de planification et d'étude de projet pourraient se baser sur une approche *bottom-up* (comme elle a été utilisée par l'Interreg Italie-Autriche).

Il sera opportun de proposer à nouveau, éventuellement en le renforçant, le système des Task Force aussi bien pour les phases de programmation et planification (en soutenant l'AGU pour l'analyse des besoins) que dans la phase de réalisation.

D'une manière générale, on suggère de poursuivre le parcours mis en route pour tirer des leçons de l'expérience d'autres programmes de coopération transfrontalière, également au moyen de rencontres et d'événements.

On suggère de prêter une attention particulièrement à la batterie d'indicateurs qui sera insérée dans le nouveau programme surtout à la lumière de l'importance majeure assumée par la prévision des résultats attendus dans la nouvelle période de programmation.

En ce qui concerne le système de gestion, vu l'engagement des autorités de gestion pendant la période de programmation et vu les investissements déjà effectués, on conseille de prendre en considération l'opportunité de continuer avec l'utilisation et la consolidation du système, en appliquant des améliorations ultérieures, aussi bien en termes de fonctions techniques, que d'instructions et support des utilisateurs.

5.3 Les bonnes pratiques ou « best practices »

Ce chapitre traite de l'évaluation de la présence de bonnes pratiques sous le profil de la gouvernance, de l'innovation, de la reproductibilité, transférabilité et durabilité des interventions. En d'autres termes, on essaie d'identifier des projets qui présentent les plus grandes probabilités de succès, c'est-à-dire qu'ils sont plus efficaces en référence aux thèmes indiqués ci-dessus.

5.3.1 La demande d'évaluation

L'activité d'évaluation effectuée dans ce cadre a comme objectif l'identification d'exemples de projets de succès, c'est-à-dire capables de produire des effets positifs sur la base de thématiques rappelées ci-dessus, qui puissent générer des stimulations d'imitation utiles. Dans ce but, donc, on essaie de définir les caractéristiques qui les distinguent.

5.3.2 La méthodologie et les sources

Pour répondre à la question d'évaluation reportée ci-dessus, le groupe d'évaluation a prévu de réaliser plusieurs activités destinées, en premier lieu, à la sélection des projets les plus significatifs et en second lieu, à l'identification des aspects clés qui caractérisent les cas de bonnes pratiques. Ensuite, les différentes activités où s'est articulé le travail effectué dans ce cadre, ont été décrites en détail :

- élaboration d'une *analyse multicritère* pour sélectionner, parmi tous les projets financés par le PO au plus tard le 12 juin 2012, les plus significatifs en termes de bonnes pratiques, auxquels soumettre ensuite un second questionnaire destiné à approfondir les facteurs qui connotent la présence de cas de succès. Cette analyse multicritère a été effectuée sur la base d'une matrice dont le schéma est articulé de la façon suivante : sur les lignes, sont reportés les projets individuels ; sur les colonnes, les principaux critères adoptés pour identifier les meilleures pratiques ; dans les cases individuelles, on a indiqué le score attribué à chaque projet en référence à un critère spécifique, selon une échelle de valeurs qui va de 0 (valeur minimale) à 10 (valeur maximale). En ce qui concerne les informations nécessaires à l'élaboration de la matrice, enfin, il est précisé qu'elles ont été obtenues, en par partie, au moyen de l'*analyse documentaire* (données STC au 12 juin 2012, formulaires des projets, fiches d'évaluation des projets), en partie, à travers la réalisation d'une (première) *enquête directe* qui a impliqué l'ensemble des 56 projets et des 100 bénéficiaires.

- Réalisation d'une (seconde) *enquête directe* auprès de 40 bénéficiaires des 30 projets qui ont obtenu un score plus élevé sur la base de l'analyse multicritère décrite ci-dessus, afin d'approfondir des facteurs ultérieurs qui motivent la présence de bonnes pratiques, comme : la modalité de gouvernance, l'utilisation commune des ressources territoriales, la réalisation de transferts et échanges permanents de connaissance, la durabilité financière, les impacts spécifiques liés aux 4 priorités du PO.

- Réalisation d'une *enquête* avec des caractéristiques similaires à la vérification *contrefactuelle* pour mieux mettre en évidence la valeur ajoutée générée par le Programme (quand l'échantillon de contrôle est représenté par les "non bénéficiaires") et "la valeur ajoutée du caractère de bonne pratique" (quand la comparaison est effectuée avec des projets moins performants qui peuvent être considérés comme des 'mauvaises pratiques'). Les échantillons 'de contrôle' qui ont fait l'objet de cette enquête ont été composés de la façon suivante : 40 bénéficiaires de projets qui peuvent être considérés comme des 'mauvaises pratiques', c'est-à-dire les 10 projets qui ont obtenu le score le plus bas dans le cadre de l'analyse multicritère et 10 sujets chefs de file de projets présentés qui ont reçu des financements de la part du PO.

5.3.3 Identification des projets les plus significatifs

L'identification des projets les plus significatifs dans une optique de bonnes pratiques, comme cela est anticipé dans le paragraphe 5.2, a été réalisée grâce à la construction d'une matrice multicritère, dans le cadre de laquelle ont été évalués aussi bien les éléments obtenus de la documentation officielle que des éléments qui émergent de l'enquête directe auprès des bénéficiaires. En détail, il est précisé que les aspects analysés sur la base de la documentation disponible ont concerné :

- critère 1, l'état d'avancement financier du projet, soit le rapport entre les dépenses certifiées au 31/12/2011 et l'objectif de dépenses à réaliser à la fin du projet, pondéré par l'état d'avancement de la procédure du projet ;

- critère 6, la qualité du partenariat, évaluée en termes d'ampleur, de représentativité territoriale et de diversification (publics et privés) des sujets impliqués ;
- critère 7.a, l'innovation de la thématique du projet par rapport à la zone de référence.

En revanche, les paramètres calculés sur la base des résultats provenant de l'enquête directe se réfèrent au:

- critère 2, la capacité de réalisation démontrée par le projet, soit le respect qu'il a démontré du chronoprogramme et des modalités (activités prévues) d'exécution qui ont été identifiées initialement ;
- critère 3, le niveau d'harmonisation atteint dans le cadre des rapports de collaboration activés par le projet, en référence aux procédures administratives et aux systèmes d'organisation ;
- critère 4, la présence de synergies, intégrations et complémentarité avec d'autres POR en référence aux effets obtenus par le projet ;
- critère 5, l'importance du projet en fonction du réseau transfrontalier d'appartenance, c'est-à-dire en relation à l'impact global que le réseau auquel appartient le projet a eu sur le territoire de coopération ;
- critère 7.b, l'innovation représentée par les modalités de définition et de réalisation du projet ;
- critère 8, l'applicabilité du projet dans d'autres contextes sectoriels, géographiques et de sujets.

À propos des informations obtenues grâce au questionnaire, il a été retenu utile ici de mettre en évidence que, contrairement aux prévisions initiales qui prévoyaient l'implication de l'ensemble des 56 projets financés et des 100 bénéficiaires, les réponses parvenues se réfèrent à 52 projets et 79 bénéficiaires. En particulier, les projets qui n'ont pas participé à l'enquête sont : O to O, Lab.net +, T-C/C-T Liber.a.mare et Re.i.t.e.r.a (ce dernier, cependant, a déclaré avoir renoncé au financement). En conséquence, on a attribué à ces projets un score moyen défini sur la base des réponses parvenues, et ceci aux fins de l'élaboration de l'analyse multicritère et pour les critères liés au questionnaire.

Le tableau qui suit illustre les scores attribués aux projets individuels suite à la réalisation de l'analyse multicritère. Les cas qui représentent le plus grand succès sont indiqués en vert et ceux moins significatifs en violet.

Tableau 5.3.1 scores attribués aux projets individuels suite à la réalisation de l'analyse multicritère

PROJETS FINANCÉS PAR LE PO	CRITÈRES															TOTAL SCORE
	1.	2.		3.		4.	5.	6.			7.		8.			
	État d'avancement du projet (% dépenses certifiées au 31.12.2011 sur dépenses à certifier compte-rendu à faire, pondérées par rapport à l'état d'avance-ment de la procédure)	Capacité mise en place		Niveau d'harmonisation des procédures et des systèmes obtenu		Niveau d'intégration, complémentarité et synergie avec d'autres POR (présence de connexions en référence aux effets obtenus)	Importance du projet en fonction du réseau transfrontalier d'appartenance (impact global sur la zone de coopération du réseau auquel appartient le projet)	Qualité du partenariat			Caractère innovant du projet		Transférabilité du projet			
		a. Respect du chrono-programme initial	b. Respect des modalité de mise en œuvre (activités prévues) identifiées au début	a. Jugement sur le niveau d'harmonisation des procédures administratives adoptées	b. Jugement sur le niveau d'harmonisation des systèmes d'organisation			a. Quantité des sujets impliqués	b. Présence de sujets privés	c. Niveau de distribution territoriale des partenaires	a. Caractère innovant de la thématique par rapport à la zone de référence	b. Caractère innovant des modalités réalisées du projet	a. secteurs	b. zones	c. autres sujets	
POIDS	18	6		18		7	6	15			18		12			
MOMAR	9,0	3,0	3,0	5,4	7,2	3,5	6,0	5,0	5,0	5,0	9,0	9,0	3,2	4,0	4,0	81,3
IPPOtyrr	0,0	3,0	3,0	7,2	9,0	7,0	6,0	2,5	5,0	2,5	9,0	9,0	4,0	4,0	4,0	75,2
SE.RE.NA.	9,0	3,0	3,0	5,4	7,2	7,0	4,8	5,0	5,0	5,0	4,5	4,5	3,2	3,2	4,0	73,8
NO FAR ACCESS	9,0	3,0	3,0	7,2	7,2	7,0	4,8	2,5	0,0	5,0	4,5	9,0	3,2	4,0	4,0	73,4
BAMPE'	9,0	1,5	3,0	7,2	7,2	7,0	4,8	2,5	0,0	5,0	4,5	9,0	3,2	4,0	4,0	71,9
ACCESSIT	9,0	1,5	3,0	7,2	7,2	3,5	6,0	2,5	0,0	5,0	0,0	18,0	3,2	3,2	2,0	71,3
UCAT	9,0	3,0	3,0	7,2	7,2	0,0	3,6	5,0	5,0	5,0	4,5	9,0	2,4	3,2	4,0	71,1
P.E.R.L.A.	0,0	3,0	3,0	7,2	7,2	7,0	6,0	2,5	0,0	5,0	9,0	9,0	4,0	4,0	4,0	70,9

PROJETS FINANCÉS PAR LE PO	CRITÈRES															TOTAL SCORE
	1.	2.		3.		4.	5.	6.			7.		8.			
	État d'avancement du projet (% dépenses certifiées au 31.12.2011 sur dépenses à certifier compte-rendu à faire, pondérées par rapport à l'état d'avance-ment de la procédure)	Capacité mise en place		Niveau d'harmonisation des procédures et des systèmes obtenu		Niveau d'intégration, complémentarité et synergie avec d'autres POR (présence de connexions en référence aux effets obtenus)	Importance du projet en fonction du réseau transfrontalier d'appartenance (impact global sur la zone de coopération du réseau auquel appartient le projet)	Qualité du partenariat			Caractère innovant du projet		Transférabilité du projet			
		a. Respect du chrono-programme initial	b. Respect des modalité de mise en œuvre (activités prévues) identifiées au début	a. Jugement sur le niveau d'harmonisation des procédures administratives adoptées	b. Jugement sur le niveau d'harmonisation des systèmes d'organisation			a. Quantité des sujets impliqués	b. Présence de sujets privés	c. Niveau de distribution territoriale des partenaires	a. Caractère innovant de la thématique par rapport à la zone de référence	b. Caractère innovant des modalités réalisées du projet	a. secteurs	b. zones	c. autres sujets	
POIDS	18	6		18		7	6	15			18		12			
MISTRAL	9,0	1,5	1,5	7,2	7,2	0,0	4,8	5,0	0,0	5,0	9,0	9,0	2,4	4,0	4,0	69,6
E-PISTEMEtec	9,0	0,0	3,0	7,2	7,2	0,0	6,0	2,5	0,0	5,0	9,0	9,0	3,2	4,0	4,0	69,1
Co.R.E.M.	0,0	0,0	3,0	5,4	5,4	2,3	6,0	5,0	5,0	5,0	0,0	18,0	3,2	4,0	4,0	66,3
MA_R_TE +	0,0	0,0	3,0	7,2	7,2	4,7	6,0	5,0	5,0	5,0	0,0	12,0	3,2	4,0	4,0	66,3
INNO_LABS	0,0	3,0	3,0	9,0	9,0	0,0	6,0	2,5	0,0	5,0	9,0	9,0	3,2	3,2	4,0	65,9
ACTI.VE	9,0	0,0	3,0	7,2	7,2	0,0	0,0	2,5	5,0	2,5	9,0	9,0	3,2	4,0	4,0	65,6
S.F.I.D.A.	0,0	3,0	3,0	7,2	7,2	0,0	6,0	2,5	5,0	5,0	4,5	9,0	4,0	4,0	4,0	64,4
TERRAGIR	0,0	1,5	3,0	7,2	5,4	3,5	4,8	5,0	0,0	5,0	9,0	9,0	3,2	3,2	4,0	63,8
MED-LAINE	0,0	0,0	3,0	7,2	7,2	7,0	4,8	2,5	0,0	2,5	9,0	9,0	4,0	3,2	4,0	63,4

PROJETS FINANCÉS PAR LE PO	CRITÈRES															TOTAL SCORE
	1.	2.		3.		4.	5.	6.			7.		8.			
	État d'avancement du projet (% dépenses certifiées au 31.12.2011 sur dépenses à certifier compte-rendu à faire, pondérées par rapport à l'état d'avance-ment de la procédure)	Capacité mise en place		Niveau d'harmonisation des procédures et des systèmes obtenu		Niveau d'intégration, complémentarité et synergie avec d'autres POR (présence de connexions en référence aux effets obtenus)	Importance du projet en fonction du réseau transfrontalier d'appartenance (impact global sur la zone de coopération du réseau auquel appartient le projet)	Qualité du partenariat			Caractère innovant du projet		Transférabilité du projet			
		a. Respect du chrono-programme initial	b. Respect des modalité de mise en œuvre (activités prévues) identifiées au début	a. Jugement sur le niveau d'harmonisation des procédures administratives adoptées	b. Jugement sur le niveau d'harmonisation des systèmes d'organisation			a. Quantité des sujets impliqués	b. Présence de sujets privés	c. Niveau de distribution territoriale des partenaires	a. Caractère innovant de la thématique par rapport à la zone de référence	b. Caractère innovant des modalités réalisées du projet	a. secteurs	b. zones	c. autres sujets	
POIDS	18	6		18		7	6	15			18		12			
LAB.NET +	0,0	1,7	2,6	6,8	6,9	7,0	6,0	0,0	0,0	5,0	9,0	7,9	3,0	3,6	3,5	62,9
TPE	0,0	2,0	3,0	5,4	5,4	4,7	2,4	0,0	5,0	5,0	0,0	18,0	4,0	4,0	4,0	62,9
GIONHA	0,0	3,0	3,0	7,2	7,2	7,0	0,0	2,5	0,0	5,0	9,0	9,0	2,4	3,2	4,0	62,5
ITERR-COST	9,0	0,0	3,0	5,4	5,4	7,0	4,8	0,0	0,0	2,5	9,0	9,0	3,2	3,2	0,0	61,5
T-C/C-T LIBER.A.MARE	9,0	1,7	2,6	6,8	6,9	7,0	4,8	0,0	0,0	0,0	4,5	7,9	3,0	3,6	3,5	61,2
VENTO E PORTI	9,0	0,0	3,0	7,2	5,4	0,0	4,8	2,5	0,0	2,5	9,0	9,0	0,8	4,0	4,0	61,2
BIOMASS	0,0	0,0	3,0	7,2	7,2	7,0	0,0	2,5	0,0	5,0	9,0	9,0	3,2	4,0	4,0	61,1
INCONTRO	0,0	3,0	3,0	7,2	7,2	0,0	4,8	2,5	5,0	2,5	4,5	9,0	3,2	4,0	4,0	59,9
P.IM.EX.	0,0	3,0	3,0	7,2	9,0	0,0	4,8	2,5	0,0	5,0	4,5	9,0	3,2	3,2	4,0	58,4

PROJETS FINANCÉS PAR LE PO	CRITÈRES															TOTAL SCORE
	1.	2.		3.		4.	5.	6.			7.		8.			
	État d'avancement du projet (% dépenses certifiées au 31.12.2011 sur dépenses à certifier compte-rendu à faire, pondérées par rapport à l'état d'avance-ment de la procédure)	Capacité mise en place		Niveau d'harmonisation des procédures et des systèmes obtenu		Niveau d'intégration, complémentarité et synergie avec d'autres POR (présence de connexions en référence aux effets obtenus)	Importance du projet en fonction du réseau transfrontalier d'appartenance (impact global sur la zone de coopération du réseau auquel appartient le projet)	Qualité du partenariat			Caractère innovant du projet		Transférabilité du projet			
		a. Respect du chrono-programme initial	b. Respect des modalité de mise en œuvre (activités prévues) identifiées au début	a. Jugement sur le niveau d'harmonisation des procédures administratives adoptées	b. Jugement sur le niveau d'harmonisation des systèmes d'organisation			a. Quantité des sujets impliqués	b. Présence de sujets privés	c. Niveau de distribution territoriale des partenaires	a. Caractère innovant de la thématique par rapport à la zone de référence	b. Caractère innovant des modalités réalisées du projet	a. secteurs	b. zones	c. autres sujets	
POIDS	18	6		18		7	6	15			18		12			
P.M.I.B.B.	0,0	3,0	3,0	7,2	9,0	0,0	6,0	0,0	0,0	0,0	9,0	9,0	4,0	4,0	4,0	58,2
RES-MAR	0,0	2,4	3,0	5,4	5,4	4,2	4,8	2,5	5,0	5,0	0,0	10,8	3,2	3,2	3,2	58,1
REDLAV	0,0	3,0	3,0	7,2	7,2	0,0	6,0	2,5	0,0	5,0	4,5	9,0	2,4	3,2	4,0	57,0
VER.TOUR.MER.	0,0	3,0	3,0	7,2	7,2	0,0	6,0	2,5	0,0	5,0	9,0	4,5	2,4	3,2	4,0	57,0
ODYSSEA FIM	0,0	1,5	1,5	5,4	5,4	3,5	2,4	2,5	5,0	5,0	4,5	9,0	3,2	3,2	4,0	56,1
ZOUMGest	9,0	0,0	0,0	7,2	7,2	0,0	0,0	5,0	0,0	2,5	4,5	9,0	3,2	4,0	4,0	55,6
PYRGI	0,0	3,0	2,0	5,4	7,2	0,0	0,0	5,0	5,0	5,0	4,5	9,0	3,2	3,2	2,7	55,2
ARCIPELAGO MEDITERRANEO	0,0	3,0	3,0	7,2	7,2	0,0	4,8	2,5	0,0	2,5	4,5	9,0	3,2	4,0	4,0	54,9
3i plus	9,0	3,0	3,0	5,4	7,2	0,0	0,0	0,0	5,0	5,0	0,0	9,0	2,4	3,2	2,0	54,2

PROJETS FINANCÉS PAR LE PO	CRITÈRES															TOTAL SCORE
	1.	2.		3.		4.	5.	6.			7.		8.			
	État d'avancement du projet (% dépenses certifiées au 31.12.2011 sur dépenses à certifier compte-rendu à faire, pondérées par rapport à l'état d'avance-ment de la procédure)	Capacité mise en place		Niveau d'harmonisation des procédures et des systèmes obtenu		Niveau d'intégration, complémentarité et synergie avec d'autres POR (présence de connexions en référence aux effets obtenus)	Importance du projet en fonction du réseau transfrontalier d'appartenance (impact global sur la zone de coopération du réseau auquel appartient le projet)	Qualité du partenariat			Caractère innovant du projet		Transférabilité du projet			
		a. Respect du chrono-programme initial	b. Respect des modalité de mise en œuvre (activités prévues) identifiées au début	a. Jugement sur le niveau d'harmonisation des procédures administratives adoptées	b. Jugement sur le niveau d'harmonisation des systèmes d'organisation			a. Quantité des sujets impliqués	b. Présence de sujets privés	c. Niveau de distribution territoriale des partenaires	a. Caractère innovant de la thématique par rapport à la zone de référence	b. Caractère innovant des modalités réalisées du projet	a. secteurs	b. zones	c. autres sujets	
POIDS	18	6		18		7	6	15			18		12			
GITT&CRES	9,0	3,0	3,0	7,2	7,2	0,0	3,6	0,0	0,0	0,0	9,0	0,0	4,0	4,0	4,0	54,0
MED MORE & BETTER JOBS	0,0	3,0	1,5	5,4	3,6	0,0	4,8	2,5	5,0	5,0	4,5	9,0	3,2	2,4	4,0	53,9
RETRAPARC	0,0	0,0	3,0	7,2	7,2	0,0	4,8	2,5	0,0	0,0	9,0	9,0	3,2	3,2	4,0	53,1
FOR_ACCESS	0,0	0,0	3,0	9,0	5,4	0,0	4,8	2,5	0,0	5,0	4,5	9,0	2,4	3,2	4,0	52,8
CASE MEDITERRANEE	0,0	0,0	3,0	7,2	7,2	0,0	0,0	2,5	0,0	5,0	9,0	9,0	2,4	3,2	4,0	52,5
INNAUTIC	0,0	0,0	0,0	5,4	5,4	0,0	3,6	0,0	5,0	5,0	0,0	18,0	2,4	2,4	4,0	51,2
VAGAL	0,0	3,0	0,0	7,2	7,2	0,0	4,8	5,0	0,0	2,5	4,5	9,0	3,2	4,0	0,0	50,4
PROTERINA-C	0,0	1,5	3,0	5,4	7,2	0,0	0,0	2,5	0,0	2,5	9,0	9,0	2,4	3,2	4,0	49,7

PROJETS FINANCÉS PAR LE PO	CRITÈRES															TOTAL SCORE
	1.	2.		3.		4.	5.	6.			7.		8.			
	État d'avancement du projet (% dépenses certifiées au 31.12.2011 sur dépenses à certifier compte-rendu à faire, pondérées par rapport à l'état d'avance-ment de la procédure)	Capacité mise en place		Niveau d'harmonisation des procédures et des systèmes obtenu		Niveau d'intégration, complémentarité et synergie avec d'autres POR (présence de connexions en référence aux effets obtenus)	Importance du projet en fonction du réseau transfrontalier d'appartenance (impact global sur la zone de coopération du réseau auquel appartient le projet)	Qualité du partenariat			Caractère innovant du projet		Transférabilité du projet			
		a. Respect du chrono-programme initial	b. Respect des modalité de mise en œuvre (activités prévues) identifiées au début	a. Jugement sur le niveau d'harmonisation des procédures administratives adoptées	b. Jugement sur le niveau d'harmonisation des systèmes d'organisation			a. Quantité des sujets impliqués	b. Présence de sujets privés	c. Niveau de distribution territoriale des partenaires	a. Caractère innovant de la thématique par rapport à la zone de référence	b. Caractère innovant des modalités réalisées du projet	a. secteurs	b. zones	c. autres sujets	
POIDS	18	6		18		7	6	15			18		12			
3i	9,0	0,0	3,0	5,4	5,4	7,0	0,0	0,0	0,0	5,0	9,0	0,0	1,6	3,2	0,0	48,6
TOURRENIA	0,0	0,0	0,0	5,4	5,4	0,0	4,8	2,5	5,0	5,0	4,5	9,0	2,4	2,4	0,0	46,4
BONESPRIT	0,0	0,0	1,5	5,4	5,4	0,0	0,0	5,0	0,0	5,0	9,0	4,5	1,6	2,4	2,0	41,8
IN.PORT.O.	0,0	0,0	3,0	7,2	7,2	0,0	3,6	0,0	0,0	0,0	4,5	4,5	0,8	3,2	4,0	38,0

Source : l'analyse multicritère

Dans la matrice de l'analyse multicritère, on n'a pas reporté tous les projets objet d'enquête (c'est-à-dire 55 étant donné qu'un a renoncé), mais bien 47. Ceci parce qu'au moment de sélectionner les bonnes et 'mauvaises' pratiques potentielles, il a été retenu fondamental de ne pas ignorer l'état d'avancement financier des projets. En d'autres termes, puisque c'est la conviction du groupe d'évaluation que l'existence d'expériences achevées ou en voie d'achèvement garantit une plus grande illustration des facteurs de succès et/ou de faiblesse d'un projet, on a retenu opportun d'exclure les projets (8) qui présentaient un état d'avancement égal à zéro parce qu'approuvés récemment (comme par exemple les projets sélectionnés sur la base de l'avis d'adjudication Initiatives Ciblées).

En observant les résultats de l'application de la méthode multicritère (voir tableau ci-dessous), on déduit que seuls quelques projets semblent, en réalité, être particulièrement intéressants en termes de possibilité de représenter des cas exemples de succès, étant donné que le score obtenu est supérieur à 70 (sur un maximum potentiel de 100). Au contraire, une part importante d'eux (presque 50 %) se situe sur un niveau qualitatif moyen, vu que l'avis attribué est compris entre 55 et 70 points.

Tableau 5.3.2 scores attribués aux projets suite à la réalisation de l'analyse multicritère

Score attribué aux projets suite à l'analyse multicritère	n. projets	%
Bon (> 70)	8	17%
Suffisant (de 55 à 70)	25	53%
Faible (<55)	14	30%
Total	***47***	***100%***

Source : l'analyse multicritère

5.3.4 Les éléments complémentaires qui caractérisent les bonnes pratiques

Dans ce cadre, on rappelle les résultats de l'enquête comparative qui a impliqué les bonnes pratiques potentielles et les projets moins performants, avec l'objectif de tenter de mieux définir les caractéristiques qui peuvent déterminer la présence de cas de succès. En particulier, les facteurs sur lesquels a été effectué l'approfondissement sont : les modalités de gouvernance, c'est-à-dire les caractéristiques et la qualité du système de gouvernance du projet évaluées sur la base des choix d'organisation adoptées et des modalités d'interactions entre partenaires dans les différentes phases de vie du projet ; la capacité d'utiliser de manière conjointe les ressources présentes sur le territoire, c'est-à-dire d'identifier, en partant des particularités présentes dans l'espace transfrontalier, une stratégie ou, plus simplement, une solution commune et avantageuse pour toute la zone de coopération ; la réalisation de transferts et échanges permanents de connaissance, en relation aux aspects de programmation et de mise en œuvre ; la durabilité financière de l'initiative même après la fin du soutien du PO, c'est-à-dire la capacité du projet de prolonger les résultats obtenus.

L'enquête concerne un total de 37 projets, dont 27 avec 'bonnes pratiques' et 10 'mauvaises pratiques' et 52 bénéficiaires (dont 32 participants à des projets « best » et 20 à des projets « worst »). La quantité des projets (37 par rapport aux 40 qui avaient été prévus initialement) et des sujets (65 % des 80 prévus)

impliqués représente un résultat inférieur aux hypothèses initiales, dans la mesure où certains ont refusé de répondre.

Les principaux résultats qui ont émergé sont commentés ci-dessous, avec une attention particulière sur les différents éléments objet de l'enquête.

5.3.4.1 Modalités de gouvernance

Le tableau qui suit met en évidence que les projets qui ont obtenu un score plus élevé dans la matrice multicritère enregistrent un plus haut niveau de cohésion à l'intérieur du partenariat de projet aussi bien dans la phase de définition de la proposition du projet que dans celle de réalisation. En effet, les réponses prédominantes dans ces domaines, ont souligné, avec un écart significatif par rapport aux pratiques qui ne sont pas bonnes, une participation factuelle de la part de tous les partenaires de projet (78 % par rapport à 50 %) et un échange continu et rapide d'informations, également à travers des canaux informels (97 % contre 65 %).

En ce qui concerne les caractéristiques des structures de gestion choisies par les projets, en revanche, la différence entre les bonnes pratiques et les autres est moins significative, bien qu'il soit possible d'observer que les projets les plus intéressants montrent une plus grande orientation vers l'adoption de modèles d'organisation et opérationnels partagés et le recours à des référents individuels (dans le sens d'un pour chaque partenaire) pour chaque activité spécifique. Tous les meilleurs projets, de toute façon, ont identifié des sujets spécifiques qui se consacrent à l'exécution des activités liées à la réalisation du projet.

Tableau 5.3.3 Modalités de gouvernance des projets

Modalités de gouvernance		% Réponses Bonnes pratiques Potentielles	% Réponses 'Mauvaises pratiques' Potentielles
Modalités d'interaction entre partenaires pendant l'élaboration du projet	Dialogue et participation factuelle de la part de tous les partenaires de projet	78%	50%
	Dialogue et participation factuelle de la part de certains partenaires de projet	22%	45%
	Dialogue et participation discontinus et confus	0%	5%
	Graves carences de dialogue et participation de la part des partenaires de projet	0%	0%
	Autre	0%	0%
Modalités d'interaction entre partenaires pendant la réalisation du projet	Échange continu et rapide d'informations, également au moyen de canaux informels	97%	65%
	Échange d'informations seulement à l'occasion d'événements officiels et formels	3%	20%
	Flux d'informations globalement confus et incomplets	0%	5%
	Autre	0%	10%
Modalités de gestion du projet	Manque d'identification de sujets spécifiques qui se consacrent aux activités liées à la réalisation du projet	0%	2%
	Utilisation de personnel et modèles de manière partagée	5%	6%
	Adoption de modèles partagés, par exemple pour effectuer des activités de monitorage et de gestion des flux financiers et/ou pour la réalisation concrète des actions	26%	22%

	Adoption de modèles différents selon la pratique d'organisation de chaque partenaire	10%	14%
	Utilisation d'un référent pour chaque partenaire pour les activités de monitorage	26%	24%
	Utilisation d'un référent pour chaque partenaire pour les activités de compte-rendu	25%	22%
	Utilisation d'un référent pour chaque partenaire pour d'autres activités	8%	10%

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

5.3.4.2 La capacité de bénéficier des ressources de la zone transfrontalière de manière conjointe

En ce qui concerne la capacité des projets de fournir des réponses qui soient perçues comme communes par rapport aux différents besoins de la zone transfrontalière, les bonnes pratiques potentielles, sur la base de ce qui émerge du tableau suivant, montrent qu'elles sont en mesure de développer des stratégies et/ou de définir des solutions qui puissent générer des retombées sur le territoire concerné par le programme (97% par rapport à 85 % des pratiques qui ne sont pas bonnes).

Tableau 5.3.4 Développement de stratégie / solution commune

Développement de stratégie / solution commune	% Réponses Bonnes pratiques Potentielles	% Réponses 'Mauvaises pratiques' Potentielles
non	3%	15%
oui	97%	85%
TOTAL	***100%***	***100%***

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

5.3.4.3 Les transferts de savoir-faire dérivant du projet

À propos de l'échange de connaissances déterminé par le projet, on observe que dans l'ensemble les deux catégories de projets montrent des résultats analogues par rapport aux différents contextes considérés. Quelques différences légères, cependant, sont enregistrées en référence aux modalités de programmation et d'étude de la proposition de projet et aux procédures de monitorage. En ce qui concerne le premier aspect, la plus grande concentration de réponses est liée aux cas de 'mauvaises pratiques'; en ce qui concerne le second, les réponses des bonnes pratiques sont prédominantes.

Tableau 5.3.5 Transferts et es échanges de connaissances

Domaines où se sont vérifiés des transferts et des échanges de connaissances	% Réponses Bonnes pratiques Potentielles	% Réponses 'Mauvaises pratiques' Potentielles
Modalités de programmation/étude de projet	23%	27%
Modalités d'interaction et études des propositions de la part du partenariat	24%	24%
Procédures de réalisation	18%	18%
Procédures de monitorage	14%	9%
Spécifications techniques	21%	22%
Aucune relation permanente	0%	0%
Autre	0%	0%
TOTAL	***100%***	***100%***

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

5.3.4.4 La durabilité du projet à la fin des financements du PO Italie-France Maritime

Enfin, en référence à la possibilité des projets de continuer les activités également à la fin du financement du PO, il ressort du tableau suivant, en premier lieu, que tous ont confiance dans une continuation. La majeure partie pense, cependant, que cela sera possible seulement grâce à l'activation d'autres formes de soutien public. De toute façon, ce qui différencie les cas de succès potentiels des autres est la plus grande propension de recourir à l'activation de financements de la part de sujets privés.

Tableau 5.3.6 Durabilité du projet

Formes de durabilité du projet après sa conclusion	% Réponses Bonnes pratiques Potentielles	% Réponses 'Mauvaises pratiques' Potentielles
Autofinancement des services et des activités générés par le projet, à travers de nouveaux investissements de la part des participants	36%	39%
Activation d'autres formes de soutien public pour les services et les activités générés par le projet	51%	52%
Vente des connaissances acquises à travers le projet	0%	3%
Financement à travers d'autres formes privées	13%	6%
Le projet n'est pas durable	0%	0%
TOTAL	***100%***	***100%***

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

5.3.5 La valeur ajoutée du Programme

Dans ce cadre, on évalue la valeur ajoutée dans son ensemble générée par les ressources mises à disposition par le Programme. En d'autres termes, à travers un échantillon de contrôle constitué de 11 projets, (un en plus par rapport aux prévisions initiales reportées dans le paragraphe 5.3.2), qui n'ont pas bénéficié du support du PO, on a tenté d'identifier les caractéristiques que les meilleurs projets ont développé grâce à la présence de la contribution. Dans cet objectif, donc, on a soumis un questionnaire similaire à celui utilisé pour les bénéficiaires, à l'échantillon de contrôle. En outre, précisons que l'échantillon de contrôle a été identifié dans le cadre des projets qui avaient présenté une demande de financement au PO sans être financés, de façon qu'ils soient de la typologie la plus similaire possible aux projets financés.

La première donnée intéressante qui émerge de l'analyse conduite est que, malgré l'absence de financement du PO, 5 projets des 11 qui ont participé au sondage, ont été réalisés quand même, témoignant ainsi de l'intérêt réel du territoire à ces initiatives.

Cependant, en examinant les caractéristiques de ces 5 projets par rapport aux bonnes pratiques potentielles, on remarque qu'ils montrent, de manière cohérente avec l'absence du financement du PO attendu, une moins grande capacité de réalisation, dans le sens où une partie plus significative des personnes interviewées déclare avoir eu des retards dans la réalisation par rapport au chronoprogramme estimé initialement (60 % par rapport aux 39 % des bénéficiaires) et qu'elle a dû apporter des modifications dans la réalisation des projets par rapport à la prévision d'origine (80 % contre 2 % des bénéficiaires).

Les projets non bénéficiaires, en outre, présentent une moindre valeur innovante, c'est-à-dire que le pourcentage de ceux qui déclarent que le projet a un caractère innovant (60 %) est très inférieur à celui qui a fourni la même réponse dans le cadre des projets de bonnes pratiques potentielles (89 %).

En ce qui concerne le système de gouvernance adopté, cependant, les projets non financés présentent de meilleures performances que celles des projets les plus significatifs, aussi bien, même si la différence est faible, en termes d'activation et de participation du partenariat à l'élaboration (80 % signalent l'existence d'un dialogue et d'une collaboration réelle par rapport à 78 % des bénéficiaires) et la réalisation du projet (tous signalent un échange continu et rapide d'informations par rapport à 97 % des bénéficiaires), qu'en référence au système de gestion, la majeure partie ayant, dans ce second cas, choisi (et de façon plus nette par rapport à ceux financés, 67 % par rapport à 5 %) d'utiliser des modèles partagés et du personnel de manière conjointe.

À propos des transferts et des échanges de connaissances déterminés par le projet, certains des non bénéficiaires (20 %), différemment des bénéficiaires (aucun), déclarent qu'il n'y a pas eu de créations de relations à caractère durable, ce qui conduit ainsi à penser qu'il s'agit d'initiatives qui ont de manière prédominante une pertinence temporaire. Cette impression semble ensuite confirmée par l'information sur les hypothèses de durabilité financière du projet à la fin de l'expérience actuelle. À ce propos, certaines personnes interviewées (17%) affirment en effet , différemment de ce qui est relevé dans les cas de bonnes pratiques potentielles (aucune), qu'aucune forme de refinancement n'est prévue (voir à ce propos les données reportées dans le tableau correspondant, dans le paragraphe 5.3.3.2 précédent).

5.3.6 Les fiches de synthèse de 5 cas de succès

Dans ce paragraphe sont brièvement illustrés, sur la base des informations obtenues avec les enquêtes sur le terrain, 5 projets qui résultent intéressants à la lumière de l'analyse multicritère décrite ci-dessus.

Fiche 1

Titre du projet: MOMAR 'Système Intégré pour le monitorage et le contrôle de l'environnement marin'

Montant: 2.450.000 €

Objectif

Le projet MOMAR a comme objectif la protection des eaux et de l'écosystème marin (sur la base de ce qui est prévu par la directive européenne 2008/56/CE) à travers le développement de dispositifs ciblés, liés à l'information et à l'organisation, destinés à améliorer l'efficacité et l'efficience de l'action environnementale dans la zone du PO.

Partenariat

Le réseau partenarial du projet est caractérisé par la présence d'un pourcentage de sujets de droit privé supérieur à la moyenne et par la capacité d'implication d'acteurs provenant de toutes les zones concernées par le PO, même si cela s'est vérifié avec une intensité différente (prédominance de partenaires toscans). En ce qui concerne l'extension du réseau partenarial, on remarque qu'elle est conforme à la moyenne (8 sujets qui participent par rapport à une donnée moyenne de 7,7).

Innovation

Le projet présente un bon niveau d'innovation en termes de ''thématique par rapport à la zone de référence'.

En outre, cela démontre une valeur innovante dans la mesure où elle est capable de générer aussi bien des

innovations de processus, étant donné que la présence parmi les partenaires de sujets institutionnels et d'Organismes de recherche a permis de confronter et d'intégrer des approches et des méthodologies différentes pour l'identification et la solution des problèmes, que des innovations de produit dans la mesure où il a rendu disponibles de nouveaux instruments de monitorage.

Gouvernance

Le projet montre une participation réelle (dialogue constructif et échange d'informations continu et rapide) de tous les partenaires dans l'ensemble des phases, c'est-à-dire de l'élaboration de la proposition de projet à la réalisation. En outre, il a opté pour l'adoption de modèles opérationnels communs (par exemple, relatifs aux activités de monitorage et de compte-rendu), alors que, en ce qui concerne le personnel, il a opté pour un système séparé, c'est-à-dire que l'on a identifié un référent spécifique pour chaque activité pour chaque partenaire.

Capacité de réalisation

Le projet démontre la valeur positive du dessin stratégique et de réalisation initial : en effet, il n'a pas été prévu de variations du chronoprogramme et des activités, indiqués à l'origine. En outre, on signale qu'il est dans une phase de réalisation avancée.

Résultats obtenus par rapport aux priorités du PO

Le projet a favorisé l'expérimentation de méthodes innovantes pour le monitorage de l'environnement marin en étroite corrélation avec les différents types d'impact auquel l'environnement marin est soumis. En conséquence, il a permis l'identification de nouvelles solutions technologiques adéquates aux spécificités locales, pour la protection contre les risques environnementaux, en contribuant au développement de nouvelles applications dans l'un des secteurs-clés pour l'Union Européenne.

Durabilité

En ce qui concerne la continuation des activités et des services générés avec le projet, il est prévu d'avoir recours à des formes d'autofinancement, dans le sens d'activation d'investissements supplémentaires de la part des partenaires actuels et/ou de recherche d'autres formes de support public.

Transférabilité

Le projet est retenu comme hautement reproductible dans d'autres zones géographiques qui présentent des connotations similaires à celles qui caractérisent le cadre d'intervention actuel du projet.

Fiche 2

Titre du projet : IPPOTyrr 'Création de réseaux transfrontaliers dans le domaine équestre'

Montant: 1.875.320€

Objectif

L'objectif du projet est de favoriser la cohésion et l'échange de bonnes pratiques dans l'espace transfrontalier à travers la création de réseaux entre structures, services et initiatives destinés à valoriser la pratique des activités équestres.

Partenariat

Le réseau partenarial du projet est caractérisé par la présence significative (50 % du total) de sujets de droit privé et une représentation territoriale des partenaires satisfaisante (3 régions impliquées sur 4). L'extension du partenariat, cependant, semble modeste : 6 sujets impliqués par rapport à une moyenne de 7,7.

Innovation

Le projet présente un bon niveau d'innovation en termes de ''thématique par rapport à la zone de référence'.

Des aspects innovants ultérieurs semblent ensuite être liés aux produits obtenus et aux modalités de divulgation des résultats.

Gouvernance

Le projet est caractérisé par sa capacité d'activation d'un dialogue constructif et d'un échange d'informations continu et rapide entre tous les partenaires, aussi bien dans la phase d'élaboration de la proposition de projet que dans celle de réalisation. En outre, il faut souligner qu'il a opté pour l'adoption de modèles opérationnels communs.

Capacité de réalisation

Le projet montre une valeur positive du dessin stratégique et de réalisation initial : en effet, des variations dans le chronoprogramme et dans les activités qui avaient été prévues initialement n'ont pas été nécessaires. En outre, on signale qu'il est dans une phase de réalisation avancée.

Résultats obtenus par rapport aux priorités du PO

Le projet permet d'améliorer la disponibilité de services publics à la population, à travers, par exemple, la création des 'brigades équestres' ainsi dénommées, qui représentent un instrument de contrôle et de protection (à cheval) du territoire, et la diffusion d'activités d'hippothérapie pour des sujets porteurs de handicap.

Durabilité

En ce qui concerne la continuation des activités et des services générés avec le projet, il est prévu d'avoir recours à des formes d'autofinancement, dans le sens d'activation d'investissements supplémentaires de la part des partenaires actuels de projet et/ou de recherche d'autres formes de support public et/ou privé.

Transférabilité

On pense que le projet peut être hautement reproductible dans d'autres secteurs et zones géographiques, similaires à ceux considérés dans l'espace transfrontalier actuel.

Fiche 3

Titre du projet: SE.RE.NA. 'SErvices REnforcés pour l'emploi et les compétences dans le secteur du NAutisme'

Montant: 1.500.000€

Objectif

L'objectif du projet est d'améliorer l'accessibilité au marché du travail en relation aux secteurs du nautisme et de sa filière. En conséquence, le projet prévoit de renforcer le réseau des Services Publics pour l'Emploi et de créer des standards de formation utilisables dans toute la zone transfrontalière.

Partenariat

Le partenariat du projet SE.RE.NA. est caractérisé par le bon résultat obtenu en termes d'implication territoriale, dans le sens où les sujets qui participent non seulement proviennent de toutes les zones concernées par le programme, mais montrent aussi une distribution territoriale équilibrée (soit une participation de 25 % pour chaque région). Le pourcentage de privés participant au partenariat du projet, en revanche, est légèrement supérieur à la moyenne (13 % par rapport à 9 %), alors que la dimension du partenariat est complètement en ligne avec la donnée moyenne.

Innovation

Le projet présente un niveau d'innovation assez bon en termes de 'thématique par rapport à la zone de référence'

En outre, il présente une valeur innovante en ce qui concerne les modalités de diffusion des résultats étant donné qu'il a réussi à impliquer des tiers (c'est-à-dire des sujets qui ne participent pas au projet) aussi bien publics que privés, dans l'utilisation des méthodologies/produits/services réalisés et qu'il est en train de promouvoir l'institutionnalisation des produits obtenus, à savoir qu'il est en train d'agir pour leur insertion dans la programmation officielle régionale.

Gouvernance

Le projet montre une qualité élevée d'interaction entre les sujets impliqués, dont témoignent le dialogue réel dans la phase d'élaboration de la proposition de projet et l'échange d'informations continu et rapide pendant la réalisation. En outre, il présente un niveau élevé de cohésion en référence aux structures de gestion et aux modèles opérationnels utilisés (adoption de modèles et de personnel partagés).

Capacité de réalisation

Le projet est dans une phase de réalisation avancée. En outre, il a démontré une bonne capacité de réalisation, ayant respecté les délais appliqués aux actions et l'articulation dans la réalisation initiale.

Résultats obtenus par rapport aux priorités du PO

Le projet a permis de générer un effet positif sur la disponibilité et l'accessibilité des services publics à la population et, en particulier, ceux destinés au marché du travail, à travers la réalisation d'un répertoire commun des "professions de la mer" et d'un logiciel pour le croisement d'offres et de demandes de travail dans le secteur du nautisme et de sa filière.

Durabilité

Les services et les produits obtenus avec le projet pourront être réalisés également après la conclusion du financement de la part du PO, à travers des formes d'autofinancement (c'est-à-dire des investissements

ultérieurs de la part des sujets qui y participent) et /ou en cherchant d'autres supports de nature publique.

Transférabilité

On considère que le projet et ses résultats peuvent être bien reproduits dans d'autres contextes géographiques et sectoriels.

Fiche 4

Titre du projet: NO FAR ACCESS 'Développement de l'accessibilité des zones défavorisées par la condition insulaire et périphérique'

Montant: 2.122.000 €

Objectif

Le projet poursuit l'objectif de réduire la marginalité des zones défavorisées et périphériques de l'espace transfrontalier, en améliorant l'accessibilité aux services de transport des personnes et en particulier des porteurs de handicap.

Partenariat

Les partenaires du projet proviennent de toutes les zones de l'espace transfrontalier. Leur niveau de distribution territoriale met en évidence, cependant, une plus grande présence de partenaires toscans. La dimension du réseau partenarial, en outre, est modeste (6 sujets y participent par rapport à une donnée moyenne de 7,7) et le composant privé est complètement absent.

Innovation

Le projet présente un assez bon niveau d'innovation en termes de 'thématique par rapport à la zone de référence'.

De plus, il résulte qu'il a généré des innovations en termes de produit étant donné qu'il a porté à l'identification de services innovants et expérimentaux de transport qui, pour leur valeur, ont été insérés dans la planification et la programmation pluriannuelle, ainsi qu'à des innovations de processus étant donné que différents centres d'écoute ont été créés sur différents territoires, dans le but de soutenir les activités institutionnelles en la matière.

Gouvernance

Le projet met en évidence un excellent niveau de cohésion entre les sujets impliqués, aussi bien à travers les formes de participation à des activités enregistrées au moment de l'élaboration de la proposition de projet qu'à travers la confrontation réelle expérimentée pendant la phase de réalisation. Le modèle de gestion individualisé est également satisfaisant, étant donné qu'on a opté pour l'adoption de modèles opérationnels partagés.

Capacité de réalisation

Le projet est très proche de sa conclusion. Sa capacité de réalisation a été bonne, étant donné qu'il n'a pas été nécessaire d'opérer de variations ni par rapport aux délais de réalisation ni en relation aux

caractéristiques de réalisation (activités prévues).

Résultats obtenus par rapport aux priorités du PO

Le projet a contribué aux objectifs d'amélioration de la disponibilité des transports et de développement de nouvelles technologies à travers, respectivement, l'expérimentation de nouvelles formes de transport public, également sur demande, et l'identification de technologies innovantes pour le télé-contrôle du stationnement réservé aux porteurs de handicap.

Durabilité

La continuation des activités et des services générés avec le projet sera garantie à travers l'autofinancement et/ou la recherche d'autres formes de support public.

Transférabilité

Le projet montre de bons niveaux de reproductibilité des activités et des produits dans d'autres contextes géographiques et sectoriels

Fiche 5

Titre du projet: BAMPE' 'Enfants et produits agricoles d'excellence'

Montant: 1.705.200€

Objectif

Le projet a l'objectif de promouvoir la consommation locale des produits agroalimentaires d'excellence dans les cantines scolaires.

Partenariat

Le réseau partenarial est composé de sujets provenant de toutes les régions de l'espace transfrontalier. Le niveau de distribution territoriale met en évidence, cependant, une plus grande concentration en faveur de la région Sardaigne. La dimension du partenariat est en outre modeste (5 sujets qui participent par rapport à une donnée moyenne de 7,7) et le composant privé est complètement absent.

Innovation

Le projet présente un assez bon niveau d'innovation en termes de 'thématique par rapport à **la zone de référence'.**

De plus, il faut souligner qu'il a permis l'introduction d'innovations de processus représentées par la définition des lignes directrices transfrontalières pour l'innovation des politiques publiques de gestion du service de restauration scolaire.

Gouvernance

Le projet est caractérisé par le bon niveau de participation des partenaires à l'élaboration de la proposition de projet, mais surtout par l'excellente collaboration dans la phase de réalisation. En ce qui concerne la structure de gestion, en revanche, on enregistre l'adoption de système séparé, c'est-à-dire qu'un référent

spécifique pour chaque activité a été individualisé par chaque partenaire.

Capacité de réalisation

Le projet est environ à la moitié de son parcours de réalisation. Il a démontré une certaine incertitude dans les délais de réalisation, à cause de quelques difficultés rencontrées dans la phase de lancement, déterminées par la complexité des procédures administratives. Cependant, il ne fait pas enregistrer de changements dans le dessin de réalisation, dans le sens où toutes les activités prévues à l'origine sont réalisées.

Résultats obtenus par rapport aux priorités du PO

Le projet a permis d'améliorer un service public à la population et, en particulier, celui du service de restauration scolaire, à travers l'intégration de produits naturels à zéro km et l'élaboration de lignes directrices pour l'innovation des systèmes de gestion des cantines scolaires.

Durabilité

Les résultats du projet pourront être utilisés également après la conclusion de l'expérience actuelle, à travers l'activation de formes d'autofinancement, à savoir d'investissements supplémentaires de la part des partenaires actuels et/ou de la recherche d'autres supports publics.

Transférabilité

Le projet présente de bonnes caractéristiques de reproductibilité dans d'autres contextes géographiques, alors que la probabilité qu'il soit répété dans d'autres secteurs est satisfaisante.

5.3.7 Conclusions

À la lumière des analyses conduites ici-même, on met en évidence en premier lieu que, par rapport aux paramètres définis par l'évaluateur indépendant pour vérifier la présence de bonnes pratiques, il résulte que le PO est caractérisé par la présence prépondérante de projets qui se situent sur un niveau qualitatif moyen-élevé (avec un intervalle de score, calculé au moyen de la matrice multicritère, compris entre 50 et 70), même si ce qu'on appelle les 'excellences', ou les cas potentiellement plus à succès, représentent une quantité plus restreinte (8 sont ceux avec un score supérieur à 70 et jusqu'à un maximum de 82, par rapport à un score potentiel total à 100).

De toute façon, le fait que ces projets, et en particulier les 30 projets qui ont résulté les plus significatifs (c'est-à-dire aux 30 premières positions obtenues dans l'analyse multicritère), aient reçu l'apport du PO leur a permis de développer, par rapport aux projets non bénéficiaires, des qualités supplémentaires, inhérents: à la plus grande valeur innovante, la création de formes durables d'échanges de connaissances, la possibilité de continuation de l'initiative également après la conclusion de l'expérience actuelle. En revanche, les projets financés présentent une plus grande faiblesse (par rapport aux projets non financés) en référence au système de gouvernance, dans le sens où il semble que l'absence de ressources de la part du PO ait favorisé, dans les projets qui ont été quand même réalisés, la création d'un plus grand niveau de cohésion entre les partenaires et l'adoption d'un système de gestion plus efficient.

Enfin, en ce qui concerne la tentative d'approfondir les caractéristiques qui puissent déterminer la présence de bonnes pratiques, à l'intérieur du PO, il faut souligner le fait que les projets considérés les plus significatifs, présentent, par rapport aux moins performants : une plus grande propension de recourir aux financements privés pour favoriser la continuation de l'expérience, une meilleure capacité de rendre les ressources spécifiques présentes sur le territoire un bien commun dont peut bénéficier toute la zone transfrontalière, un plus haut niveau de participation des partenaires.

5.3.8 Recommandations

En faisant référence au processus de capitalisation que l'Autorité de Gestion du programme a lancé afin de recueillir et analyser les bonnes pratiques et les leçons apprises, on considère utile de suggérer ici de prêter une attention particulière envers l'obtention des informations relatives : aux aspects de gouvernance des projets qui sont à améliorer ; à leur durabilité vu l'importance donnée à l'utilisation d'autres formes de soutien public; à la pertinence de l'initiative pour toute la zone transfrontalière parce que la valeur suprarégionale doit être assurée; à leur valeur innovante démontrée, pour le possible impact sur le territoire.

En d'autres termes, on recommande d'utiliser le questionnaire réalisé dans l'activité de Capitalisation pour approfondir les éléments que, à la lumière des analyses conduites ici, semblent représenter les principales particularités qui devraient être développées à l'intérieur d'un programme de coopération territoriale, avec le but de générer de cas de succès. On considère important stimuler un processus de partage entre les projets, surtout sur ces éléments, vu que l'objectif du processus de capitalisation est la « *Création de synergies entre les projets afin de relever les bonnes pratiques et les points critiques communs pour établir une "communauté d'apprentissage" des projets* ».

5.4 La capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO Italie-France Maritime

Dans ce chapitre, on affronte l'évaluation de la capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels. L'analyse a été conduite dans l'optique de donner une réponse à 3 questions d'évaluation relatives : *a)* à la conformité des messages lancés, *b)* au niveau d'adéquation et de diversification des instruments et *c)* à la capacité de réponse aux demandes des bénéficiaires.

5.4.1 Les questions de l'évaluation et les Indicateurs

Les questions de l'évaluation auxquelles on a tenté de donner une réponse à travers la présente thématique sont essentiellement trois, soit :

1. Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de clarté et simplicité des messages lancés?

2. Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de diversification des modalités de communication par rapport aux diverses typologies de bénéficiaires potentiels et aux caractéristiques des divers territoires?

3. Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de disponibilité de l'AGU, le STC et les régions à fournir une réponse par rapport aux situations cas par cas?

Ces questions de l'évaluation découlent de l'exigence générale de connaissance spécifiée dans les demandes exprimées par l'avis d'appel d'offres et partagée dans un deuxième temps avec l'AGU lors de la rédaction du Plan de travail (cf. Chap.5 §5.1 point 5d) . Pour répondre de manière concrète et précise à chacune des questions de l'évaluation, le groupe d'évaluation a défini une batterie d'indicateurs, spécifiée dans le tableau ci-dessous:

QUESTIONS DE L'ÉVALUATION	INDICATEURS
Question de l'évaluation N°1: *Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de clarté et simplicité des messages lancés?*	**Indicateurs pour QÉ1** ✓ Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de clarté des messages ✓ Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de simplicité des messages ✓ Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de rapidité des messages ✓ Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes d'exhaustivité des messages
Question de l'évaluation N°2: *Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de diversification des modalités de communication par rapport aux diverses typologies de bénéficiaires potentiels et aux caractéristiques des divers territoires?*	**Indicateurs pour QÉ2** • Taux d'utilisation des instruments de communication afin de participer au Programme, par type d'instrument • Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé afin de diffuser et de mettre en œuvre des informations essentielles sur le PO au niveau général, et par action • Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé afin de permettre la vérification de l'état d'avancement du PO, au niveau de l'action • Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau décentralisé, par action • Utilité de la communication en phase de conception du projet • Utilité de la communication dans la phase de mise en œuvre • Intérêt pour les activités de séminaire (Taux de participation aux séminaires réalisés au niveau centralisé et décentralisé pour les régions où s'est tenu le séminaire)

- Jugement sur les activités de séminaire pour les régions où s'est tenu le séminaire
- % d'utilisation des instruments/canaux de communication internes aux projets par type de canal/instrument

Question de l'évaluation N°3:

Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de disponibilité de AGU / STC et des Régions à fournir une réponse par rapport aux situations cas par cas?

Indicateurs pour QÉ3

- Taux d'utilisation des canaux de réponse aux demandes des bénéficiaires par type de canal
- Jugement sur l'exhaustivité des réponses
- Jugement sur la clarté des réponses
- Jugement sur la rapidité des réponses
- Jugement sur la disponibilité de fournir les réponses

5.4.2 Méthodologie

La méthodologie utilisée pour répondre à ces questions de l'évaluation s'est basée sur une analyse approfondie des sources primaires et secondaires. En l'espèce, **les sources primaires,** destinées à relever directement les données à la lumière des indicateurs définis pour chacune des questions, ont consisté en:

- **Une enquête sondage auprès des bénéficiaires du Programme.** L'enquête sondage a été conduite à partir d'un échantillon raisonnable de bénéficiaires et s'est basée sur la méthode CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing).* L'échantillon relatif au domaine thématique présent se composait de 120 bénéficiaires, extraits de l'univers des 430 bénéficiaires appartenant aux 56 projets au total. Les critères de stratification pour la sélection des bénéficiaires ont tenu compte des dimensions suivantes: i) appartenance des bénéficiaires à l'Axe, ii) localisation géographique d'appartenance des bénéficiaires; iii) critère chronologique de présentation des projets appliqué aux diverses typologies d'appels d'offre et iv) présence du chef de file de chaque projet. Sur la base de telles dimensions, l'échantillon des bénéficiaires se composait de 33 bénéficiaires toscans, 25 sardes, 20 ligures, 15 corses et 1 sujet externe à la zone de coopération. À la conclusion de l'enquête, les bénéficiaires qui avaient effectivement répondu au questionnaire ont été 94, mais même si le nombre est réduit, la représentativité des bénéficiaires par Région a été respectée. Pour cette raison, l'échantillon a été considéré représentatif de l'univers des bénéficiaires et l'enquête a été par conséquent retenue crédible.

- **Une enquête sondage auprès des "non-bénéficiaires" du programme**. L'échantillon des non-bénéficiaires se composait de 20 chefs de file de projets non financés, sélectionnés en tenant compte de leur distribution par Axe par rapport au total des projets non financés. Le choix de sélectionner un échantillon plus large que celui requis dans le Plan de travail (cf. 2.7 pag.12), correspondant à 10 "bénéficiaires potentiels ", était lié au souci que les "non-bénéficiaires" pourraient ne pas être intéressés, justement parce qu'ils ne sont pas impliqués dans le projet, à répondre au questionnaire. Pour preuve, à la conclusion de l'enquête, les "non-bénéficiaires" qui avaient effectivement répondu au questionnaire étaient au nombre de 9. Évidemment, les données des "non-bénéficiaires" ont été

utilisées que comme paramètres de comparaison, puisque cet échantillon est numériquement non significatif.

- **Des interviews à des témoins privilégiés**. Les interviews suivantes ont été conduites avec l'assistante à la Communication pour l'AGU, des responsables du STC pour la gestion et l'instruction des projets et la responsable de la communication Contact Point. Une autre interview a été conduite, non prévue dans le Plan de travail, avec la responsable de la communication du PO Italie-France Maritime pour la Région Sardaigne. Le choix d'interviewer en plus une personne de référence régionale a été motivé par la nécessité d'approfondir les activités de communication au niveau décentralisé.

5.4.3 Réponses aux questions de l'évaluation

Le groupe d'évaluation a élaboré la réponse aux trois questions de l'évaluation, en préparant pour chaque question de l'évaluation des tableaux reportant les descriptions et les résultats des batteries des indicateurs sélectionnés et, en dessous la réponse aux questions, intégrée aux résultats des interviews aux témoins privilégiés, avec les données de monitorage et avec les informations relevées dans les différents RAE.

5.4.3.1 Question de l'Évaluation N°1 – dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de clarté et de simplicité des messages lancés?

Le thème de l'efficacité en termes de messages communiqués a été mesuré en partant de la perspective des principaux destinataires de tels messages, soit les bénéficiaires des projets financés, en leur demandant d'exprimer un jugement sur la communication active, à tous les niveaux des organes, déployée par le Programme en termes de clarté, de simplicité et d'exhaustivité des messages reçus. Les résultats des questionnaires des "non-bénéficiaires" ont été utilisés comme paramètre de comparaison. Ci-dessous, le tableau des indicateurs pour la réponse à la Question de l'Évaluation N°1.

Tableau 5.4.1 - Indicateurs pour la réponse à la Question de l'Évaluation N°1 - description et résultats

Indicateur	Type et Description	Résultats
Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de clarté des messages	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires interviewés exprimé lors de l'enquête sondage par rapport à la clarté des messages communiqués. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	**6,9**
Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de simplicité des messages	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires interviewés exprimé lors de l'enquête sondage par rapport à la simplicité des messages communiqués. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	**6,6**
Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes de rapidité des messages	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires interviewés exprimé lors de l'enquête sondage par rapport à la rapidité des messages communiqués. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	**6,7**
Jugement des bénéficiaires sur la communication en termes d'exhaustivité des messages	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires interviewés exprimé lors de l'enquête sondage par rapport à l'exhaustivité des messages communiqués.. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	**7,0**

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

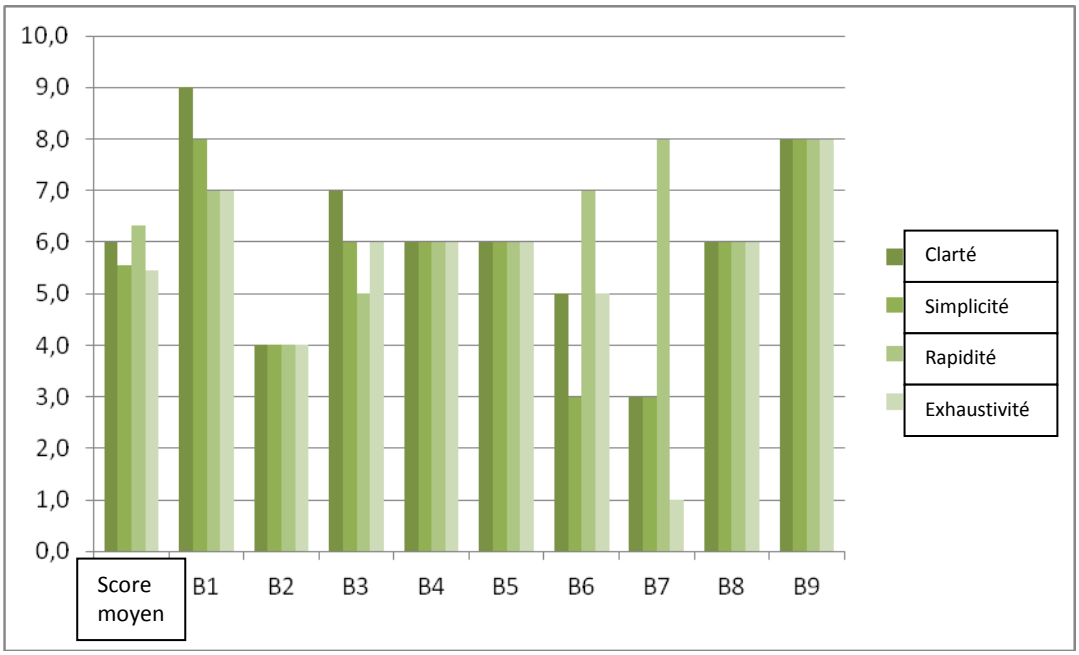
De l'analyse des résultats des indicateurs, il ressort que pour l'échantillon des bénéficiaires interviewés, le jugement sur l'efficacité des messages est globalement positif pour l'ensemble des 4 dimensions observées – clarté, simplicité, rapidité et exhaustivité.

Les deux dimensions les plus appréciées sont l'exhaustivité et la clarté des messages (respectivement un jugement égal à 7 et 6,9 sur 10), lesquelles représentent les aspects les plus importants pour poursuivre les objectifs généraux des activités de communication prévues par le PO Italie-France Maritime[9].

En même temps, les informations communiquées pénalisent, même si c'est dans une moindre mesure, la complexité des objets des messages à communiquer (principalement les procédures et les modalités d'accès aux appels à projets, les mises à jour de l'état d'avancement et des réalisations du programme). Ce facteur se reflète dans le jugement exprimé sur la simplicité des messages, qui représente l'avis le moins positif, bien qu'il reste bon : 6,6 sur 10.

Enfin, le jugement sur la rapidité des messages est positif, c'est un aspect extrêmement important pour les sujets qui doivent, dans les délais, recevoir les informations concernant les diverses échéances à respecter tant en phase de conception de projet que de mise en œuvre.

Figure 5.4.1 – Jugements des bénéficiaires potentiels par rapport aux 4 dimensions considérées



Les scores attribués par les "non-bénéficiaires" sont sensiblement plus bas : un score moyen à peine supérieur à 5 pour les dimensions de la simplicité et exhaustivité et des valeurs moyennes autour de 6 pour les deux autres dimensions. Dans le graphique suivant, on a reporté les scores individuels attribués aux dimensions de « clarté, simplicité, rapidité et exhaustivité des messages lancés », par 9 « non-bénéficiaires » interviewés (indiqués avec les sigles B1, B2,..B9) et le jugement moyen attribué aux 4 dimensions précitées.[10]

[9] Les objectifs généraux des activités de communication sont: i) favoriser la création de partenariats intégrés et représentatifs de la zone de coopération, ii) fournir des informations précises et fiables aux porteurs de projets de façon à garantir la formulation de propositions de qualité, iii) informer l'opinion publique au sujet du rôle que l'Union européenne exerce en faveur du développement régional et de l'intégration territoriale interne, notamment dans les zones transfrontalières, iv) garantir la transparence des processus de décision et des modalités de mise en œuvre et de surveillance du Programme, en rendant effectif le droit des habitants à une information complète et correcte et en assurant, aussi, une information ponctuelle à propos des procédures sur lesquelles insiste le Programme et au respect ponctuel par celui-ci de la réglementation en vigueur à propos des procédures de gestion et d'archivage. (Cf. Plan d'information et communication chap.2)

[10] L'échelle de jugement utilisée pour évaluer ces 4 indicateurs oscille d'une valeur minimum égale à 1 correspondant à un jugement totalement négatif à une valeur maximum égale à 10, correspondant en revanche à l'efficacité maximale.

Le fait que les jugements attribués par les non-bénéficiaires soient sensiblement plus bas par rapport à ceux exprimés par les bénéficiaires est un résultat plutôt prévisible, étant donné que ces sujets n'ont pas utilisé/bénéficié des activités de communication destinées à la phase de mise en œuvre des projets.

5.4.3.2 Question de l'Évaluation N°2 Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de diversification des modalités de communication par rapport aux diverses typologies de bénéficiaires potentiels et aux caractéristiques des divers territoires?

La Question de l'Évaluation N°2 analyse divers aspects de la plate-forme de communication mise en œuvre par les organismes impliqués dans l'exécution du PO, tant au niveau centralisé (AGU/STC/Contact Point), qu'au niveau décentralisé (Régions impliquées). Par le biais des indicateurs, ont été évalués:

- l'efficacité et la fréquence d'utilisation des divers instruments de communication au niveau centralisé et décentralisé;
- l'efficacité de la communication dans les différentes phases de vie du programme (programmation et mise en œuvre);
- l'efficacité et le taux de participation à l'activité de séminaire dans les divers territoires impliqués;
- la fréquence d'utilisation des instruments/canaux de communication interne aux projets.

En particulier, pour tous les aspects mentionnés ci-dessus, la mesure de l'efficacité, relevée à partir d'une enquête questionnaire, a été exprimée par le biais du calcul du jugement moyen sur une échelle de 1 à 10, alors que la fréquence d'utilisation des différents instruments de communication a été mesurée en termes de pourcentages. Pour simplifier la lecture des données dans le tableau suivant et pour chaque indicateur, les résultats relativement plus élevés ont été coloriés en vert et ceux avec les performances moins importantes en rouge.

Tableau 5.4.2 - Indicateurs pour la réponse à la Question de l'Évaluation N°2 - description et résultats

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
Taux d'utilisation des instruments de communication afin de participer au Programme, par type d'instrument	**Description:** L'indicateur mesure le taux % d'utilisation des instruments de communication mis en œuvre tant au niveau central (AGU/STC), que décentralisé (régions) afin d'identifier les informations nécessaires pour avancer la candidature de projets à valoir sur le Programme. Les bénéficiaires ont indiqué avec quels instruments ils ont reçu les informations, quelle que soit la phase de la candidature /présentation du projet à laquelle ces informations se référaient.	*Site web*	**57,4%**
		Facebook ou autres réseaux sociaux	**3,2%**
		Brochure de présentation du projet	**24,5%**
		Newsletter	**27,7%**
		Publications spécifiques	**19,1%**
		Séminaires: de lancement et/ou d' échange et benchmarking et/ou de gestion administrative dei projets	**68,1%**
		Atelier au niveau local	**48,9%**
		Émissions de télévision / radiophoniques	**3,2%**
		Drapeau de l'Union européenne	**9,6%**
		Concours pour étudiants	**4,3%**
		Bouche à oreille	**38,3%**
		Autres modalités de communication institutionnelle	**7,4%**
		Autre	**2,1%**
Jugement sur les actions de	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen	*Plan d'information et communication/Manuel d'image coordonnée*	**7,1**

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
communication mises en œuvre au niveau centralisé afin de diffuser et de mettre en place des informations essentielles sur le PO au niveau général	des bénéficiaires sur l'efficacité des actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé (AGU/STC) pour réaliser l'objectif spécifique et mettre en place la diffusion des informations essentielles sur le PO au niveau général. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	*Site web*	7,8
		Facebook ou autres réseaux sociaux	5,7
		Brochure de présentation du Programme	6,6
		Documentation pour la présentation et la mise en œuvre des projets	7,1
		Publications spécifiques	6,9
		Séminaires	7,4
		Émissions de télévision / radiophoniques	4,8
		Drapeau de l'Union européenne	6,4
Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé afin de permettre la vérification de l'état d'avancement du PO	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'efficacité des actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé (AGU/STC) pour réaliser l'objectif spécifique de permettre la vérification de l'état d'avancement du PO. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	*Plan d'information et communication/Manuel d'image coordonnée*	7,0
		Site web	7,5
		Facebook ou autres réseaux sociaux	5,9
		Brochure de présentation du Programme	6,9
		Documentation pour la présentation et la mise en œuvre des projets	7,2
		Publications spécifiques	6,2
		Séminaires	7,2
		Émissions de télévision / radiophoniques	4,8
		Drapeau de l'Union européenne	6,2
Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau décentralisé	**Description: :** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'efficacité des actions de communication mises en œuvre au niveau décentralisé (Régions). L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	*Atelier décentralisé (niveau local) d'animation, d'information et de capitalisation*	6,9
		Séminaires sur la gestion et l'administration des projets	7,3
		Concours pour étudiants	5,7
		Émissions de télévision / radiophoniques	5,7
Utilité de la communication servant à la phase de conception de projet	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'utilité de la communication dans la phase de conception de projet. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	*Procédures pour la présentation des projets*	7,4
		Caractéristiques fondamentales des projets à présenter	7,2
		Typologie de partenariat à constituer	7,0
		Définition des activités de communication du projet	6,8
Utilité de la communication servant à la phase de mise en œuvre	**Description** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur l'utilité de la communication dans la phase de mise en œuvre des projets. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10	*Gestion financière du projet*	7,1
		Monitorage du projet	6,8
		Structures opérationnelles auxquelles faire référence	7,1
Intérêt pour les activités de séminaire (Taux de participation aux séminaires	**Description:** L'indicateur mesure le rapport entre le nombre des participants et le nombre des séminaires	*Toscane*	24,6%
		Ligurie	19,0%

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
réalisés au niveau centralisé et décentralisé par région où s'est tenu le séminaire)	réparti sur le territoire régional où s'est tenu le séminaire.	*Sardaigne*	**9,3%**
		Corse	**6,0%**
Jugement sur les activités de séminaires par région où s'est tenu le séminaire	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires sur les séminaires où ils ont participé sur le territoire régional où s'est tenu le séminaire. L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).	*Toscane*	**7,9**
		Ligurie	**8,2**
		Sardaigne	**7,5**
		Corse	**7,8**
% d'utilisation d'instruments/canaux de communication internes aux projets par type de canal/instrument	**Description:** L'indicateur mesure le taux d'utilisation % des divers instruments / canaux de communication mis en œuvre à l'intérieur des projets	*Organisation de séminaires conjoints/Atelier/Conférences/évènements;*	**78,7%**
		Publication et diffusion de brochures/Newsletter/Publications spécifiques;	**74,5%**
		Organisation de séminaires de lancement et de clôture et pour la promotion/diffusion des	**75,5%**
		Développement du site Web du Projet;	**64,9%**
		Organisation de Conférences de Presse;	**34,0%**
		Participation à des recnontres de capitalisation organisées par le PO	**52,1%**
		Organisation de rencontres avec d'autres projets du PO Italie-France Maritime qui opèrent dans des secteurs d'intervention analogues;	**25,5%**
		Educational tour;	**13,8%**
		Vidéo;	**40,4%**
		Présence dans les réseaux sociaux;	**13,8%**

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Le degré global de diversification des instruments/canaux activés en soutien de la communication des activités du PO est certainement très élevé et prévoit des typologies très variées et en mesure de réaliser tous les objectifs prévus. De l'analyse du Plan de communication, il ressort une présentation claire et synthétique des instruments de la communication, tant au niveau centralisé que décentralisé, avec l'indication spécifique pour chacun d'eux du *target* de référence, de l'indicateur d'output et de résultat.

Par l'enquête questionnaire, on peut mettre en évidence les canaux les plus efficaces par rapport aux exigences spécifiques des bénéficiaires des projets financés. Comme le témoignent les données relatives à l'indicateur **"Taux d'utilisation des instruments de communication afin de participer au Programme"**, l'instrument de communication prioritaire par le bais duquel les bénéficiaires ont appris du programme, est représenté par l'activité de séminaire (68,1% des bénéficiaires), suivi par les sites web (57,4% dont 30,9% site web institutionnel et 26,5% les 4 sites régionaux) et des ateliers organisés dans les différents territoires (48,9%). Ces données sont aussi confirmées par les « non-bénéficiaires » qui considèrent les séminaires et les sites web comme les principaux instruments de communication utilisés pour connaître le programme.

Moins efficaces dans ce sens sont les émissions de télévision/radiophoniques et les réseaux sociaux (ces deux canaux n'ont été indiqués que par 3,2% des bénéficiaires et n'ont pas été signalés par les non-bénéficiaires).

En l'espèce, les émissions de TV/Radio s'adressent en majorité à un vaste public plutôt qu'à des personnes à la recherche d'informations techniques et de procédures et par conséquent, si elles existent, elles résultent de faible efficacité de communication, justement à cause de la technicité et complexité des arguments à traiter. Les réseaux sociaux, en revanche, devront être analysés sur une période plus longue, vu que la page *Facebook* réalisée par l'AGU est relativement récente (2011) et requiert un certain temps pour être connue, même si comme confirmé pendant les interviews , l'utilisation de tels réseaux sociaux est généralement interdite à l'intérieur des organismes publics, qui représentent l'immense majorité des bénéficiaires. Pour cette raison, l'efficacité de tels instruments sera en tout cas limitée.

Différent est le résultat sur le taux d'utilisation des instruments documentaires (newsletter et brochures) et d'approfondissement (publication), qui ont été suffisamment utilisés par les bénéficiaires et par les non-bénéficiaires, mais dont la performance pourrait être encore plus marquée s'ils étaient plus visibles sur d'autres canaux (en particulier sur le site web et dans les mails).

Les résultats sur le "**Taux d'utilisation des instruments de communication afin de participer au Programme"** trouvent une correspondance de tendances aussi dans la distribution des valeurs de l'indicateur par territoire d'appartenance du bénéficiaire interviewé. Dans ce cas aussi, les principaux instruments avec lesquels les bénéficiaires ont eu connaissance du programme ont été les séminaires organisés au niveau régional (38,30 %), les sites web des 4 Régions impliquées (26,6 %) et les ateliers organisés au niveau local (34,10 %).

En ce qui concerne le niveau d'efficacité des actions de communication organisées au niveau centralisé ("**Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé afin de diffuser et de mettre en place des informations essentielles sur le PO au niveau général", "Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau centralisé afin de permettre la vérification de l'état d'avancement du PO**") et décentralisé ("**Jugement sur les actions de communication mises en œuvre au niveau décentralisé, par action**"), les résultats de l'enquête confirment que les bénéficiaires préfèrent trouver les informations satisfaisantes sur le site web ou dans les séminaires organisés ad hoc, de la même façon qu'à ce niveau, l'efficacité insuffisante des réseaux sociaux et des émissions de télévision/radiophoniques est reconfirmée.

L'appréciation des bénéficiaires vis-à-vis des séminaires/ateliers et vis-à-vis du site web et la prise de conscience de l'efficacité plus importante de ces instruments pour atteindre les objectifs spécifiques de: *informer, vérifier l'état d'avancement du PO et animer les territoires* a été confirmé aussi par les témoins privilégiés interviewés. En l'espèce, l'interview à l'AGU a fait ressortir que la valeur basse attribuée aux émissions radiophoniques/de télévision organisées au niveau central est liée au fait que jusqu'à fin 2011, aucune activité de ce genre n'avait été organisée par l'AGU. Entre octobre et novembre 2011, l'AGU a travaillé à la rédaction d'un appel à projets pour la réalisation d'un court-métrage qui deviendra le spot du PO Italie-France Maritime. Par conséquent, on est de l'avis que l'efficacité de cet instrument ne devra être évaluée que lorsque le court-métrage aura été réalisé et diffusé. En ce qui concerne la réalisation de l'objectif de la communication au niveau décentralisé d'encourager l'intérêt et la participation des acteurs locaux, il émerge des interviews conduites avec les témoins privilégiés que les instruments retenus les plus efficaces pour atteindre cette finalité sont les initiatives organisées au niveau régional, comme les événements itinérants, ateliers et rencontres territoriales. Pour confirmer ce fait, citons la Région Sardaigne qui a déclaré qu'à travers l'augmentation de ces initiatives en 2011, les candidatures des écoles sardes pour participer au projet "Au-delà de la Mer" se sont accrues. Les responsables pour le STC ont en outre souligné

l'importance des séminaires pour l'information et pour la formation, dans la phase de présentation des projets et aussi dans les phases de réalisation des projets financés.

En ce qui concerne les deux instruments (site web et séminaires), retenus par les bénéficiaires et par les témoins privilégiés, comme les plus efficaces pour réaliser les objectifs de communication sus-indiqués, il est nécessaire de les approfondir un petit peu. En l'espèce, **le site web**, comme il résulte des RAE (2007-08-09-10-11), a été chaque année actualisé et amélioré pour qu'on puisse s'en servir toujours mieux, même s'il résulte encore plus institutionnel qu'opérationnel. Le site démontre encore des limites objectives en termes d'attrait, comme ça a aussi été le cas dans le RAE 2010, du fait de la programmation technique rigide et donc il est surtout indiqué pour les bénéficiaires de type institutionnel plutôt que privé. On pourrait par conséquent, comme l'ont suggéré les témoins privilégiés interviewés, le rendre plus interactif en insérant plus de résultats/produits/vidéo, d'initiatives menées au niveau de projet.

En ce qui concerne **l'activité de séminaire**, les indicateurs mesurés étaient au nombre de 2: 1) "**Taux de participation aux séminaires réalisés au niveau centralisé et décentralisé par région où s'est tenu le séminaire**" et 2) "**Jugement sur les activités de séminaire par région où s'est tenu le séminaire** ". Un premier aspect important est celui relatif au nombre moyen des participants aux séminaires/initiatives d'animation organisés sur les différents territoires. Il résulte de l'enquête que pour les initiatives organisées en Toscane et en Ligurie, cette valeur est significativement plus élevée que celle des deux îles impliquées. En particulier, dans les régions continentales, le nombre moyen des participants oscille autour de 20 unités, alors que dans les 2 îles, elle se situe autour de 10[11].

Pour comprendre la capacité de mobilisation des différents territoires en ce qui concerne l'activité de séminaire, il est toutefois nécessaire de prendre en considération également la donnée de ceux qui participent aux séminaires organisés dans une région différente de la leur. En effet, au-delà du fait prévisible que la région Toscane ait été le théâtre du plus grand nombre d'événements de séminaires, étant donné que c'est le siège de l'AGU, la donnée sur la part des bénéficiaires qui ont en tout cas participé à des séminaires organisés hors de leur propre territoire d'appartenance met en évidence une capacité globale satisfaisante de mobilisation des bénéficiaires, avec l'exception partielle de la Sardaigne.

En effet, pour les séminaires organisés en Toscane, la part des bénéficiaires interviewés non toscans qui déclare avoir participé est égale à 49 %, pour la Ligurie, la donnée des participants hors région augmente à 61 % (donnée qui s'explique par la proximité de la Toscane), pour la Corse, on enregistre un pourcentage significatif égal à 41 % et seulement pour la Sardaigne, la donnée diminue à 25 %. Le nombre réduit des participants non sardes à des initiatives organisées en Sardaigne peut être interprété selon une double clé de lecture : d'un côté, on peut l'expliquer par une motivation de type logistique et d'organisation, en ce sens que les séminaires organisés en Sardaigne se heurtent à des problèmes de transport/hébergement surtout pour les participants provenant de zones continentales (cette donnée est mitigée pour la Corse par le fait que c'est le seul partenaire étranger), de l'autre, on pourrait avancer l'idée qu'on est en train d'observer un risque de déséquilibre dans les niveaux de participation entre les territoires plus proches de l'action propulsive de l'AGU par rapport aux autres ; en effet, plus de 90 % des bénéficiaires impliqués dans l'enquête ont déclaré avoir participé à des séminaires organisés principalement en Toscane et en Ligurie. Si ce fait devait être confirmé par des approfondissements successifs des données de monitorage et par des

[11] Le nombre moyen des participants à chaque séminaire a été calculé en rapportant le nombre total des participants (répondant au questionnaire) à tous les séminaires organisés dans une région donnée, avec le nombre des séminaires organisés dans cette région spécifique.

enquêtes sur le terrain, cet élément devrait conduire les administrations impliquées à apporter des corrections à leurs propres actions conformément à l'objectif général du Programme.

En revanche, pour ce qui est de l'efficacité des séminaires, on ne relève pas de différences particulières entre les divers territoires et en tout cas, le jugement exprimé par les bénéficiaires sur une échelle de 1 à 10 s'avère très élevé et compris entre 7,5 et 8,2. Ces valeurs confirment combien l'importance des thèmes abordés dans les séminaires est centrale ainsi que la correspondance de ceux-ci aux besoins des bénéficiaires tant au niveau central que territorial. Les "non-bénéficiaires" attribuent aussi aux séminaires des valeurs d'efficacité moyennement élevées, oscillant entre 6 et 8.

Parmi les objectifs de l'activité de communication au niveau centralisé, outre à ceux d'informer et de vérifier l'état d'avancement du PO, il existe un troisième objectif important qui est celui d'**assurer la communication externe nécessaire avec la Commission Européenne et avec les autorités nationales et garantir des contacts institutionnels entre les Régions partenaires du Programme**. À ce propos, l'AGU et le STC ont confirmé que cet objectif sera poursuivi d'année en année. En l'espèce, les contacts entre AGU, Commission Européenne et Régions sont constants. Les Régions et l'AGU/STC/Contact Point se rencontrent 2 fois par an à l'occasion des Comités de Surveillance et présentent réciproquement les résultats des activités menées et un programme des activités futures. Du RAE 2011, il ressort en outre qu'en 2011, les contacts entre les responsables de la communication centralisée et les sujets de référence pour la communication dans les Régions du Programme ainsi que le Contact Point du Programme en Corse se sont accrus. Le partage des activités menées à différents niveaux, la diffusion conjointe des informations et la mise au point de stratégies conjointes a permis de garantir une divulgation des informations dans tout l'espace du Programme.

En ce qui concerne les rapports avec la Commission Européenne, l'AGU a souligné qu'eux aussi sont constants, au point que la CE participe à des rencontres/séminaires/ateliers organisés dans le cadre du Programme et qu'elle invite les représentants de l'AGU/STC et des Régions à ses propres initiatives. Enfin, pour ce qui est des rapports entre AGU et les autorités nationales au cours de l'interview, il est apparu que ceux-ci sont aussi des rapports institutionnels qui ne passent pas à travers la communication du programme.

L'indicateur "**Utilité des communications servant à la phase de conception de projet**" et l'indicateur "**Utilité de la communication servant à la phase de mise en œuvre**" fournissent une mesure de l'efficacité de la communication dans l'exécution des phases de candidature/conception de projet et de mise en œuvre des interventions financées par rapport aux principaux arguments d'intérêt.

En ce qui concerne les aspects relatifs à candidature/conception de projet, le jugement des bénéficiaires est très positif, en particulier pour l'utilité des informations mises à disposition par rapport à: a) *la description des critères/caractéristiques des projets à présenter* (jugement moyen 7,2) et b) *les procédures pour la présentation des projets* (jugement moyen 7,4). Moins utile et approfondi semble le niveau de communication sur les typologies d'instruments de communication interne aux projets (jugement 6,8), pour lesquels, on pourrait avancer une meilleure définition du flux canal – target, afin de soutenir les partenaires dans le choix de plans de communication interne plus synergiques par rapport à l'animation institutionnelle. Ces données sont confirmées aussi par les résultats des questionnaires des "non-

bénéficiaires" qui ont attribué un jugement moyen d'utilité autour de 6,5 pour tous les macro-thèmes de la phase de conception de projet reportés dans le questionnaire[12].

En ce qui concerne les aspects relatifs à la mise en œuvre, on ne relève pas de points critiques particuliers, comme le confirment les jugements exprimés pour les thèmes: gestion financière du projet, monitorage du projet et structures opérationnelles de référence, tous compris dans une fourchette restreinte de valeurs moyennes entre 6,8 et 7,2.

Un dernier indicateur à prendre en considération pour donner une exhaustivité de la réponse à la question de l'évaluation numéro 2 est le **"% d'utilisation d'instruments/canaux de communication internes aux projets par type de canal/instrument**". Cette indication a été mesurée pour comprendre s'il peut y avoir des synergies / redondances entre les activités de communication du PO et celles mises en œuvre au niveau de projet. L'indicateur confirme, dans le cadre de la communication des projets, la forte diffusion et l'utilisation des modalités des séminaires (Organisation de séminaires conjoints / Ateliers / Conférences /événements, jugement 78,7% et Organisation de séminaires de lancement et de clôture et pour la promotion/diffusion des résultats obtenus, jugement 75,5%), du site web (64,9%) et de brochures/Newsletter/Publications spécifiques (74,5%).

En ce qui concerne les brochures/Newsletter/Publications spécifiques, vu qu'environ 75% des bénéficiaires ont utilisé de tels instruments dans leurs propres projets, il serait opportun d'organiser une banque de données des meilleures productions, qui pourraient être valorisées aussi dans le site institutionnel. De la sorte, on garantirait une plus grande possibilité d'utiliser les résultats obtenus par les divers projets. Les modalités en revanche de communications moins utilisées sont: la présence dans les réseaux sociaux, l'organisation de tour éducationnel (13,8% pour les deux modalités) et la réalisation de rencontres avec d'autres projets du PO de zones d'intervention similaires. Ces résultats reflètent la typologie de communication institutionnelle du PO (tant au niveau central que décentralisé) que les bénéficiaires estiment la plus efficace pour réaliser les objectifs de la communication. En outre, tous les témoins privilégiés interviewés ont confirmé la complémentarité des activités de communication de projet et de programme et ont confirmé le rôle de soutien que tant l'AGU/STC/Contact Point que les Régions jouent dans la diffusion des résultats des projets financés.

Justement, dans le cadre de la communication du Programme, afin d'utiliser au maximum les expériences acquises au cours des six ans de réalisation du PO et de toujours mieux soutenir les bénéficiaires, l'AGU a mis au point une méthodologie de capitalisation dont les objectifs sont de: i) déterminer et "formaliser" les bonnes pratiques qui émergent des projets, ii) favoriser l'inter-échange entre les projets, iii) Intégrer les bonnes pratiques dans les stratégies de développement territorial en cours, iv) Utiliser les connaissances acquises dans le cadre des projets pour la phase de reprogrammation. Par le biais de ces activités, le niveau d'intégration entre milieux et territoires augmentera.

À la lumière des considérations formulées ci-dessus, on peut affirmer que la stratégie de communication du Programme s'avère efficace en termes tant de diversification des modalités de communication par rapport aux différentes typologies de bénéficiaires potentiels qu'en relation aux caractéristiques des différents territoires impliqués dans le Programme. Ce niveau d'efficacité trouve une confirmation également en observant les données de monitorage relatives à l'avancement physique des activités de communication

[12] Les 4 macro-thèmes reportés dans le questionnaire et liés à la phase d'étude de projet ont été : i) procédures pour la présentation des projets, ii) caractéristiques fondamentales des projets à présenter, iii) typologie de partenariat à constituer, et iv) définition des activités de communication du projet.

organisées au niveau centralisé. L'analyse des indicateurs d'output reportés dans le Plan de Communication et mis à jour en octobre 2012, démontre l'engagement de l'AGU dans la mise en place des activités planifiées et le dépassement de presque tous les indicateurs d'output. Ceci représente un pas en avant notable par rapport à l'évaluation de l'activité de communication reportée dans le RAE 2010 (chap. 7.1.3. *Évaluation des activités de communication*)[13], selon lequel le Programme jusqu'à cette date n'avait pas lancé d'activité de communication significative envers le vaste public.

Tableau 5.4.3 - Indicateurs d'output prévus et atteints de la communication centralisée

Action	Indicateur d'output	UM	VAL prévue	VAL obtenue (de 2007 à 2012)		Variations	
				IT	FR	IT	FR
Manuel d'identité visuelle	*Nombre d'accès aux informations contenues sur le site web*	N	550	**4544**	**3474**	**726%**	**532 %**
Site Web	*Nombre d'accès au site web*	N	500.000	**328468**		**-34%**	
Brochures de présentation du PO	*Nombre de copies produites*	N	2.000	**3700**		**85%**	
Newsletter	*Nombre de copies envoyées par e-mail par an*	N	500	**500**		**0%**	
	Nombre de download effectués par le site par an	N	300	**5563** *(Val. tot)* **1390** *(Val. moy/ an)*	**1504** *(Val. tot)* **376** *(Val. moy/ an)*	**363%**	**25%**
Application package	*Nombre d'application package demandés*	N	1.000	**nd**	**nd**	**nd**	**nd**
	Nombre de visites aux pages du site web	N	1.000	**37689**	**6483**	**3669%**	**548 %**
Séminaire de lancement et de capitalisation	*Nombre de participants*	N	600	**639**		**7%**	
Séminaire d'échange et benchmarking	*Nombre de participants*	N	90	**Nd parce qu'encore non réalisé**		**nd**	
	Nombre éventuel de propositions présentées	N	5			**nd**	
Réalisation Spot TV	*Nombre d'émissions transmises par an*	N	1	**Nd parce qu'encore non**		**nd**	

[13] Dans le RAE 2010, il était établi de manière spécifique « qu'en l'état actuel, le Programme n'a pas lancé d'activité de communication significative destinée au public dans son acception la plus large (…) ».

Action	Indicateur d'output	UM	VAL prévue	VAL obtenue (de 2007 à 2012)		Variations	
				IT	FR	IT	FR
				réalisé			

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

5.4.3.3 Question de l'Évaluation N°3 - Dans quelle mesure la stratégie de communication du Programme est-elle efficace en termes de disponibilité de l'AGU, le STC et les régions à fournir une réponse par rapport aux situations cas par cas?

Le thème de l'efficacité en termes de disponibilité des organes de gestion du PO au niveau central (AGU, STC) et décentralisé (les régions) de fournir des réponses et des clarifications a été mesuré en partant de la perspective des bénéficiaires des projets financés, en leur demandant d'exprimer un jugement sur la capacité de l'AGU, le STC et les régions de répondre à leurs requêtes spécifiques. À travers les interviews avec les témoins privilégiés on a évalué s'il y avait eu des problèmes pour fournir des réponses/supports aux bénéficiaires. Ci-dessous, le tableau reporte les indicateurs pour la réponse à la Question de l'Évaluation N°3.

Tableau 5.4.4 - Indicateurs pour la réponse à la Question de l'Évaluation N°3 – description et résultats

Indicateur	Type et Description	Instruments /actions/ activités /séminaires	Résultats
Taux d'utilisation des canaux de réponse aux requêtes des bénéficiaires par type de canal	**Description:** L'indicateur mesure le taux % d'utilisation des canaux de réponse aux requêtes des bénéficiaires, tant au niveau central (AGU/STC), que décentralisé (régions)	*N/A Au cas où il n'aurait jamais demandé des infos / éclaircissements*	**5,3%**
		Téléphone	**79,8%**
		Mail	**91,5%**
		Sites web	**20,2%**
		Facebook	**0,0%**
		Rencontres (séminaires, réunions techniques,	**61,7%**
		Newsletter	**4,3%**
		Autre	**4,3%**
Indicateur	**Type et Description** L'échelle de jugement est comprise entre 1 (nul) et 10 (excellent).		**Résultats**
Jugement sur l'exhaustivité des réponses	**Description:** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires par rapport à la disponibilité des administrations impliquées dans le PO de leur fournir les réponses.		**7,2**
Jugement sur la clarté des réponses	**Description: :** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires par rapport à la disponibilité des administrations impliquées dans le PO de leur fournir les réponses.		**7,2**
Jugement sur la rapidité des réponses	**Description: :** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires par rapport à la disponibilité des administrations impliquées dans le PO de leur fournir les réponses.		**6,8**
Jugement sur la disponibilité à fournir les réponses	**Description: :** L'indicateur mesure le jugement moyen des bénéficiaires par rapport à la disponibilité des administrations impliquées dans le PO de leur fournir les réponses.		**7,9**

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Grâce à l'indicateur "**Taux d'utilisation des canaux de réponse aux requêtes des bénéficiaires par type de canal**", on a pu savoir que les canaux privilégiés par lesquels les bénéficiaires ont obtenu une réponse à leurs questions ont été les canaux les plus interactifs et qui dans le cas présent sont: l'e-mail pour 91,5% des personnes qui ont répondu, le téléphone pour 79,8% et les rencontres avec le personnel du PO pour 61,7%. À l'opposé de l'échelle, personne n'a déclaré utiliser les réseaux sociaux pour obtenir des informations ponctuelles.

Pour ce qui est du jugement sur **l'efficacité des réponses fournies par l'AGU, le STC et les régions**, mesurée comme jugement exprimé en **termes d'exhaustivité, clarté, rapidité et disponibilité**, les bénéficiaires expriment un degré élevé de satisfaction, en particulier en ce qui concerne la disponibilité des référents (jugement 7,9 sur 10), mais aussi l'exhaustivité et la clarté des informations fournies (les deux jugements arrivent à 7,2). Modérément moins brillant est le jugement sur la rapidité des réponses, égal à 6,8 sur dix. En ce qui concerne les "*non-bénéficiaires*" eux aussi confirment un jugement moyennement élevé des capacités de réponse des organes de gestion du PO (AGU, STC, régions) surtout en termes de disponibilité et rapidité (respectivement jugements moyens de 7,2 et 7,3).

Du point de vue de l'AGU et du STC, on note un fort intérêt de maintenir ce niveau élevé de professionnalisme et de disponibilité à répondre aux demandes d'éclaircissement posées par les bénéficiaires et de leur engagement intense à chercher de soutenir le plus possible les bénéficiaires à travers la capitalisation des résultats obtenus.

La Région Sardaigne s'est retrouvée confrontée, surtout dans la première période de programmation, au fait que les bénéficiaires sardes avaient quelque difficulté à considérer la Région comme le premier front-office d'assistance technique et catalyseur des résultats. Au cours de la dernière année, ce problème s'est atténué, même s'il est encore très présent chez les bénéficiaires qui se retrouvent pour la première fois face à ce programme.

5.4.4 Conclusions

À la lumière des trois questions de l'évaluation, on peut conclure que:

1. la stratégie de communication du Programme a été efficace en termes de clarté, simplicité et exhaustivité des messages lancés.

2. La communication du Programme a été efficace en réussissant de façon adéquate à conjuguer les différentes activités de communication tant avec ses propres *targets* de référence qu'avec les divers territoires impliqués.

   Au niveau de la communication externe entre les instruments que les bénéficiaires ont retenu les plus efficaces pour atteindre les objectifs de la communication, au niveau centralisé comme décentralisé, on peut citer les séminaires et le site web. Les séminaires, organisés au niveau central ou régional, ont été considérés très utiles et efficaces pour les thèmes abordés.

   Au niveau de la participation, les séminaires avec la plus grande affluence se sont avérés ceux organisés par les régions continentales, même si on observe de toute façon une bonne capacité de mobilisation des bénéficiaires envers les séminaires organisés dans les 4 Régions. Le site web est l'instrument que les bénéficiaires utilisent le plus, vu qu'à partir du site, on peut trouver aussi les brochures, les publications spécifiques et les application packages. Les instruments les moins efficaces pour réaliser

les objectifs de la communication ont été, tant au niveau central que décentralisé, les réseaux sociaux et les émissions radiophoniques/télévisées.

Au niveau de la communication interne/institutionnelle, l'objectif de la communication d'assurer un échange constant entre les organismes de gestion du PO (AGU/STC et Contact Point) et la Commission Européenne, les autorités nationales et les Régions est réalisé constamment par des rencontres périodiques et des rapports d'exécution/suivi des activités.

Quant à la communication interne aux projets, dans ce cas également, les bénéficiaires ont exprimé leur préférence pour 3 principaux instruments de communication: site web, séminaires/ateliers et publications spécifiques. Ces activités mises en œuvre au niveau de projet sont absolument complémentaires avec celles organisées au niveau de Programme tant au niveau centralisé que régional. En outre, afin de formaliser les bonnes pratiques qui sous-tendent les projets et de favoriser les échanges au niveau des projets, l'AGU a débuté un parcours de capitalisation des résultats.

3. La stratégie de communication du PO a été efficace aussi en termes de disponibilité des organes de gestion du PO (AGU, STC, régions) à fournir des réponses aux éclaircissements demandés et en termes de clarté et exhaustivité des réponses fournies. Les instruments que les bénéficiaires ont utilisés pour obtenir ces informations sont les e-mails, le téléphone et les rencontres directes tant au niveau centralisé que au niveau décentralisé.

5.4.5 Recommandations

Les principales recommandations tirées de l'évaluation de la capacité de mobilisation des bénéficiaires potentiels du PO sont:

1. Le site même s'il est continuellement actualisé et amélioré devrait être moins institutionnel et plus interactif. Il serait en conséquence opportun d'y ajouter :

    a. une section dans laquelle reporter des informations / vidéos / résultats des projets financés ;

    b. une banque de données des meilleures productions de publications spécifiques rédigées au niveau de projet. De la sorte, il serait plus facile d'en profiter et cela porterait sur la voie entreprise de la capitalisation ;

    c. un forum de discussion pour traiter des sujets de majeur intérêt. En effet, vu la prédilection des bénéficiaires envers les instruments interactifs (comme le téléphone, les mails et les rencontres), à travers le forum, les utilisateurs du site du Programme pourraient discuter des différents thèmes, en lisant les opinions des autres et en intervenant pour exprimer les leurs.

2. Il faudrait revoir les indicateurs d'output suivants :

    a. Manuel d'identité visuelle: le nombre d'accès aux informations contenues sur le site web est sous-estimé, qu'il s'agisse d'une valeur annuelle ou pluriannuelle ;

    b. Application packages (AP): Sur le site web du PO, pour chaque appel à projets lancé, une page spécifique est créée qui contient l'application package et toute la documentation relative à l'appel à projets. Les application packages ne sont pas demandés à l'AGU, ni au STC. Par conséquent, l'unique indicateur à mesurer concerne le "nombre de visites aux pages de chacun des appels à projet"; En tout cas, cet indicateur a été sous-estimé.

5.5 La pertinence de la dimension territoriale du PO Italie-France Maritime par rapport aux objectifs stratégiques et aux axes thématiques

L'évaluation stratégique a été mise en place en prenant en considération deux aspects principaux. D'un côté, on a analysé le niveau de conformité entre les projets financés, les objectifs spécifiques du PO et les points critiques relevés dans l'analyse AFOM du Programme. De l'autre, on s'est appliqué à comprendre la capacité des projets de générer des retombées positives (potentielles ou réelles) sur le territoire.

5.5.1 La question posée aux fins de l'Évaluation et les indicateurs

Les questions de l'évaluation auxquelles on a répondu sont au nombre de deux :

1. *Dans quelle mesure les Objectifs poursuivis par le Programme sont-ils pertinents par rapport aux points critiques des divers territoires impliqués?*

2. *Dans quelle mesure le Programme a-t-il eu une incidence positive sur les divers territoires impliqués?*

Pour répondre à chaque question de l'évaluation, le groupe d'évaluation a défini une batterie d'indicateurs, qui est spécifiée dans le tableau ci-dessous.

QUESTIONS DE L'ÉVALUATION	INDICATEURS
Question N°1 de l'évaluation: *Dans quelle mesure les Objectifs poursuivis par les Projets sont-ils pertinents par rapport aux objectifs du Programme et répondent-ils aux points critiques des divers territoires impliqués?*	**Indicateurs par QÉ1** • Répartition des projets financés par Axes et Objectifs spécifiques • Degré de pertinence entre les objectifs poursuivis dans les projets et les points critiques indiqués dans le PO
Question N° 2 de l'évaluation: *Dans quelle mesure le Programme a-t-il eu une incidence positive sur les divers territoires impliqués?*	**Indicateurs par QÉ2** • Retombées positives par Axe et par projet

5.5.2 Méthodologie

La méthodologie utilisée pour répondre aux questions de l'évaluation s'est basée sur une analyse approfondie des sources primaires et secondaires. Plus particulièrement, **les sources primaires,** dont l'objectif est de relever directement les données à la lumière des indicateurs définis par chaque question, se composaient de:

- **Un sondage auprès des bénéficiaires du Programme.** L'enquête questionnaire a été conduite sur un échantillon raisonnable de bénéficiaires et s'est basée sur la méthode CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing).* L 'échantillon relatif au cadre thématique présent se composait de 80 bénéficiaires

extraits d'un échantillon de 40 projets[14]. Sur la base de telles dimensions, l'échantillon des bénéficiaires se composait de 26 bénéficiaires toscans, 20 sardes, 15 ligures, 19 corses. À l'issue de l'enquête, les bénéficiaires ayant effectivement répondu au questionnaire étaient 58, dont 19 toscans, 14 sardes, 15 ligures et 10 corses, avec un pourcentage de réponses non fournies égal respectivement à 26,9% pour la Toscane, 30% pour la Sardaigne, 47,4% pour la Corse. La région qui en revanche a enregistré 100% de réponses a été la Ligurie. Par rapport au caractère exhaustif de l'échantillon selon la perspective d'Axe, il faut souligner la concentration importante de réponses non fournies parmi les bénéficiaires des Axes III et IV.

- **Interviews de témoins privilégiés**. Les interviews ont été réalisées avec le membre effectif du Comité directeur pour la Région Toscane, le membre suppléant du Comité directeur pour la Région Sardaigne, le membre effectif du Comité directeur pour la Région Ligurie et un membre de la Direction des Affaires européennes et de la coopération de la Corse. Les autres représentants des organismes territoriaux membres du CdS ont été interviewés pendant le focus group organisé spécialement pour ce cadre thématique et ce, afin de pouvoir comparer les positions des sujets participants.

- **Focus group.** Le 6 novembre 2012, un Focus group a été organisé, il a été divisé par Axes thématiques, avec des représentants régionaux, provinciaux et avec un représentant du STC, en qualité d'auditeur, pour discuter des résultats obtenus suite à l'enquête questionnaire.

En ce qui concerne l'analyse des **sources secondaires**, on a eu recours :

- aux informations rendues disponibles par les différents RAE relatifs aux différentes années ;

- aux fiches d'évaluation des 50 projets financés au 31/12/2011 (contenant l'attribution des scores en fonction des critères prévus par les avis publics d'appels d'offres).

En outre, l'analyse a pris en considération les contenus des principaux documents européens afférents à la problématique. On fait référence en particulier à : i) un agenda pour la réforme de la Politique de cohésion, Rapport indépendant (Barca F. 2009) ; ii) « Territorial Agenda for the European Union 2020 » (*agreed at the Informal Ministerial Meeting of Ministers responsible for Spatial Planning and Territorial Development on 19th May 2011 Gödölló*) ; iii) Proposition de Règlement du Parlement Européen et du Conseil portant sur les dispositions spécifiques pour le soutien du Fonds européen de développement régional à l'objectif de coopération territoriale européenne (Octobre 2010) ; iv) Cinquième rapport sur la cohésion économique, sociale et territoriale (Commission Européenne, Novembre 2010). Enfin, pendant le travail, on a consulté l'analyse relative à la « Réalisation d'activités communes de recherche et analyse de la coopération internationale de la Région Toscane dans la prospective de l'Euro-région Méditerranée Occidentale» (École Supérieure Sant'Anna, 2012).

5.5.3 Réponses aux questions de l'évaluation

Le groupe d'évaluation a préparé la réponse aux deux questions de l'évaluation rappelées précédemment dans le paragraphe 5.5.1. Ceci a été fait en élaborant les données provenant de l'enquête directe, qui ont été interprétées en tenant également compte des sources d'information secondaires.

[14] Cf. Les critères de sélection: Chapitre 3, § 3.5

5.5.3.1 Question N°1 de l'évaluation - Dans quelle mesure les objectifs poursuivis par les projets sont-ils pertinents par rapport aux Objectifs du Programme et répondent-ils aux points critiques des différents territoires impliqués ?

La base logique d'où est partie l'analyse destinée à répondre à la question de l'évaluation n° 1 a pris en considération aussi bien la structure de programmation du PO que la façon dont cette dernière s'est concrétisée dans la phase de mise en œuvre des interventions financées.

En particulier, avant d'illustrer les réponses individuelles de l'évaluation, il est utile de rappeler que, sans considérer l'Axe V – Assistance Technique, les stratégies du PO sont articulées en quatre Axes et quinze Objectifs spécifiques ; trois dans le premier Axe et quatre pour les trois restants. La poursuite concrète des Objectifs précités – qui trouvent leur justification logique dans la nécessité d'élaborer des politiques et de financer des interventions ciblées en mesure de limiter les effets négatifs dérivant de la présence des points critiques illustrés dans l'enquête AFOM – s'est en fait concrétisée dans les actions développées dans les projets financés relatifs aux avis publics d'appels d'offres simples et à ceux stratégiques. En partant de cette condition, l'enquête s'est concentrée sur les aspects suivants : *a)* la pertinence des projets financés par rapport aux Objectifs spécifiques de chaque Axe et *b)* la pertinence des projets financés par rapport aux points critiques relevés dans l'analyse AFOM du programme.

En relation à l'évaluation du premier aspect (point sub a), du RAE 2011 (Cfr Tab 5.5.1.), il résulte que tous les objectifs spécifiques du PO ont été poursuivis par au moins un projet, mais, en même temps, il existe des objectifs spécifiques qui font enregistrer une concentration d'interventions supérieure par rapport à d'autres.

Tableau 5.5.1 – Quantité de projets par Axe et Objectif spécifique

Indicateur	Description	Axe	Objectif spécifique	N. projets	Titre projets
Quantité de projets par Axe et Objectif spécifique	**Description:** On fait référence à la quantité de projets approuvés au 31/12/2011	**Axe I**	**1.1**	**1**	IN.PORT.O
			1.2	**6**	3i, 3i plus, NO FAR ACCESS, ODYSSEA FIM, P.E.R.L.A., VENTO E PORTI
			1.3	**1**	P.IM.EX.
		Axe II	**2.1**	**2**	PYRGI, S.F.I.D.A.
			2.2	**2**	INNAUTIC, MISTRAL
			2.3	**5**	MED-LAINE, BAMPE', TERRAGIR, TPE,
			2.4	**1**	INNO_LABS
		Axe III	**3.1**	**7**	ACTI.VE, Co.R.E.M., GIONHA, P.M.I.B.B., RES-MAR, RETRAPARC, ZOUMGest
			3.2	**2**	PROTERINA-C, MOMAR
			3.3	**2**	BIOMASS, CASE MEDITERRANEE
			3.4	**7**	BONESPRIT, E-PISTEMEtec, FOR_ACCESS, INCONTRO, ITERR-COST, MA_R_TE +, VER.TOUR.MER.
		Axe IV	**4.1**	**9**	2020, ACCESSIT, GITT&CRES, IPPOtyrr, LAB.NET +, O to O, REDLAV, Re.I.T.E.R.A., T-C/C-T LIBER.A.MARE
			4.2	**2**	ARCIPELAGO MEDITERRANEO, TOURRENIA
			4.3	**2**	MED MORE & BETTER JOBS – NETWORK, SE.RE.NA.

			4.4	**1**	UCAT

Source : RAE 2011

À la lumière des données RAE, la situation au niveau des Axes est la suivante :

- Axe I : on trouve la confirmation de la difficulté de lancer des projets exécutifs en mesure d'améliorer le niveau des liaisons et des services logistiques intermodaux interterritoriaux. De nombreux projets de l'Axe I sont en effet des études de préfaisabilité (ex. 3i, 3iplus et PI.ME.X) qui, pour autant qu'ils sont valides et innovants, pourront produire des effets concrets seulement s'ils sont traduits en projets exécutifs. 75 % des projets financés dans le cadre du présent Axe sont en revanche destinés à l'utilisation conjointe de l'ITC (Ob. Spécifique 1.2).

- Axe II : l'Objectif 2.3 « Actions innovantes conjointes en faveur de produits de qualité et d'excellence dans les secteurs agricole, agroalimentaire, de l'artisanat et du tourisme durable » se distingue et est présent dans 50 % des projets de l'Axe. Au contraire, la quantité limitée de projets correspondant à l'objectif 2.1 « développer des réseaux entre universités, centres de recherche, pôles technologiques et entreprises » a été motivée par les responsables de la programmation des 4 Régions impliquées dans le PO et par les participants au focus group, avec le fait que, même si l'Axe II se proposait de mobiliser également le tissu entrepreneurial comme partenaire des projets, il n'y a pas eu concrètement de publication d'avis publics d'appels d'offres spécifiquement orientés vers l'implication des entreprises et pour favoriser la constitution de réseaux entre entreprises et organismes de recherche.

- Axe III : 78 % des projets financés dans le cadre de cet Axe, se sont concentrés sur les objectifs de la constitution d'un réseau entre zones protégées (Ob. 3.1) et sur ceux de la valorisation commune des ressources identitaires culturelles et matérielles des territoires (Ob. 3.4).

- Axe IV : L'Objectif spécifique de la « cohésion institutionnelle et de l'échange de bonnes pratiques » caractérise la majeure partie des projets financés dans le cadre de cet Axe.

Il émerge de l'analyse menée jusqu'ici que les projets financés présentent un niveau satisfaisant de pertinence avec les objectifs spécifiques du programme, ces derniers ayant été poursuivis par au moins un des 50 projets financés. La lecture de la distribution quantitative des projets parmi les différents Objectifs spécifique met en évidence en même temps un certain déséquilibre dans l'intensité avec laquelle certains objectifs du PO ont été plus poursuivis que d'autres.

Le bon niveau de pertinence entre les objectifs des projets et les finalités du PO qui a émergé jusqu'à présent se retrouve aussi en étendant l'analyse aux fiches d'évaluation des projets rédigées en phase d'approbation des propositions de projet. En particulier, il ressort de ces fiches que 80 % des projets financés ont obtenu un score supérieur à 4 (sur une échelle de 0 à 5) en relation à l'indicateur « Pertinence des objectifs du projet par rapport aux objectifs spécifiques du PO[15]», mais que surtout aucun projet n'a obtenu un score inférieur à 3, ce qui confirme la bonne pertinence entre les objectifs des projets et ceux spécifiques du PO.

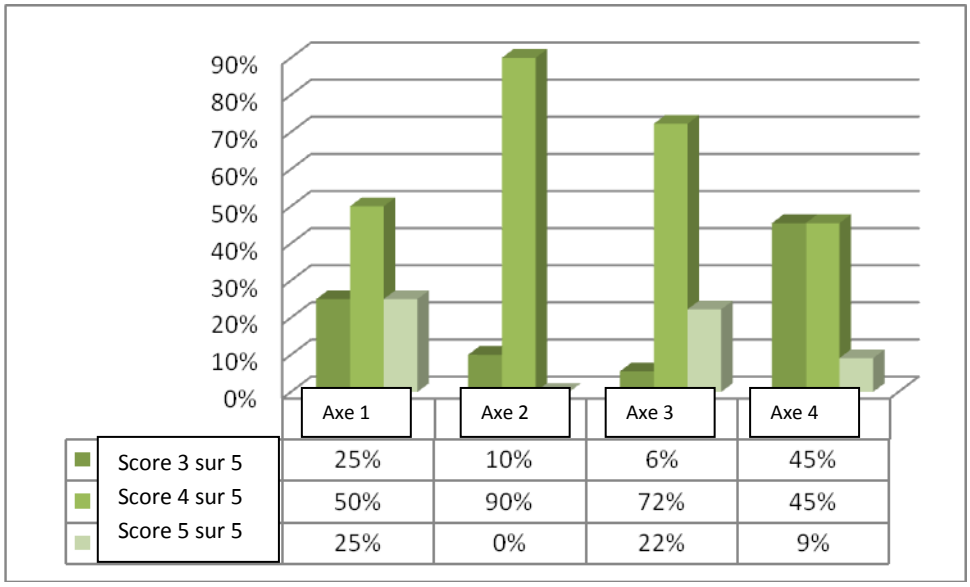
Ci-dessous est reportée la répartition par Axe de la distribution en pourcentage des scores obtenus par les projets en référence à l'indicateur considéré.

[15] Là où cet indicateur n'est pas présent dans les fiches d'évaluation, on a pris comme paramètre de référence l'indicateur « Cohérence du Projet avec la stratégie, l'Axe et les Objectifs du PO ».

L'indicateur 1 – « Répartition des projets financés par Axes et objectifs spécifiques » (Cfr. Tab. 5.5.2), élaboré à partir des données de l'enquête questionnaire, a permis d'approfondir l'opinion des bénéficiaires interviewés par rapport à la conformité réelle entre les objectifs des propres projets et ceux spécifiques d'Axe dans lesquels les interventions ont été financées.

L'enquête, basée sur l'approche qualitative du sondage d'opinion auprès d'un échantillon raisonnable de bénéficiaires, a confirmé, la conformité entre les objectifs des projets et ceux du PO, déjà relevée dans les données RAE (Cfr. Tab. 5.5.1), mais elle a surtout mis en évidence une forte complémentarité entre les objectifs spécifiques à l'intérieur de chaque Axe.

Figure 5.5.1 distribution en pourcentage des scores obtenus par les projets par rapport à l'indicateur "pertinence des objectifs du projet par rapport aux objectifs spécifiques du PO Italie-France Maritime "



Source: Fiches d'Évaluation des projets

Ce dernier aspect semble confirmé par l'opinion des bénéficiaires interviewés, selon lesquels chaque projet a poursuivi en phase de mise en œuvre directement et/ou indirectement plusieurs objectifs spécifiques en même temps. Par exemple, il ressort des réponses aux questionnaires (cfr. Tab. 5.5.2) que parmi les 31 projets répondant à l'enquête questionnaire, 14 ont déclaré avoir poursuivi plus d'un objectif dans le cadre du même Axe. Cet aspect de synergie entre les objectifs, déjà illustré dans l'évaluation ex-ante, est en conséquence reconfirmé par les bénéficiaires et démontre l'efficacité des lignes stratégiques du PO. Dans le tableau suivant, on reporte la distribution des projets par Axe et Objectif spécifique et, en rouge, celle de tous les projets qui, selon les bénéficiaires, poursuivent des objectifs multiples à l'intérieur de chaque Axe.

Tableau 5.5.2 - Répartition des projets financés par Axes et objectifs spécifiques

Axe I				Axe II			
1.1	1.2	1.3		2.1	2.2	2.3	2.4
1.P.IM.EX **2.IN.PORT.O** 3.ODYSSEA FIM	**1. P.IM.EX** **2.IN.PORT.O** 3. ODYSSEA FIM 4. 3i 5.3i plus	**1.P.IM.EX**		**1.MISTRAL** **2.PYRGI** **3.VAGAL**	**1.MISTRAL** **2.PYRGI**	**1.PYRGI** **2.VAGAL** 3.TERRAGIR 4.TPE	**1.MISTRAL** 2.INNO-LABS
Axe III				**Axe IV**			
3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3	4.4

1.CO.RE.M 2.ACTI.VE 3. RESMAR	**1.BIOMASS** 2.PROTERINA-C 3.MOMAR **4.RES-MAR**	**1.BIOMASS** **2.CASE MEDITERRANEE**	**1.CASE MEDITERRANEE** **2.RES-MAR** **3.CO.RE.M** 4.FOR ACCESS; 5.BONESPRIT 6.VER.TOUR.MER 7.MA-R_TE 8.ITERR-COST	1.RED LAV; **2.ACCESSIT** **3.O to O;** 4.TOURRENIA **5.ARCIPELAGO MEDIT.** 6.T-C/C-T LIBER.A.MAR 7.IPPOTYR	**1.ACCESSIT** **2.ARCIPELA-GO MEDIT.** **3.TOURRENIA**	**1.O to O** 2.MED MORE & BETTER JOBS	**ARCIPELA-GO MEDIT**

Source: élaborations du groupe d'évaluation sur enquête questionnaire

L'aspect de « pluri-finalités » de nombreux projets financés (Cfr. Tab 5.5.2) joue un rôle important également dans la correction d'une partie du déséquilibre dans l'intensité avec laquelle certains objectifs du PO sont poursuivis plus que d'autres, comme cela est indiqué dans la distribution du couple projets/objectifs identifiée dans le RAE 2011 (et reporté dans le Tab. 5.5.1). Cette affirmation découle de la comparaison de la répartition en pourcentage des projets par objectif élaborée sur la base des données RAE avec celle qui émerge de l'enquête questionnaire. En particulier, cette analyse a été faite en prenant en considération seulement les 31 projets répondant à l'enquête, précisément afin d'assurer la possibilité de comparer les informations documentaires et celles relevées avec l'enquête sur le terrain.

Tableau 5.5.3 – Distribution des projets par Objectifs Spécifiques

AXES	DONNÉES RAE 2011		DONNÉES ENQUÊTE QUESTIONNAIRE	
Axe I	**Projets**	**% Projets par objectif**	**Projets (*)**	**% Projets par objectif**
1.1	1	20,0%	3	33%
1.2	3	60,0%	5	56%
1.3	1	20,0%	1	11%
Axe II				
2.1	1	16,7%	3	27%
2.2	1	16,7%	2	18%
2.3	3	50,0%	4	37%
2.4	1	16,7%	2	18%
Axe III				
3.1	3	25%	2	17,6%
3.2	2	17%	4	23,5%
3.3	2	17%	2	11,8%
3.4	5	42%	8	47,1%
Axe IV				
4.1	5	62,5%	7	54%
4.2	2	25,0%	3	23%
4.3	1	12,5%	2	15%
4.4	0	0,0%	1	8%

(*) Si le projet a indiqué plusieurs objectifs, il est compté plusieurs fois.

Source : base des données RAE et des résultats de l'enquête questionnaire

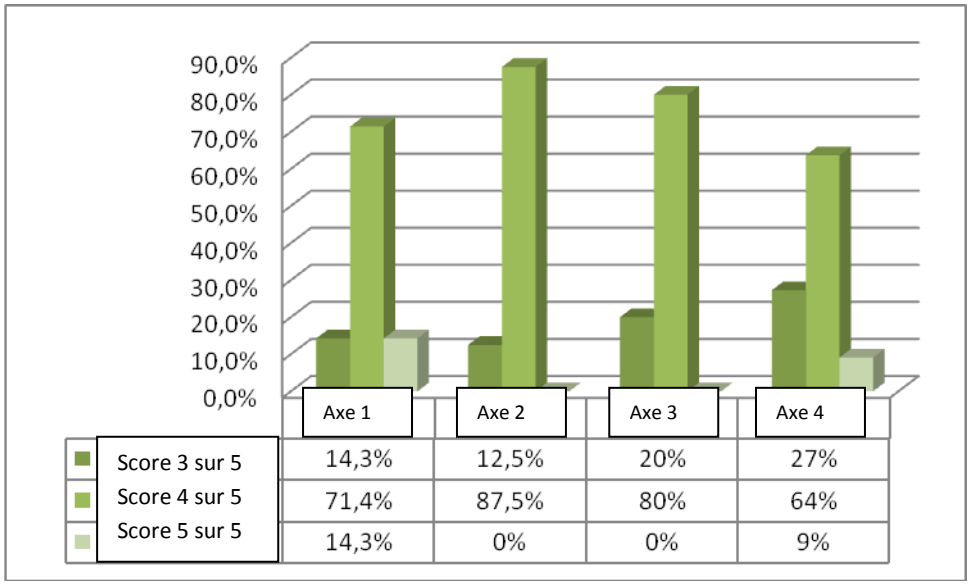
En particulier, il émerge de la lecture du tableau que la polarisation des projets financés vers certains objectifs spécifiques est sensiblement rééquilibrée en phase de mise en œuvre précisément grâce aux projets pluri-objectifs. Ceci est bien évident particulièrement dans les Axes I, II et IV et dans une moindre mesure dans l'Axe III, où la distribution des projets par objectif spécifique, élaborée aussi bien sur la base des données RAE que sur la base des données de l'enquête questionnaire, reste pratiquement la même, bien que la distribution en pourcentage des projets entre un objectif et l'autre varie sensiblement.

À la lumière des considérations qui ont été faites, il émerge que dans le cadre du Programme, il existe un bon niveau de pertinence entre les projets financés et les objectifs spécifiques du PO, tous les objectifs du Programme ayant été poursuivis par au moins un projet. En outre, le déséquilibre dans l'intensité avec laquelle certains objectifs ont été poursuivis plus que d'autres, est en partie corrigé en phase de mise en œuvre par des projets qui poursuivent des projets multiples dans le cadre du même Axe. La pluri-finalité de nombreux projets met en outre en évidence la forte complémentarité des objectifs à l'intérieur de chaque Axe, ce qui démontre précisément l'efficacité des lignes stratégiques du PO.

En ce qui concerne le point sub *b)* (*analyse de la pertinence des projets financés par rapport aux points critiques relevés dans l'analyse AFOM du programme*), l'évaluation a été réalisée en tenant compte des résultats qui ont émergé des fiches d'évaluation des interventions financées et de ceux qui découlent de l'enquête questionnaire en référence à l'indicateur 2- **« Pertinence des projets financés par rapport aux points critiques affrontés ».**

Il ressort de l'analyse des fiches d'évaluation un niveau de pertinence élevé entre les interventions financées et les points critiques liés aux territoires identifiés dans les projets, qui justifient les interventions réalisées et en conformité avec celles relevées dans l'analyse AFOM du PO. En particulier, ce degré de pertinence a été mesuré en prenant en considération les scores attribués par la commission d'évaluation à l'indicateur « exhaustivité de l'analyse de contexte et de la justification »[16] pour tous les projets financés au 31/12/2011. Comme on le voit dans le graphique reporté ci-dessous, 80 % des projets financés ont obtenu un score supérieur à 4 (sur une échelle d'évaluation de 0 à 5), ce qui prouve le niveau élevé de conformité en phase de conception de projet entre les actions mises en place et les points critiques relevés.

Figure 5.5.2: distribution en pourcentage des scores obtenus par les projets par rapport à l'indicateur "exhaustivité de l'analyse de contexte et de la justification"



Source: Fiches d'Évaluation des projets

Ce niveau élevé de pertinence entre les projets et les besoins, rencontré en phase d'étude de projet, a été confirmé également par les résultats de l'enquête questionnaire d'où il ressort qu'en phase de mise en œuvre, les projets sont cohérents, en ce qui concerne les liens par rapport aux points critiques des

[16] La commission d'évaluation a utilisé cet indicateur pour mesurer le degré d'identification des problèmes auxquels le projet se proposait de donner une réponse.

territoires, avec les attentes initiales. En particulier, à travers l'enquête questionnaire, il a été demandé aux bénéficiaires de l'échantillon d'attribuer une valeur, dans une échelle de priorités de 1 à 10 (où 1 correspondait à l'absence absolue de conformité entre les points critiques et le projet et 10, en revanche, à la pertinence maximale), pour chacun des « points critiques » relatifs au propre Axe d'appartenance. Les résultats de l'enquête sont reportés dans le tableau suivant.

Tableau 5.5.4: Degré de pertinence entre les objectifs poursuivis par les projets et les points critiques indiqués dans l'analyse AFOM

Axe	Points Critiques de la AFOM	Titre Projets						
		3i	3i plus	IN.PORT. O.	ODYSSEA FIM	P.IM.E X.	SIC	VENTO E PORTI
I	Plateformes logistiques peu intégrées et points critiques liaisons entre zones urbaines et rurales			√	√	√		
	Infrastructures portuaires peu intégrées avec les Régions limitrophes			√	√	√		√
	Faible intégration avec les AdM			√		√		
	Infrastructure télématique des ports peu développée		√	√	√	√	√	
	Faible développement du transport public vers les Iles Mineures		√	√		√		

Axe	Points Critiques de la AFOM	INNO_LABS	MED-LAINE	MISTRAL	PYRGI	TERRA GIR	TPE	VAGAL
II	Faible performance des indic. de la stratégie de Lisbonne	√	√		√			
	Volume total d'investissements en R&D insuffisant		√	√	√			
	Marché du travail transfrontalier non intégré		√		√			
	Intégration entre formation haut niveau/recherche/entreprises non avancée		√	√	√			√
	Réseaux dans les systèmes locaux d'entreprise et dans les services touristiques non stables et non transfrontaliers		√	√	√	√	√	√
	La frontière maritime empêche des relations économiques stables entre zones urbaines		√	√	√	√		

Axe	Points Critiques de la AFOM	ACTI. VE	BIO MASS	BO NES PRI T	CASE MEDIT ER-RANEE	Co. R.E. M.	FO R_A CCE SS	GIO NHA	ITE RR-COS T	MA_R_TE +	MO MAR	PROT ERIN A-C	RES-MAR	RETR APA RC	SON ATA_DI_MARE	VER. TOU R.MER	ZOU MG est
III	Incendies et dégradation du sol		√		√	√				√		√	√				
	Emissions gaz effet de serre qui altèrent le climat		√		√	√	√			√							
	Augmentation de la quantité des déchets pro-capite et gestion des déchets fragmentaire et locale	√	√			√		√		√			√		√		
	Le patrimoine culturel et populaire est encore aujourd'hui faiblement valorisé		√	√	√	√	√		√	√			√	√	√	√	

Axe	Points critiques de la AFOM	ACCESSIT	ARCIPELAGO MEDITERRANEO	IPPOtyrr	MED MORE & BETTER JOBS	O to O	REDLAV	SE.RE.NA.	T-C/C-T LIBER.A.MARE	TOURRENIA
IV	Structure polycentrique urbaine peu accessible à la population de la zone transfrontalière			√			√	√	√	
	Incidence élevée de population âgée			√		√		√	√	
	Urbanisation diffuse			√			√	√	√	
	Faible accessibilité aux infrastructures culturelles et éducatives	√	√	√				√	√	
	Le trafic passagers maritime et aérien saisonnier	√	√				√	√	√	
	Présence de polarités urbaines autonomes et qui ont développé des fonctions/rôles						√	√	√	

	parallèles									

Source: Enquêtes de terrain du groupe d'évaluation

En particulier, dans le tableau 5.5.4, on a reporté exclusivement les jugements de majeure pertinence (soit ceux correspondant à une valeur supérieure à 6 compris) qui ont été attribués par les bénéficiaires à chaque point critique[17]. Le résultat obtenu à partir de l'analyse des réponses indique que presque la totalité des bénéficiaires interviewés a trouvé une bonne pertinence entre les actions financées avec les propres projets et les points critiques indiqués dans l'analyse AFOM pour chaque Axe d'appartenance. En revanche, on trouve un niveau de pertinence plus faible pour les projets suivants : Axe I – projet 3i, Axe III projets MOMAR et ZOUMGest et Axe IV – projets MED MORE & BETTER JOBS et TOURRENIA. Les résultats de l'analyse confirment donc la cohérence entre les actions mises en œuvre par les projets individuels et les besoins territoriaux relevés dans la phase de Programmation.

En outre, même si seul l'effet global de l'action de tous les projets financés pourra avoir une incidence de manière durable sur la diminution des externalités négatives que les points critiques identifiés dans l'analyse AFOM produisent dans tout l'ensemble interterritorial, il faut souligner que de nombreux bénéficiaires des projets relèvent la capacité de ces derniers d'avoir une influence positive sur plusieurs aspects critiques liés à chaque Axe en multipliant les attentes sur les retombées positives de chaque opération financée. C'est le cas des projets IN.PORT.O et P.IM.EX pour l'Axe I, PYRGI et MED-LAINE pour l'Axe II, BIOMASS et MA_R_TE pour l'Axe III, SE.RE.NA et LIBER.A.MARE pour l'Axe IV. Selon les interviewés, ces 8 projets répondent de manière productive et efficace à tous les points critiques identifiés dans l'analyse AFOM pour le propre Axe de référence.

A la lumière des considérations faites, on observe donc une bonne pertinence entre les projets financés et les points critiques territoriaux identifiés dans l'analyse AFOM aussi bien en phase d'étude de projet qu'en phase de mise en œuvre, où on rencontre aussi la capacité des projets individuels de répondre en même temps à plusieurs points critiques du territoire, contribuant ainsi à une réponse partielle aux problématiques relevées au niveau des Axes.

5.5.3.2 Question N°2 de l'évaluation: Dans quelle mesure le Programme a-t-il eu une incidence positive sur les différents territoires impliqués?

Afin d'élaborer la réponse à la Question N°2 de l'évaluation, on a analysé les typologies d'impacts positifs générés et/ou qui seront générés par la mise en œuvre des projets (voir l'indicateur QÉ2 « Retombées par Axe et par projet »). Dans le Tableau 5.5.5 suivant, sont reportés les résultats des données qui ressortent de l'enquête directe.

Tableau 5.5.5 – Retombées positives par Axe et par projet

Axe	Retombées potentielles/réelles	Titre Projets						
		3i	3i plus	IN.PORT.O.	ODYSSEA FIM	P.IM.EX.	SIC	VENTO E PORTI
I	Amélioration des réseaux immatériels		√	√	√	√		√
	Amélioration des réseaux matériels			√		√		√
	Amélioration des services de transport			√	√	√		
Axe	**Retombées potentielles/réelles**	**INNO_LABS**	**MED-LAINE**	**MISTRAL**	**PYRGI**	**TERRAGIR**	**TPE**	**VAGAL**
II	Croissance	√	√	√	√			

[17] En d'autres termes, cela signifie que dans le tableau, les valeurs inférieures à 5 n'ont pas été relevées avec « √ » précisément parce qu'elles sont considérées d'une moindre pertinence par l'évaluateur.

	compétitivité PMI industrie																
	Croissance compétitivité PMI agriculture	√		√					√			√				√	
	Croissance compétitivité PMI artisanat	√		√					√							√	
	Croissance compétitivité PMI commerce transfrontalier	√		√					√								
	Croissance compétitivité PMI tourisme	√		√			√		√			√		√			

Axe	Retombées potentielles/réelles	ACTI .VE	BIO MA SS	BO NES PRI T	CASE MEDI TERR A-NEE	Co.R. E.M.	FOR _AC CESS	GIO NH A	ITER R-COS T	MA_ R_TE +	MO MAR	PRO TERI NA-C	RES-MAR	RETR A-PAR C	SON ATA _DI_ MAR E	VER. TOU R.M ER	ZOU MGe st
III	Valorisation des ressources naturelles	√	√			√	√	√		√		√	√	√	√		√
	Valorisation des ressources culturelles	√	√	√	√	√	√	√	√	√				√	√		√
	Protection contre les risques naturels	√	√									√	√	√			
	Protection contre les risques technologiques									√							

Axe	Retombées potentielles/réelles	ACCESSIT	ARCIPELAGO MEDITERRANEO	IPPOtyrr	MED MORE & BETTER JOBS	O to O	REDLAV	SE.RE. NA.	T-C/C-T LIBER.A.MARE	TOURRENIA
IV	Création réseaux pour améliorer accès aux services publics dans secteur santé						√		√	
	Création réseaux pour améliorer accès aux services publics dans la culture	√	√					√	√	
	Création réseaux pour améliorer accès aux services publics dans le tourisme	√	√				√		√	
	Création réseaux pour améliorer accès aux services publics pour qualité de la vie	√	√	√				√	√	
	Création réseaux pour améliorer accès aux services publics dans l'instruction	√	√	√				√	√	

Source: élaborations du groupe d'évaluation sur enquête questionnaire

Les données contenues dans le tableau précédent permettent de mettre en relief les principaux effets qui ont été produits (ou sont en cours de production) avec les différents projets dans tous les Axes. En particulier, on a demandé aux bénéficiaires de l'échantillon d'attribuer une valeur, dans une échelle de priorités de 1 à 10 (où 1 correspondait à l'absence complète d'impacts positifs et 10, en revanche, à la présence maximale), à chacune des « retombées potentielles et/ou effectives » générées par les projets individuels. Dans le tableau 5.5.5, on a seulement indiqué, pour chaque typologie de retombée attendue, les projets dont les bénéficiaires ont attribué une valeur supérieure à 6 compris.[18]

[18] Dans le cas de plusieurs bénéficiaires d'un même projet, le groupe d'évaluation a indiqué seulement les projets où tous les sujets qui répondent ont attribué des valeurs supérieures à 6.

La première donnée importante qui émerge de la lecture du tableau, consiste dans la considération que dans le cadre de tous les Axes, la proportion des projets qui estiment avoir atteint (ou qui atteindront) les effets attendus avec une intensité remarquable (valeur supérieure à 6) est amplement majoritaire. En effet, dans le cadre de l'Axe I, il y a seulement 2 projets (par rapport aux 7 qui répondent) pour lesquels on a relevé une intensité mineure. Dans le cadre de l'Axe II, un seul projet (par rapport aux 7 considérés) déclare obtenir des effets faibles, alors que pour les deux Axes suivants, les projets qui ont signalé des intensités mineures sont respectivement 2 dans l'Axe 3 et 3 dans l'Axe 4.

En deuxième lieu, en regardant la typologie de résultats qui sont déclarés, il faut souligner au niveau des Axes, les considérations suivantes :

- Dans l'Axe I, la retombée positive générée ou à laquelle tendent 70 % des projets sélectionnés dans l'échantillon est « l'amélioration des réseaux immatériels ». Cette donnée est confirmée par ce qui est reporté dans le RAE 2011, selon lequel au 31.21.2011, 6 projets sur 8 poursuivent l'objectif spécifique « Utiliser de manière conjointe les instruments de l'ITC ». Au niveau du projet, aussi bien les bénéficiaires de IN.PORT.O que ceux du projet P.IM.EX[19], ont déclaré avoir contribué, avec les actions mises en place, à une amélioration des réseaux matériels, immatériels et de transport. En ce qui concerne P.IM.EX, étant donné qu'il s'agit d'une étude de faisabilité rédigée pour améliorer les services logistiques pour l'échange de marchandises, l'amélioration des réseaux de transport est essentiellement liée aux solutions fournies pour réduire les points critiques présents dans le secteur des transports maritimes.

- Dans l'Axe II, la retombée positive attendue vers laquelle on relève la pertinence de 85 % des projets[20] est celle relative à « la croissance de la compétitivité des PMI dans le secteur du tourisme ». Même dans ce cas, cette donnée présente une cohérence adéquate avec ce qui est reporté dans le RAE 2011, selon lequel 50 % des projets financés dans l'Axe II poursuivent l'objectif spécifique d' « Actions innovantes conjointes en faveur de produits de qualité et d'excellence dans les secteurs agricole, agroalimentaire, de l'artisanat et du tourisme durable ». Au niveau des projets, les bénéficiaires de 3 projets sur 7 considèrent que leurs propres interventions ont poursuivi (INNO-LABS et MED_LAINE) et sont en train de poursuivre (PYRGI) toutes les retombées positives attendues dans l'Axe II. En particulier, le projet INNO-LABS est dédié à l'activation d'un système de gouvernance et d'un réseau de bonnes pratiques pour favoriser la compétitivité des systèmes socio-économiques de la zone transfrontalière, alors que les projets MED_LAINE et PYRGI se proposent de favoriser des retombées positives de domaines spécifiques, comme le nouveau lancement de la filière des laines autochtones et le développement durable de l'économie rurale et agro-industrielle à travers la valorisation multifonctionnelle de plantes spontanées et cultivées typiques du milieu méditerranéen.

- Dans l'Axe III, les retombées positives attendues auxquelles les bénéficiaires ont attribué des scores majeurs sont celles relatives à la « valorisation des ressources naturelles et culturelles ». Cette donnée est parfaitement confirmée par la donnée RAE 2011 selon laquelle 14 projets sur 18, financés dans le cadre de l'Axe III, poursuivent des objectifs cohérents avec ces retombées. Au niveau des interventions individuelles, il ressort de l'enquête sur le terrain que le seul projet qui aura des impacts positifs en termes de « protection des risques technologiques » est le projet stratégique MA_RTE+, qui prévoit parmi les nombreuses activités aussi des modèles et des instruments de gouvernance et monitorage

[19] Les deux projets (P.IM.EX et IN.PORT.O) se sont conclus en 2012.
[20] Les bénéficiaires de 6 projets sur 7 répondant au questionnaire ont attribué des valeurs supérieures à 6 pour cette réponse.

dont le but est la productivité, la récupération et la sauvegarde des territoires ruraux et des ressources ittiques.

- Enfin, les principales retombées positives dans le cadre de l'Axe IV et qui ont été rencontrées par les bénéficiaires sont celles relatives à la « création de réseaux capables de favoriser l'accès aux services publics pour améliorer la qualité de la vie et le secteur de l'instruction ». Dans ce sens, les projets ACCESSIT, ARCIPELAGO MEDITERRANEO, IPPOtyrr, SE.RE.NA et T-C/ C-T LIBER.A.MARE sont allés et sont en train d'aller dans cette direction. Le jugement sur l'Axe IV doit nécessairement être intégré avec ce qui est reporté par les témoins privilégiés, qui affirment que la principale retombée positive et qui est appréciable, des interventions financées avec l'Axe IV consiste, en revanche, dans l'amélioration des réseaux entre les institutions, un aspect qui contribue indirectement à la réalisation de toutes les retombées attendues de l'Axe.

À la lumière des considérations faites, appuyées également par un partage satisfaisant des résultats de la part des témoins privilégiés interviewés, on observe une bonne réponse des projets en termes de retombées positives générées et/ou qui se concrétiseront par leur mise en place au niveau territorial. Ce résultat, bien qu'il soit qualitatif, est parfaitement cohérent avec les données quantitatives relevées par le RAE 2011 concernant les objectifs définis et/ou poursuivis au niveau de projet. En dernier lieu, il apparaît intéressant, en restant dans le cadre de la question concernant les effets sur le territoire, de mettre en évidence deux aspects qui ont émergé de la discussion conduite pendant le focus group qui sont liés à la question des potentialités d'impact des interventions financées dans le cadre de la coopération transfrontalière.

En particulier, de la discussion avec les différents porteurs d'intérêt, on a eu une ample confirmation de la nécessité, au moins pour certaines problématiques, de considérer, afin de maximiser les impacts, la zone concernée par la coopération comme un « unique territoire », en dépassant donc les subdivisions territoriales administratives, qui caractérisent parfois certains projets. En particulier, il a émergé de la discussion la conviction que :

- Il y a des problématiques qui ne peuvent pas être affrontées au niveau d'une région individuelle, mais pour lesquelles une stratégie transrégionale est nécessaire. Dans ces cas, les politiques de coopération peuvent être un centre de développement. Il s'agit par exemple des points critiques relatifs au thème des transports (Axe I) et à la protection et valorisation des ressources naturelles (Axe III) ;

- Il y a des opportunités émergentes qui peuvent se manifester au niveau local/régional, mais pour lesquelles il est possible de trouver une valorisation efficace en exploitant les synergies et les liens créés par les politiques de coopération. Il s'agit par exemple des points critiques relatifs au thème de la compétitivité, recherche et innovation (Axe II), aux réseaux d'entreprise (Axe II) et aux services liés à l'intégration des ressources et des services (Axe IV).

Ce qui émerge des opinions des porteurs d'intérêt par rapport aux nécessités d'interpréter la zone de coopération comme un territoire unique, se renforce avec les réponses de l'enquête questionnaire. En effet, 80 % des bénéficiaires interviewés déclarent que leurs propres projets manifestent des retombées positives non seulement sur le propre territoire d'appartenance, mais aussi sur les autres territoires

impliqués dans le Programme, ce qui confirment également l'attitude de soutien de l'Union Européenne qui partage cette approche en termes de coopération[21].

5.5.4 Conclusions

À la lumière des deux questions de l'évaluation, on peut exprimer les conclusions suivantes :

1. Le programme présente un bon niveau de pertinence aussi bien en termes de conformité entre les objectifs poursuivis par les projets et les objectifs spécifiques du PO qu'en termes de conformité des projets aux points critiques territoriaux identifiés dans l'analyse AFOM. Il ressort de l'analyse que :

    a. Tous les objectifs spécifiques du PO ont été poursuivis par au moins un projet, mais, en même temps, il existe des objectifs spécifiques qui font enregistrer une concentration d'interventions supérieure par rapport à d'autres ;

    b. On remarque une forte complémentarité entre les objectifs spécifiques à l'intérieur de chaque Axe, étant donné que, en se limitant aux données relevées à travers l'enquête directe, les projets qui poursuivent directement et/ou indirectement plusieurs objectifs spécifiques d'Axe sont nombreux. L'aspect de la « pluri-finalité » de nombreux projets financés, outre à confirmer la validité des lignes stratégiques du Programme, contribue à corriger une partie du déséquilibre dans l'intensité avec laquelle certains objectifs du PO sont poursuivis plus que d'autres ;

    c. On confirme la cohérence entre les actions mises en place par les projets individuels et les besoins territoriaux relevés dans l'analyse AFOM, aussi bien en phase d'étude de projet que de mise en œuvre, où on observe aussi la capacité des projets individuels de répondre en même temps à plusieurs points critiques du territoire, contribuant ainsi à une réduction partielle des problématiques relevées au niveau des Axes.

2. Le programme présente un bon niveau de pertinence en termes de retombées positives générées et/ou qui seront créées par la mise en place des projets. En particulier, les aspects suivants émergent de l'analyse :

    a. Les principales retombées positives, potentielles et/ou effectives, générées (ou en cours de réalisation) par les différents projets sont : i) l'amélioration des réseaux immatériels (Axe I), ii) la croissance de la compétitivité des PMI du secteur du tourisme (Axe II) ; iii) la valorisation des ressources naturelles et culturelles (Axe III) et iv) l'amélioration des réseaux entre institutions publiques (Axe IV) ;

    b. La nécessité de considérer la zone concernée par la coopération comme un « territoire unique » se confirme, c'est-à-dire un territoire qui dépasse les subdivisions territoriales/administratives, qui caractérisent parfois certaines interventions. Cet aspect semble déjà fortement perçu par les bénéficiaires qui considèrent que leurs propres projets sont déjà en mesure de répandre leurs impacts relatifs non seulement dans leur propre territoire, mais aussi dans tout l'espace de coopération dans une logique de réseaux.

[21] Cfr. i) un agenda pour la réforme de la Politique de cohésion, Rapport indépendant (Barca F. 2009) ; ii) « Territorial Agenda of the European Union 2020 » (agreed at the Informal Ministerial Meeting of Ministers responsible for Spatial Planning and Territorial Development on 19th May 2011 Gödöllö) ; iii) Proposition de Réglementation du Parlement Européen et du Conseil relative aux dispositions spécifiques pour le soutien du Fonds européen de développement régional à l'objectif de coopération territoriale européenne (Octobre 2011).

5.5.5 Recommandations

Le groupe d'évaluation suggère de :

1. Renforcer, à l'intérieur des différents Axes le degré de pertinence entre les résultats qui peuvent être obtenus par les projets financés et les Objectifs définis par le Programme sur certains thèmes spécifiques :

    a. Axe I : donner une continuité, également en identifiant des ressources publiques et privées différentes du PO, aux interventions qui se sont conclues avec des études de faisabilité pour l'amélioration de l'accessibilité en activant des projets d'exécution dans tous les cas où ces études présentent des éléments certains de faisabilité et d'«avantages publics ».

    b. Axe II : porter attention à la possibilité de faciliter l'accès des entreprises aux partenariats des projets, également à travers des mécanismes d'accès ciblés dans le cadre de procédures d'avis publics d'appels d'offres qui seront mises en place dans le futur par l'AGU.

    c. Axe III : encourager la réalisation de projets destinés à la protection des risques environnementaux et technologiques, afin de mitiger les effets des changements climatiques.

2. Capitaliser à travers l'identification et la formulation des bonnes pratiques, les projets pluri-objectifs, étant donné que ce type de projets facilite la poursuite synergétique de plusieurs objectifs d'Axe et permet de générer des retombées positives qui contribuent à contenir les points critiques du territoire.

3. Renforcer, à travers des rencontres territoriales, les actions d'accompagnement à la candidature des projets à financer, avec l'objectif d'améliorer la cohésion entre partenaires, d'approfondir la connaissance des territoires impliqués et de répondre de manière plus profitable aux problématiques de toute la zone de coopération, dépassant ainsi les logiques locales de développement des territoires individuels.

5.6 Fonctionnement, produits et résultats des réseaux transfrontaliers horizontaux ou thèmes réalisés par les projets du PO Italie-France Maritime

La création des réseaux transfrontaliers représente une priorité du Programme. L'objectif de la présente analyse est d'évaluer le fonctionnement, les produits et les résultats des réseaux transfrontaliers horizontaux ou thématiques réalisées. Dans ce cadre, on présente une évaluation des réseaux créés, des effets sur le territoire de référence et sur la zone de coopération. On analyse en outre la participation des différents sujets composant le réseau et, surtout, leur capacité de continuer à collaborer après la conclusion du projet.

En particulier, l'analyse a pour objectif de répondre aux trois questions de l'évaluation suivantes :

1. Dans quelle mesure le PO Italie-France Maritime, à travers la constitution de réseaux, a-t-il intensifié les échanges (économiques, d'information, de savoir-faire et de bonnes pratiques) et les avantages réciproques ?

2. Quelles ont été les catégories de sujets qui ont le plus soutenu les leviers des réseaux ?

3. Quelle est la capacité des réseaux de continuer à collaborer et à générer des effets dans le futur, après la conclusion du projet ?

5.6.1 Introduction et aspects méthodologiques

Par *réseaux transfrontaliers* on appelle les réseaux constitués entre des sujets institutionnels et économiques-sociaux de la zone de coopération transfrontalière. En particulier, comme cela est illustré dans le PO, "*la zone territoriale transfrontalière du PO Italie-France Maritime, dans sa configuration actuelle, a lancé un développement significatif de réseaux entre des sujets institutionnels et économiques-sociaux qui ont comme objectif l'augmentation de la compétitivité et la coopération entre sujets de la zone transfrontalière*". Le PO, en outre, se concentre sur les caractéristiques des sujets qui peuvent faire partie de manière potentielle des réseaux et sur les potentialités du *réseau de coopération*.

Les réseaux transfrontaliers peuvent être divisés en deux catégories principales : les réseaux infrastructurels et les réseaux non infrastructurels.

Les premiers, infrastructurels, constituent un nœud de fond de l'organisation globale de la zone de coopération du PO Italie-France Maritime. Cette zone, est-il précisé dans le PO, est composée d'une partie continentale, où ces réseaux sont suffisamment développés, et des deux grandes îles de la Corse et de la Sardaigne, qui manifestent en revanche une faiblesse globale du système infrastructurel.

En ce qui concerne les réseaux non infrastructurels, le PO souligne comment, dans l'ensemble, dans les programmes précédents Interreg III A et B, on a enregistré un engagement insuffisant des partenariats transfrontaliers, avec une faible participation de sujets publics et acteurs privés hors d'un cadre stratégique défini par le Programme lui-même.

La méthode développée pour enquêter sur cette thématique s'est basée sur une analyse documentaire, un questionnaire soumis à tous les Chefs de file des projets financés par le PO, une enquête directe auprès de l'AGU et du STC, et auprès des représentants territoriaux des régions qui participent.

L'analyse documentaire a pris en considération : le PO, l'évaluation-ex ante, l'évaluation on-going et les données de monitorage.

- Au niveau du **Programme**, le PO présente une *Analyse des réseaux*[22] et contient une liste des réseaux infrastructurels et de ceux non infrastructurels de la zone transfrontalière. En particulier, le PO spécifie la typologie et les caractéristiques des réseaux sur la base de la classification suivante : Réseaux de transport et de pôles intermodaux ; Réseaux pour le tourisme et la culture ; Réseaux des systèmes locaux d'entreprise et pôles de compétitivité ; Réseaux de recherche et de formation de haut niveau ; Réseaux institutionnels, de villes et de services rares ; Réseaux écologiques.

- L'**Évaluation ex-ante**[23] aborde le thème des réseaux matériels et immatériels au niveau des régions individuelles.

- Le Premier rapport d'**Évaluation on-going** du PO Italie-France Maritime (période 2007-2009)[24] présente une base méthodologique et de connaissance pour l'évaluation des réseaux du territoire

[22] PO, pag. 58 et suivantes
[23] Évaluation ex-ante du PO Italie-France Maritime 2007/2013. Rapport final, Rome 9 Juillet 2007
[24] Premier rapport d'évaluation on-going (période 2007-2009) Programme de coopération transfrontalière Italie-France "Maritime". Prato 30 juin 2010. Le thème des réseaux est traité dans les paragraphes 3.3 et 3.4.

transfrontalier. Le Rapport spécifie que les réseaux "*sont, par leur nature, des instruments de gouvernance territoriale multiniveau*" et fournit des exemples de réseaux innovants.

Pour le relevé des données utiles à l'évaluation, un questionnaire a été soumis à tous les Chefs de file des projets du PO. Avec les questions prévues par le questionnaire, on a voulu enquêter sur les facteurs qui influencent la création des réseaux (en particulier dans le domaine de la recherche et du transfert technologique), le niveau d'intégration atteint, aussi bien sur le plan qualitatif que quantitatif, et les éventuels développements futurs.

Le questionnaire a été rempli par tous les 56 Chefs de file. Le tableau présente la répartition des projets par région d'appartenance et par Axe du PO.

Tableau5.6.1: Répartition par région et axe des Chef de file

Région	AXE 1	AXE 2	AXE 3	AXE 4	Total
Sardaigne	1	3	6	6	16
Ligurie	1	4	5	2	12
Toscane	7	2	8	6	23
Corse	1	1	1	2	5
Total	10	10	20	16	56

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

En conclusion du dépouillement du questionnaire soumis aux Chefs de file, on a interviewé les représentants des organismes de gestion (AGU et STC) et les référents régionaux, pour enrichir et approfondir les résultats qui dérivent de l'analyse documentaire et des réponses au questionnaire.

Les réponses aux trois questions de l'évaluation sont présentées en détail ci-dessous. Les réponses des Chefs de file pour les 6 questions du questionnaire, des réflexions émergées pendant les interviews et les conclusions de l'évaluateur suivent.

5.6.2 Dans quelle mesure le PO Italie-France Maritime, à travers la constitution de réseaux, a-t-il intensifié les échanges et les dépendances réciproques ?

5.6.2.1 Relevé global sur la présence et sur la typologie de réseaux transfrontaliers opérant dans le PO Italie-France Maritime

Avec la première question du questionnaire, on a voulu en premier lieu savoir des Chefs de file combien de projets s'intègrent dans un réseau transfrontalier et, en cas de réponse affirmative, connaître la distribution dans le cadre des différentes typologies de réseau. La question prévoyait la possibilité de réponses multiples.

Tableau5.6.2 Typologies de réseaux transfrontaliers

Typologie de réseau transfrontalier	N	%
L'objectif du projet est précisément la création d'un réseau	24/56	42,9%
Réseaux pour le tourisme et la culture	15/56	26,8%
Aucun réseau	12/56	21,4%
Réseaux des systèmes locaux d'entreprise, pôles de compétitivité, réseaux de recherche /formation de haut niveau	8/56	14,3%
Réseaux environnementaux	8/56	14,3%
Réseaux institutionnels, de villes et de services rares	7/56	12,5%

Réseaux de transport et de pôles intermodaux	5/56	8,9%
Autre	5/56	8,9%
Réseaux écologiques	4/56	7,1%

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Presque la moitié des 56 projets (42,9%) avait comme objectif précisément la création d'un réseau. Environ un cinquième des projets (21,4%) ne prévoyait pas de réaliser ni d'être intégré dans un réseau. La typologie la plus répandue parmi les projets concerne les réseaux pour le tourisme et la culture (15 projets, soit 26,8 %). Suivent, à une distance significative : les réseaux relatifs aux systèmes locaux d'entreprise, recherche et formation de haut niveau ; les réseaux environnementaux ; les réseaux institutionnels, de villes et de services rares. Les réseaux de transport et de pôles intermodaux (5 sur 56 projets) et les réseaux écologiques (4 sur 56) se confirment à la fin de la liste des catégories.

5 Chefs de file ont indiqué la case "autre", en éclaircissant leur choix avec un commentaire spécifique. Dans de nombreux cas, il est fait référence à des réseaux non prévus dans le questionnaire (par exemple : Réseaux de festivals et événements musicaux ; Réseaux d'Écoles, Associations Culturelles et Institutionnelles ; Réseaux d'intégration socio-professionnelle).

Selon les informations disponibles, la propension à activer un réseau ou à s'intégrer dans un réseau existant est significative.

5.6.2.2 Les performances globales du réseau transfrontalier

Une des questions du questionnaire qui s'adressait aux Chefs de file avait comme objectif de vérifier les performances des réseaux selon les critères de pertinence, efficience, efficacité et impact. En termes opérationnels, aussi bien dans la phase de constitution que dans la phase de réalisation, les bénéficiaires potentiels (mais aussi les organismes de gestion dans la phase de sélection) devraient vérifier constamment la cohérence des réseaux par rapport à ces critères et mettre en œuvre d'éventuelles corrections pour assurer de bonnes performances globales.

En termes de *pertinence,* on vérifie que le réseau satisfait la cohérence avec la stratégie du PO et les priorités de la zone de coopération.

- En ce qui concerne l'*efficience*, on vérifie que le réseau utilise les ressources les moins coûteuses pour atteindre les résultats attendus.
- En termes d'*efficacité*, on vérifie dans quelle mesure le réseau atteint les objectifs prévus.
- En relation à l'*impact*, on évalue les effets (positifs et négatifs) produits par le réseau.

À cette question, ont répondu 42 Chefs de file.

Le score moyen global pour les quatre critères est positif et oscille entre 7,6 pour l'efficience et 7,9 pour l'efficacité et pour l'impact. La pertinence obtient un score moyen de 7,8.

Tableau 5.6.3 Les résultats relevés en relation aux critères de performances

CRITÈRES DE PERFORMANCE	MOYENNE SCORE
La pertinence et la cohérence du réseau sur la zone de coopération	7,83
L'efficience globale du réseau, en termes d'utilisation des ressources employées dans le projet	7,59

L'efficacité globale du réseau pour atteindre les objectifs opérationnels du projet	7,93
L'impact global du réseau, en termes d'effets du projet sur la zone de coopération	7,93

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Il résulte que la répartition est donc fondamentalement homogène pour tous les critères. Une articulation des scores au niveau régional permet, cependant, de mettre en évidence quelques spécificités. Sur les quatre critères, le score moyen le plus élevé est celui de la Corse (score moyen 8,6), même si l'un des 5 Chefs de file corses a exprimé un score négatif pour les quatre critères. Dans l'ordre, suivent la Sardaigne (score moyen 8,4) et la Toscane (7,7). Pour la Ligurie, le score moyen est de 6,8, avec la présence de quelques scores négatifs.

D'une manière générale, les performances du réseau transfrontalier, telles qu'elles résultent de l'avis des Chefs de file (qui comme on le sait peut être porté à exprimer des avis optimistes), sont satisfaisantes. Les quatre critères considérés enregistrent un score élevé représentant ainsi une condition valide pour l'intensification des échanges et des dépendances réciproques dans la zone de coopération.

5.6.2.3 Les facteurs qui influencent en négatif la création d'un réseau dans le domaine de la recherche et du transfert technologique

La question était dirigée aux seuls Chefs de file engagés dans les projets de l'Axe 2. *Innovation et compétitivité*. Ont répondu à la question 9 Chefs de file (sur les 10 questions totales de l'Axe 2) articulée de la façon suivante : 2 provinces chefs de file pour la Toscane (Grosseto et Lucques); 3 projets au chef de file régional (Ligurie) ; 3 projets pour la Sardaigne, avec pour chef de file respectivement la Municipalité de Sassari, la Province de Ogliastra et le CNR-IBIMET de Sassari ; le CNC de la Corse.

Les neufs Chefs de file bénéficiaires ont formulé globalement 14 indications parmi celles prévues par le questionnaire.

Tableau 5.6.4 Facteurs critiques pour la création des réseaux dans le secteur de la recherche

Indications	Ligurie	Toscane	Sardaigne	Corse	Total
La difficulté à partager et répartir les expériences et les attentes qui peuvent dériver de la recherche et du transfert technologique	1	1	2		**4**
La difficulté à définir des plateformes communes, entre partenaires, destinées aux systèmes productifs locaux de la zone de coopération	3		1		**4**
Les rapports entre universités/centres de recherche et les entreprises sont problématiques et complexes		1	1	1	**3**
La compétition et la rivalité entre les différents acteurs du système de recherche/formation de haut niveau, sont très élevées	1	1			**2**
L'incertitude en relation à la future propriété en matière de brevets ou de marques			1		**1**
					14

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Parmi les facteurs qui influencent en négatif la création d'un réseau dans le domaine de la recherche et du transfert technologique, les Chefs de file indiquent de manière prédominante la difficulté à partager et répartir des expériences et attentes, et la difficulté à définir des plateformes communes entre partenaires. En général, un faible poids est en revanche attribué à la rivalité entre les partenaires, même en ce qui concerne la future propriété des brevets.

Au cours des interviews, la difficulté effective du PO à impliquer les entreprises de manière active a aussi émergé.

5.6.2.4 Les facteurs qui influencent en positif la création d'un réseau dans le domaine de la recherche et du transfert technologique

Comme la précédente, cette question aussi était adressée aux seuls Chefs de file engagés dans les projets de l'Axe 2. *Innovation et compétitivité*. À la question ont répondu les 10 Chefs de file, fournissant globalement 22 indications parmi celles listées dans le questionnaire.

Tableau 5.6.5 Les facteurs préparatoires pour la création des réseaux dans le secteur de la recherche

Réponses cumulées (10 Chefs de file)	Ligurie *4*	Toscane *2*	Sardaigne *3*	Corse *1*	Total *9*	% sur 9 Chefs de file
L'opportunité de recourir à la programmation européenne	3	1	2	1	7	77,8%
La disponibilité de financements	3	1	2		6	66,7%
La possibilité de concrétiser des liens stables avec des organismes et institutions de l'Administration Publique	2		3		5	55,6%
La possibilité de concrétiser des liens stables avec d'autres institutions de recherche	1	1	1		3	33,3%
La possibilité d'atteindre une masse critique suffisante		1	1		2	22,2%

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Parmi les facteurs qui influencent en positif l'activation de réseaux dans le secteur de la recherche et du transfert technologique, les Chefs de file indiquent de manière prédominante la programmation européenne et la disponibilité de financements, mais aussi la possibilité de concrétiser des liens stables avec l'Administration Publique.

Selon le jugement de l'évaluateur, le poids important attribué aux financements et à la programmation européenne pourrait créer des problèmes en termes de durabilité dans le temps. Dans le futur, pour favoriser la durabilité des réseaux, il sera important que le PO prévoie des mécanismes destinés à valoriser l'approche de réseau comme modalité pour créer un rapport stable avec d'autres institutions et comme instrument pour atteindre une masse critique suffisante (par exemple, le processus de capitalisation).

5.6.2.5 Niveau d'intégration que le réseau a produit entre les acteurs impliqués

L'intégration est atteinte quand les partenaires du réseau sont focalisés, pas seulement formellement, sur des objectifs communs. Ceci présume l'existence d'un lien solide de partage et d'appartenance. Les retombées opérationnelles permettent aux partenaires de : identifier des objectifs communs, définir les actions à exécuter, partager et répartir de manière appropriée les activités respectives, mettre en place un échange d'informations efficace, bénéficier des résultats globaux des activités de réseau.

À la question sur le niveau d'intégration entre les acteurs, 41 Chefs de file ont répondu.

Le score moyen a été de 7,5, par rapport à une échelle de 1 (minimum) à 10 (maximum). En général, le score se concentre entre 8 (16 votes) et 9 (8 votes). Globalement, le jugement des Chefs de file apparaît positif.

Tableau 5.6.6 Niveau d'intégration dans le secteur du réseau déclaré par 41 chefs de file

Score obtenu	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Tot	Media
Niveau d'intégration que le réseau a produit entre les acteurs impliqués dans le projet				2	3	6	4	16	8	2	41	7,5

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

En analysant les scores au niveau des régions individuelles, les meilleures perceptions sur le niveau d'intégration atteint sont celles des Chefs de file de la Sardaigne et de la Toscane, comme il ressort du "score moyen" du tableau suivant.

Tableau 5.6.7 Articulation régionale du niveau d'intégration

Score	Corse	Ligurie	Sardaigne	Toscane	Total
1					0
2					0
3					0
4	1	1			2
5	1	2			3
6		2	3	1	6
7	1	1		2	4
8	1	2	4	9	16
9	1	2	4	1	8
10			2		2
Total votes	**5**	**10**	**13**	**13**	**41**
Score moyen	***6,6***	***6,7***	***8,2***	***7,8***	

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Presque la moitié des Chefs de file de la Corse et environ un tiers des Chefs de file de la Ligurie, ont exprimé un score négatif.

Globalement, cependant, le niveau d'intégration que le réseau a produit entre les acteurs impliqués dans le projet est consistant et a permis une intensification des échanges et des dépendances réciproques.

Il ressort des interviews que le niveau d'intégration varie selon la zone macro-thématique et la zone de coopération. On a atteint un bon niveau d'intégration dans les macro-thématiques pour l'*Environnement* et pour le secteur *Tourisme, culture, développement local*. Le niveau d'intégration est satisfaisant également pour la macro-thématique *Nautisme*.

En ce qui concerne les zones de coopération, il existe une intégration plus solide et une bonne perception d'appartenance entre les Régions et les provinces / départements transfrontalières, grâce également à la

longue histoire liée aux programmes de coopération. Pour la Corse, ce type d'expérience n'a pas eu lieu et le niveau d'intégration moins satisfaisant pourrait être causé par cet aspect.

5.6.2.6 Contribution du réseau sur les produits et sur les résultats du projet

En relation à la contribution du réseau sur les produits et sur les résultats du projet. Les Chefs de file qui ont répondu à la question du questionnaire ont été 40. Les indications ont été 113 au total.

Pour 95 % des Chefs de file (38 réponses sur 40), le réseau a permis de réaliser un *projet plus ample*. Avec un rapport de 34/40, 85 % des Chefs de file ont respectivement précisé que le réseau a permis de réaliser un *produit meilleur* et un *résultat supérieur*. Avec un rapport de 7/40, 17,5 % des Chefs de file ont spécifié que le bénéficiaire aurait réalisé un réseau similaire, même sans réseau partenarial transfrontalier. Aucune indication n'a été formulée pour le financement d'un projet similaire sans le soutien d'un réseau partenarial transfrontalier.

Tableau 5.6.8 La contribution du réseau sur les produits et sur les résultats du projet

Réponses	Ligurie	Toscane	Sardaigne	Corse	Total réponses	%
Questionnaires parvenus des Chefs de file / questionnaires soumis	10/12	12/23	13/16	5/5	40/56	
Le réseau a-t-il permis de réaliser un projet plus ample que celui que nous aurions pu réaliser sans le réseau?	8	12	13	5	38	95,0%
Le réseau a-t-il permis de réaliser un produit meilleur que celui que nous aurions pu réaliser sans le réseau?	9	12	9	4	34	85,0%
Le réseau a-t-il permis d'obtenir un résultat supérieur à celui que nous aurions pu réaliser sans le réseau?	6	12	11	5	34	85,0%
Aurions-nous pu réaliser un projet similaire, sans réseau partenarial transfrontalier?	1	2	3	1	7	17,5%
Aurions-nous pu financer un projet similaire, sans le soutien d'un réseau partenarial transfrontalier?	0	0	0	0	0	0,0%
					113	

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Il émerge des réponses au questionnaire la contribution importante du réseau aux produits et aux résultats du projet. L'intégration entre les acteurs constitue un préliminaire décisif aux performances des réseaux transfrontaliers en termes de produits et résultats.

5.6.2.7 Quelles ont été les catégories de sujets qui ont le plus soutenu les leviers des réseaux ?

Pour répondre à cette question de l'évaluation, l'analyse a été conduite en répartissant les Chefs de file de chaque zone de coopération entre : Région, Province / Département, Municipalités, Autres (institutions *internes* aux différentes régions et institutions/organismes spécialisés en la matière).

Il ressort de l'analyse que :

- En Toscane, les Provinces sont les Chefs de file de 12 projets sur un total de 23 au niveau régional (52,3 %).
- Pour la Ligurie, les Chefs de file prédominants agissent pour le compte de la Région (50 %) et seulement 25 % pour le compte de la Province.
- Pour la Sardaigne, il y a une prédominance des Municipalités comme Chefs de file (37,5 %).
- En Corse, les cinq projets qui ont comme Chef de file une institution sont plus équilibrés (au niveau régional et "autres" pour 40 % respectivement, le département pour 20 %).

Il ressort d'une lecture différente des mêmes données que, globalement, la Région est Chef de file de 15 projets (26,8 % du Total), la Province / Département est Chef de file de 21 projets (37,5 % du Total), les Municipalités sont chefs de file de 10 projets (17,9 % du Total), les "Autres" sont chefs de file de 8 projets (14,3 % du Total) et les Écoles sont chef de file de 2 projets (3,6 % du Total).

Tableau 5.6.9 Distribution des chefs de file par Région

	Régions		Provinces / départements		Municipalités		Autres		Écoles		Total
	Projets	%	Projets	%	Projets	%	Projets	%	Projets	%	Projets
Toscane	4	17,4%	**12**	**52,2%**	2	8,7%	3	13,0%	2	8,7%	23
Ligurie	**6**	**50,0%**	3	25,0%	2	16,7%	1	8,3%	0	0,0%	12
Sardaigne	3	18,8%	5	31,3%	**6**	**37,5%**	2	12,5%	0	0,0%	16
Corse	2	40,0%	1	20,0%	0	0,0%	2	40,0%	0	0,0%	5
Total	15		21		10		8		2		56
	26,8%		37,5%		17,9%		14,3%		3,6%		

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

De l'analyse documentaire mais aussi de l'ensemble des réponses parvenues des Chefs de file et des interlocutions directes avec l'AGU, le STC et les référents régionaux, il est possible de dégager une considération de caractère général en réponse à la question de l'évaluation : un rôle portant comme Chef de file des réseaux a été exercé par les Provinces / Départements, suivies par les Régions.

Au niveau des zones de coopération, les politiques régionales ont cependant orienté la composition des réseaux en suivant des choix stratégiques différenciés et en favorisant la composition des partenariats sur la base d'une approche différenciée .

- La Toscane pouvait compter sur un rôle présent et actif des provinces comme sujet promoteur et de soutien aux réseaux et a favorisé cette opportunité.
- Pour la Ligurie, un rôle particulièrement actif au soutien et à la promotion des réseaux s'est développé en partant du niveau régional, avec une vision stratégique qui a placé les provinces et encore plus les municipalités dans une position secondaire.
- Pour la Sardaigne, le rôle actif s'est focalisé sur une pluralité de "sujets": la région, la province et les municipalités individuelles qui, avec d'autres sujets institutionnels ou non, ont soutenu les leviers des réseaux.
- La Corse s'est basée sur une approche que l'on pourrait définir différenciée.

5.6.2.8 Quelle est la capacité des réseaux de continuer à collaborer et à générer des effets dans le futur, après la conclusion du projet ?

Pour répondre à la question de l'évaluation, on a préparé dans le questionnaire une question spécifique sur la capacité du système à réseau de constituer une référence pour lancer une collaboration stable et durable entre partenaires. L'échantillon a été concentré sur les 24 Chefs de file des projets qui avaient comme objectif principal la constitution d'un réseau. En particulier, par rapport au panel global de 56 Chefs de file, ont répondu :

- les 5 Chefs de file de la Corse,
- 5 Chefs de file sur 12 de la Ligurie,
- 6 sur 16 de la Sardaigne,
- 8 sur 23 de la Toscane.

Globalement, les réponses ont eu l'articulation suivante par question et par Région.

Tableau 5.6.10 Durabilité des réseaux dans le temps

Réponses parvenues	Ligurie	Toscane	Sardaigne	Corse	Total	%
Le réseau continuera même après la fin du financement communautaire	1	7	5	4	17	70,8 %
Le réseau continuera, avec des objectifs plus étendus	1	3	4	2	10	41,7 %
Le réseau continuera, avec un partenariat plus ample	0	6	2	1	9	37,5 %
Le réseau continuera, avec des partenaires différents	1	1	2	1	5	20,8 %
Le réseau continuera, avec des objectifs réduits	2	1	0	0	3	12,5 %
Le réseau sera dissout à la fin du financement communautaire	1	0	1	0	2	8,3%
Le réseau continuera, avec un partenariat réduit	0	0	0	0	0	0,0%
Chefs de file qui ont répondu/ questionnaires soumis, par région	5/12	8/23	6/16	5/5	24/56	

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Il émerge du relevé une attente de continuation des réseaux (70,8 %) avec des objectifs plus étendus et de développement du partenariat. Dans 2 cas seulement, les Chefs de file indiquent que le réseau sera dissout à la fin du financement communautaire et dans 3 cas, qu'il continuera avec des objectifs réduits.

Il est possible de déduire un jugement fondamentalement positif des réponses parvenues et des interviews à propos de la capacité des réseaux de continuer à collaborer et à générer des effets dans le futur. Ce jugement est cependant lié à la capacité effective des bénéficiaires d'assurer une propriété effective des réseaux respectifs, également dans le futur et après le moment de la conclusion du projet.

Même en se basant seulement sur les 24 partenariats qui avaient comme objectif la constitution d'un réseau, le jugement positif est vraisemblablement transférable aussi aux autres réseaux bien qu'avec une intensité mineure. Les réseaux créés avec ce PO mais également ceux qui dérivent d'expériences précédentes pourront soutenir leurs propres activités dans le temps avec d'autres fonds, en prévision aussi du nouveau programme 2014-2020. Il est de toute façon nécessaire de mettre en évidence que certains partenaires, comme les provinces / départements, sont plus mûrs que d'autres, comme les petites communes. Il faut aussi préciser que les administrations locales participent dans l'immédiat, alors que des organismes académiques et de recherche peuvent participer avec une vision plus à long terme.

On peut conclure qu'un préliminaire positif a été réalisé pour la durabilité des réseaux. En effet, le PO a fourni un cadre global pour donner une continuité aux réseaux, comme par exemple la focalisation sur la capitalisation.

5.6.3 Conclusions

La propension à activer un réseau ou à s'intégrer dans un réseau existant est significative. Presque la moitié des 56 projets (42,9 %) a comme objectif la création d'un réseau. Environ un cinquième des projets (21,4 %) ne prévoit pas de réaliser ni d'être intégré dans un réseau. La typologie la plus répandue parmi les projets concerne les réseaux pour le tourisme et la culture (15 projets, soit 26,8 %). Suivent, à une distance significative : les réseaux relatifs aux systèmes locaux d'entreprise, recherche et formation de haut niveau ; les réseaux environnementaux ; les réseaux institutionnels de villes et services rares. Les réseaux de transport et de pôles intermodaux (5 sur 56 projets) et les réseaux écologiques (4 sur 56) se situent à la fin de la liste des catégories.

Le niveau d'intégration entre les acteurs est consistant et a permis une intensification des échanges et des dépendances réciproques, donnant ainsi une contribution importante aux produits et aux résultats du projet. Il y a de toute façon des espaces d'amélioration. Un bon niveau d'intégration dans les macro-thématiques pour l'Environnement et pour le secteur Tourisme, culture, développement local, a été atteint. Le système de réseau, et en particulier les réseaux de recherche et innovation technologique, sont pénalisés par la faible participation des privés. Il y a des zones (par exemple en Corse) où le niveau d'intégration est moins fort.

En ce qui concerne les réseaux dans le domaine de la recherche et de la technologie, il existent quelques difficultés à partager et répartir des expériences et attentes, et à définir des plateformes communes entre partenaires. Parmi les nœuds de ce secteur, on note, en particulier, la difficulté effective du PO à impliquer les entreprises de manière active.

En général, les performances du réseau transfrontalier, comme il résulte de l'avis des Chefs de file, sont satisfaisantes. L'ensemble des quatre critères de pertinence, efficience, efficacité et impact enregistrent un

score élevé et représentent une condition valide pour l'intensification des échanges et des dépendances réciproques dans la zone de coopération.

En général, un rôle portant comme celui de chef de file des réseaux a été exercé par les provinces / départements et aussi par les régions. Au niveau des zones de coopération, les politiques régionales ont cependant orienté la composition des réseaux en suivant des choix stratégiques différenciés et en favorisant la composition des partenariats sur la base d'une approche diversifiée. La Toscane a pu compter sur un rôle présent et actif des provinces ; la Ligurie a vu un rôle particulièrement actif du niveau régional ; la Sardaigne et la Corse ont eu une approche différenciée qui a vu la participation d'une pluralité de sujets.

En analysant les informations disponibles, la capacité des réseaux de continuer à collaborer et à générer des effets dans le futur apparaît fondamentalement positive. Ce jugement est cependant lié à la capacité effective des bénéficiaires d'assurer la propriété des réseaux respectifs même dans le futur et après le moment de la conclusion du projet. Le PO a fourni un cadre global pour donner une continuité aux réseaux, comme par exemple la focalisation sur la capitalisation. La programmation 2014-2020 pourrait ultérieurement renforcer la durabilité des réseaux déjà activés.

5.6.4 Recommandations

On recommande de prévoir, dans le cas où il y aurait des ressources disponibles, un avis d'adjudication transfrontalier spécifique pour les entreprises privées de la zone de coopération ou d'encourager la participation des entreprises aux réseaux. En termes d'animation du territoire dont l'objectif est la constitution de réseaux dans le domaine de la recherche et du transfert technologique, il est important de s'engager activement par rapport aux difficultés à partager et répartir des expériences et attentes et aux difficultés à définir des plateformes communes entre partenaires, que les bénéficiaires rencontrent.

Pour favoriser la durabilité des réseaux, il sera important que le PO prévoie des mécanismes destinés à valoriser l'approche de réseau comme modalité pour créer un rapport stable avec d'autres institutions et comme instrument pour atteindre une masse critique suffisante (par exemple, en récompensant, dans la phase de sélection des partenariats, les plans de travail concordés entre les parties qui prévoient des orientations stratégiques communes et/ou des engagements de caractère financier à moyen terme, également après la période de cofinancement assuré par le PO).

Il serait nécessaire de promouvoir la diversification des sujets Chefs de file, et en particulier accroître la participation des universités, compte tenu de l'éventuel élargissement de la zone de coopération du PO Italie-France Maritime.

5.7 Intégration, complémentarité et synergies du PO Italie-France Maritime avec les programmes opérationnels régionaux cofinancés par les fonds structurels

5.7.1 Introduction: la complémentarité et l'intégration dans la programmation du PO Italie-France Maritime

La complémentarité et l'intégration sont deux principes intrinsèques qui inspirent le processus de programmation communautaire et la définition des interventions pouvant être financées à travers les

instruments de la Commission européenne, y compris les Fonds Structurels. Ces principes ont une double fonction:

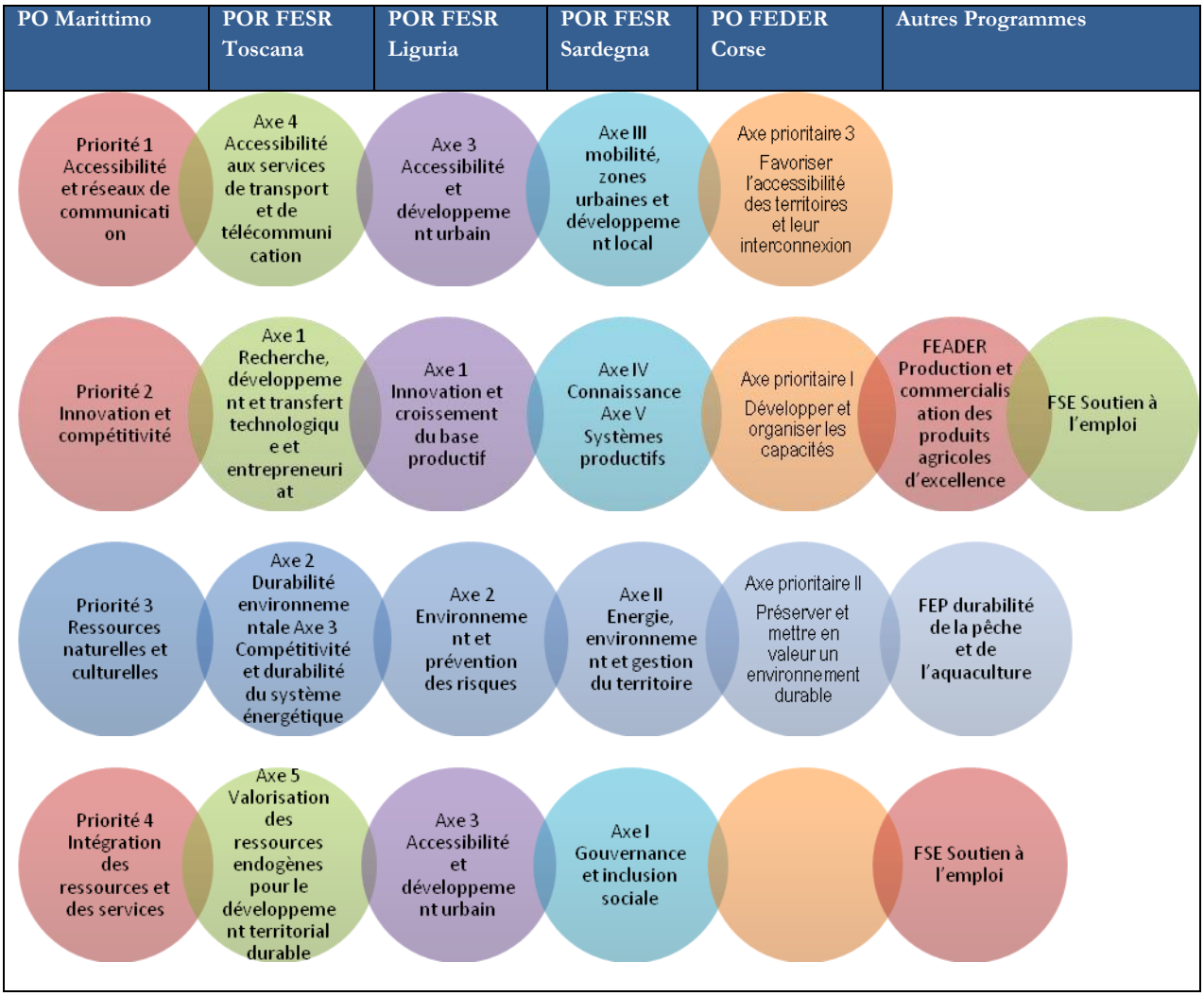
- éviter le risque d'un double financement du bilan communautaire et de duplications ou superpositions des actions financées, en d'autres termes, un instrument ne peut pas financer des initiatives qui relèvent de critères d'admissibilité ou de la sphère d'application d'autres instruments ou qui reçoivent une assistance pour des objectifs différents de ce même instrument;
- garantir, par l'intermédiaire de la coordination et du développement de synergies avec d'autres projets et programmes communautaires, une cohérence globale en termes de poursuite des objectifs des politiques de l'Union européenne et de la sorte une optimisation de l'incidence des financements européens.

Quant aux programmes plus spécifiques cofinancés par les Fonds Structurels, la complémentarité et l'intégration trouvent leur reconnaissance conformément à l'art. 9 du Règlement rappelant les dispositions communes sur le FESR, sur le FSE et sur le Fonds de Cohésion (Rég. CE n° 1083/2006)[25]. Le Programme Opérationnel Italie-France Maritime trouve sa place à l'intérieur de cet ensemble et reçoit les financements du FESR dans le contexte de l'objectif de coopération territoriale européenne.

Ce même document officiel du PO Italie-France Maritime présente une analyse de la cohérence du programme par rapport aux stratégies d'autres programmes opérationnels en cours de réalisation dans le territoire impliqué dans le programme. La figure ci-dessous récapitule les résultats de cette analyse.

[25] En particulier, le deuxième paragraphe de l'art. 9 affirme ce qui suit: «La Commission et les États membres veillent à ce que l'intervention des Fonds soit cohérente avec les activités, les politiques et les priorités communautaires et complémentaire aux autres instruments financiers de la Communauté. Ces cohérence et complémentarité sont indiquées en particulier, dans les orientations stratégiques communautaires pour la cohésion, dans le cadre de référence stratégique national et dans les programmes opérationnels».

Figure 5.7.1 – Cohérence entre le PO Italie-France Maritime et d'autres PO dans les 4 régions partenaires de 2007 à 2013



Source : Programmes Opérationnelles Régionales

Si la programmation a confirmé l'existence de différents points de convergence entre le PO Italie-France Maritime et d'autres programmes encadrés par des fonds communautaires, il est nécessaire d'évaluer dans quelle mesure celui-ci a trouvé une confrontation au niveau du projet et de l'exécution de chacune des interventions et il faut donc vérifier si des formes de collaboration, de synergies et d'actions complémentaires à d'autres programmes se sont réellement mises en place. Cet aspect s'avère particulièrement important si l'on considère une des conclusions principales soulignées par l'évaluation *ex post* du programme INTERREG III, qui représente le précurseur des programmes de coopération territoriale actuels. La conclusion en question, en démontrant que les interventions de coopération réalisées durant la période 2000-2006 n'avaient pas réussi, si ce n'est de façon limitée, à développer des liens et des actions de coordination avec d'autres programmes, terminait par conséquent en souhaitant une opportunité d'établir dans le futur une approche pro-active et continue lors de la mise en œuvre des interventions[26].

Une recommandation analogue est présente dans deux autres documents : dans le rapport adopté en 2010 par le Groupe des Experts de Haut Niveau qui a aidé la Commission dans la définition des lignes directrices

[26] Panteia and others (2010), INTERREG III Community Initiative (2000-2006), Ex-Post Evaluation, Final Report.

sur la future politique de cohésion[27] et dans le rapport du Parlement européen de 2011 sur la coopération territoriale européenne[28]. L'orientation expresse de ces trois documents en faveur d'une action plus coordonnée et de plus grandes synergies entre les projets de coopération territoriale et les autres instruments de la politique de cohésion a été intégrée dans la proposition de règlement du Parlement européen et du Conseil de l'UE qui définit les dispositions générales sur la coopération territoriale européenne pour le prochain cycle de programmation 2014-2020[29].

5.7.2 La complémentarité et l'intégration: un regard sur l'expérience de chacun des projets

Le premier point d'application des stratégies exprimées au moment de la programmation est représenté par l'attention portée par l'AGU, par le Comité de Surveillance et par le STC en faveur de la sélection de projets qui résultent potentiellement capables d'activer des connexions positives avec les autres programmes. Dans ce cadre, l'évaluation in itinere conduit à exprimer un avis positif à propos de la conviction avec laquelle la finalité de l'intégration et de la complémentarité a été poursuivie. Tous les avis publics d'appels d'offre émis pour la sélection des projets simples, en effet, contiennent des critères dont le but est de favoriser les connexions des projets avec d'autres programmes d'intérêt pour les territoires (avec des expériences passées pour les projets simples et avec des expériences en cours pour les projets rentrant dans le programme Au-delà de la Mer) ; en outre, pour la majeure partie des projets, on considère aussi l'intégration avec le cadre de programmation nationale et régionale de référence (figure 2).

Figure 5.7.2 – Projets simples : critères d'évaluation liés à la complémentarité et à l'intégration

Projets simples (Ier avis public d'appel d'offres)	Projets simples (IIer avis public d'appel d'offres)	Projets simples pour initiatives ciblées	Projets simples – Mobilité Étudiants
. Qualité du projet : Interrelation avec des expériences de projets passés . Cohérence avec les politiques et les programmations : Cohérence avec la stratégie communautaire de cohésion et développement (OCS), avec les POR Ob.2 FESR et FSE et avec le FEASR . Cohérence avec les politiques et les programmations : Cohérence avec la programmation unitaire et sectorielle régionale et nationale (QSN et CSRN)	. Qualité du projet : Interrelation avec des expériences de projets passés . Cohérence avec les politiques et les programmations : Cohérence avec la stratégie communautaire de cohésion et développement (OCS), avec les POR Ob.2 FESR et FSE et avec le FEASR . Cohérence avec les politiques et les programmations : Cohérence avec la programmation générale et sectorielle régionale . Cohérence avec les	. Cohérence avec les politiques et les programmations : Cohérence avec la programmation générale et sectorielle régionale . Cohérence avec les politiques et les programmations : Cohérence avec la programmation générale et sectorielle nationale (QSN et CSRN)	Interrelation et/ou capitalisation avec d'autres expériences de projets en cours

[27] Groupe de haut niveau sur la future politique de cohésion – rapport sur la cinquième réunion – 7-8 juin 2010 »

[28] Rapport sur l'objectif 3 : un défi pour la coopération territoriale – le futur programme pour la coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale (2010/2155) (INI) adopté le 23 juin 2011.

[29] Proposition de Règlement du Parlement européen et du Conseil de l'UE relative à des dispositions spécifiques pour le soutien du Fonds européen de développement régional à l'objectif de coopération territoriale européenne, COM (2011) 611 final/2 du 14.3.2012.

	politiques et les programmations : Cohérence avec la programmation générale et sectorielle nationale (QSN et CSRN)		

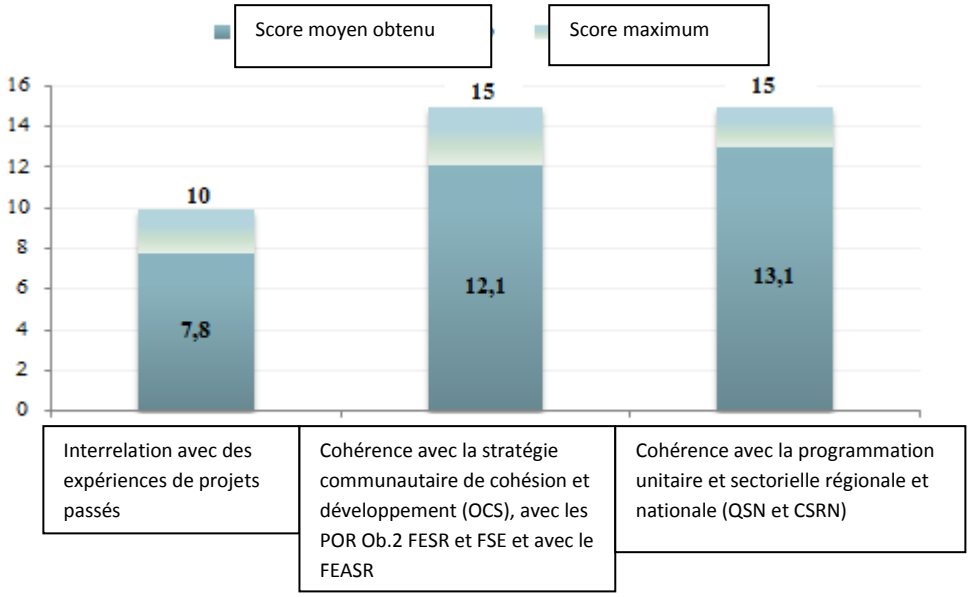
Source : Critères de Sélection et d'Évaluation des Projets Simples

Les figures 3, 4, 5, et 6 montrent les résultats de l'analyse conduite par le STC en référence aux critères indiqués dans la figure 2 pour les projets simples qui ont été bénéficiaires sur la base des avis publics d'appels d'offres I et II (dans l'ensemble 48 projets).

L'évaluation globale peut être considérée comme satisfaisante. En particulier, en ce qui concerne les projets simples du Ier et du IIème avis public d'appel d'offres, les données qui émergent (figures 3 et 4) sont les suivantes :

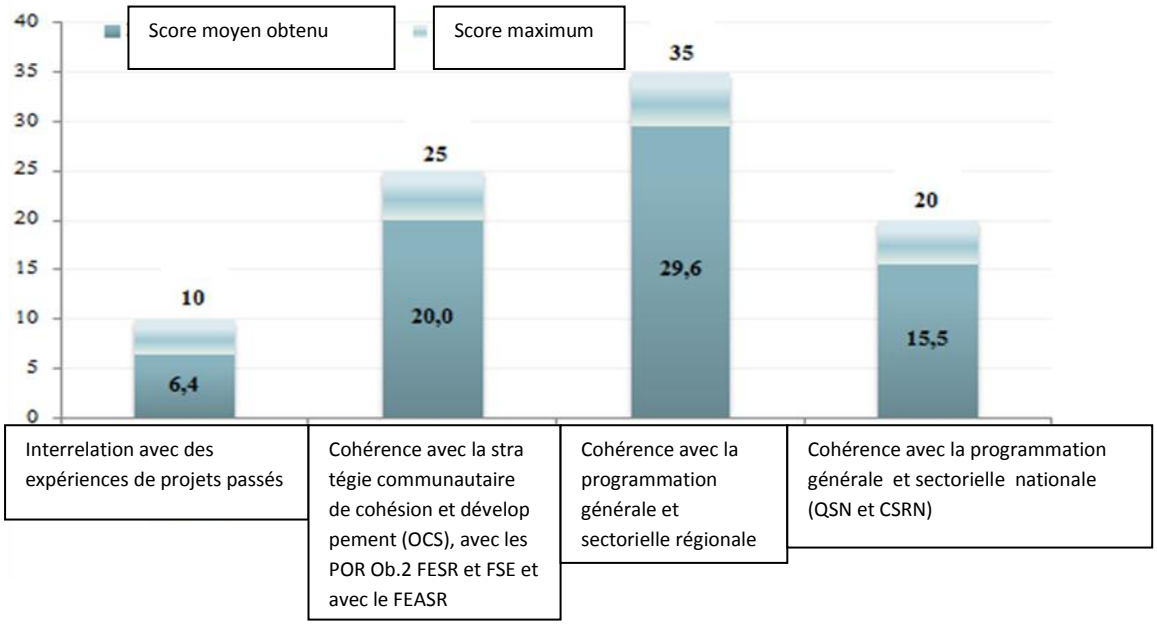
- en référence au critère « interrelation avec des expériences passées », les projets ont obtenu un score égal à 7,8 (pour le Ier avis public d'appel d'offres) et 6,4 (pour le IIème avis public d'appel d'offres) sur un maximum de 10 points ;
- par rapport à la « cohérence avec la stratégie communautaire de cohésion et développement (OCS), avec l'objectif 2 des POR FESR et FSE et avec le FEASR », le score moyen a été 12,1 (sur 15) pour les projets du Ier avis public d'appel d'offres et 20 (sur 25) pour les autres ;
- en rapport avec le critère « cohérence avec la programmation unitaire et sectorielle régionale et nationale (QSN et CSRN) » le score moyen attribué aux projets du premier avis public d'appel d'offres a été 13,1 sur 15, alors que pour les projets du IIème avis public d'appel d'offres pour lesquels le critère a été divisé en deux (en distinguant entre programmation régionale et nationale), les scores moyens ont été 29,6 (sur 35) pour la cohérence avec la programmation régionale et 15,5 (sur 20) pour la cohérence avec la programmation nationale.

Figure 5.7.3 – Projets Simples (Ier avis) : Score moyen pour les critères d'évaluation liés à la complémentarité et à l'intégration



Source : Fiches d'évaluation des Projets Simples (Ier avis public d'appels d'offres)

Figure 5.7.4 - Projets Simples (IIème avis) : Score moyen pour les critères d'évaluation liés à la complémentarité et à l'intégration



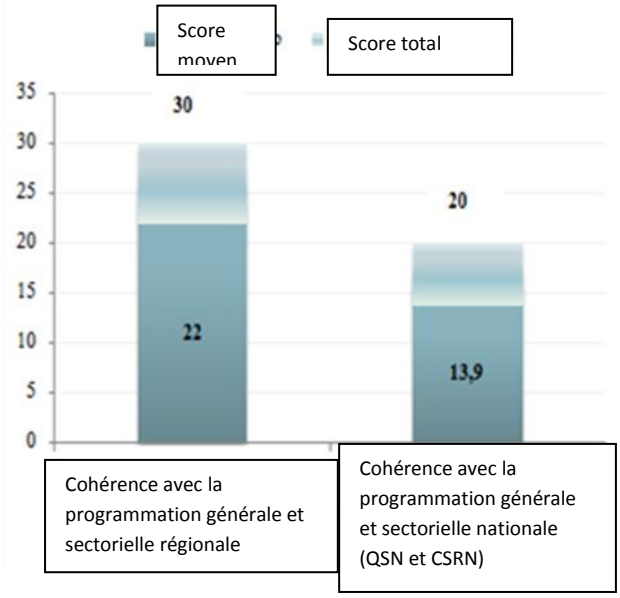
Source : Fiches d'évaluation des Projets Simples (IIème avis)

Pour les projets sur les initiatives ciblées et sur l'avis public d'appels d'offres "Mobilité Éudiants[30]", l'attention a été portée à la "cohérence avec les politiques et les programmations" pour les premiers et à "l'interrelation et/ou capitalisation avec d'autres expériences de projets en cours" pour les seconds. L'évaluation des propositions de projets, dans ce cas aussi, peut être considérée comme acceptable, même si le score n'a pas été particulièrement élevé, surtout pour les projets sur la mobilité, comme il ressort des données qui suivent :

- les initiatives ciblées ont obtenu un score moyen de 22 sur 30 pour la cohérence avec la programmation régionale et de 13,9 sur 20 pour la cohérence avec la programmation nationale (figure 5) ;
- Le score moyen reçu par les projets du programme Au-delà de la Mer par rapport aux synergies avec d'autres projets a été 16,8 sur un maximum de 30 (figure 6).

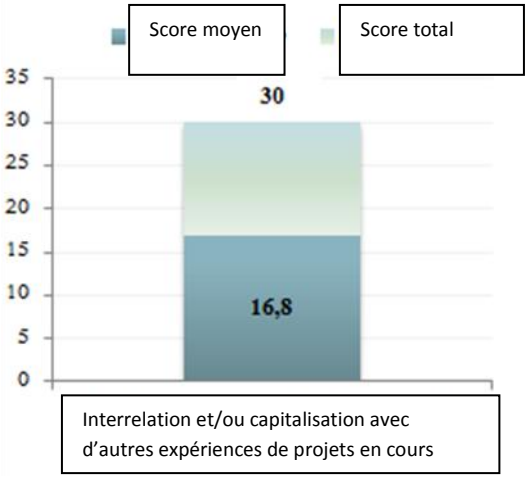
[30] EU-ROP, GITT&CRES, Re.I.T.E.R.A./Ré.I.T.É.R.Er, T-C/C-T LIBER.A.MARE et TEA.NET

Figure 5.7.5 – Projets Simples (pour initiatives ciblées) : Score moyen pour les critères d'évaluation liés à l'intégration



Source : Fiches d'évaluation des Projets Simples (Initiatives Ciblées)

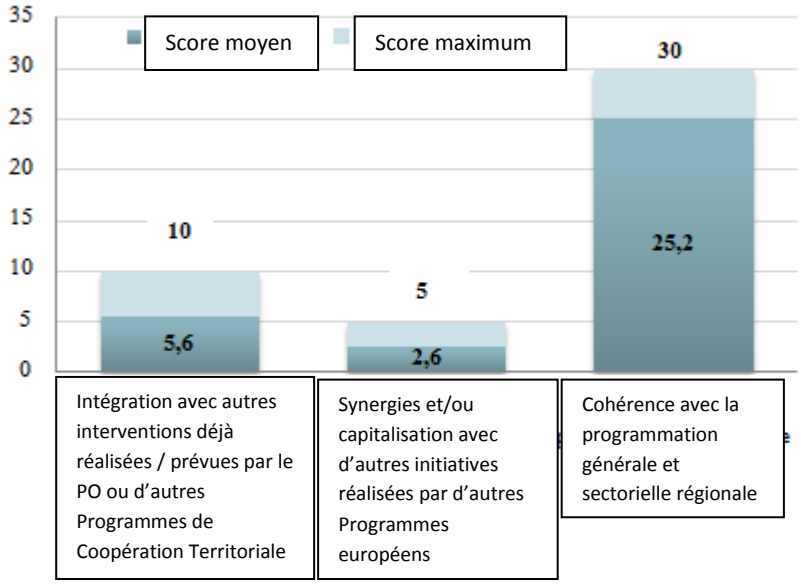
Figure 5.7.6 – Projets Simples (pour mobilité étudiants) : Score moyen pour les critères d'évaluation liés à la complémentarité



Source : Fiches d'évaluation des Projets Simples (Mobilité Étudiants)

En ce qui concerne les projets stratégiques, on doit souligner les critères d'évaluation liés à l'intégration et à la complémentarité du premier avis, qui a inclus les aspects suivants : (i) l'intégration avec les autres interventions déjà réalisées ou prévues par le Programme Opérationnel ou par d'autres Programmes de Coopération Territoriale ; (ii) les synergies et/ou capitalisation avec d'autres initiatives réalisées dans le cadre d'autres Programmes européens ; (iii) la cohérence avec la programmation générale et sectorielle régionale. En général, l'attention portée par les sujets bénéficiaires à ces aspects peut être considérée comme suffisante et très positive en référence au dernier critère mentionné, comme cela est illustré dans la figure 7.

Figure 5.7.7 – Projets Stratégiques (Ier Avis) : Score moyen pour les critères d'évaluation liés à la complémentarité et à l'intégration



Source : Fiches d'évaluation des Projets Stratégiques (Ier Avis)

Pour les projets stratégiques relatifs au IIème et au IIIème avis, on n'a pas inclus de critères d'évaluation analogues au moment de l'instruction des projets et cela ne permet pas d'exprimer un avis sur la façon dont les propositions de projets ont intégré les considérations relatives à la complémentarité et à la cohérence avec le cadre de programmation. Cependant, l'importance de la promotion de liens avec d'autres initiatives et de la cohérence est soulignée à plusieurs endroits dans les avis relatifs à ces projets, comme par exemple :

- la cohérence et la valeur accrue par rapport aux résultats de la précédente période de programmation doivent figurer comme une caractéristique fondamentale du projet ;
- en outre, entre les caractéristiques identifiées par le Comité de Surveillance, sont rappelées :
  - la cohérence et l'intégration avec les programmations de référence, avec une attention particulière envers celles qui, au niveau régional et local, impliquent l'action directe des politiques communautaires et des Fonds structurels et les principales stratégies communautaires,
  - l'activité de communication et d'animation qui prévoient, par ailleurs, l'implication d'autres sujets (outre aux partenaires) pour rechercher des synergies avec des réseaux et des programmes déjà existants ou en phase d'étude et pour promouvoir la répétition des expériences générées au moyen d'une action opportune de diffusion et capitalisation des résultats.

Des informations ultérieures intéressantes sur la complémentarité et l'intégration des projets du PO Italie-France Maritime ont été recueillies par l'intermédiaire du questionnaire qui a été soumis à l'attention de 155 bénéficiaires. Les considérations qui suivent tiennent compte des réponses fournies par 77 sujets (50% de l'échantillon supposé à l'origine), qui ont été impliqués dans la réalisation de 52 projets sur 56 actuellement en cours. En particulier, les aspects examinés ont été les suivants :

- le lien entre les projets (naissance de l'idée de projet/exécution et préparation du projet/obtention des résultats) et d'autres projets nés dans le contexte de PO importants pour les 4 régions impliquées ;
- les potentialités des projets pour le développement et/ou la promotion d'autres initiatives de coopération territoriale ou pas.

Avant tout, comme il résulte du tableau ci-dessous, les projets soutenus par le PO Italie-France Maritime ne semblent pas avoir été influencés de manière significative, hormis l'exception des liens avec le PO FESR, par la présence de projets préexistants et financés dans le contexte de Fonds Structurels ou de financements des régions impliquées.

Tableau 5.7.2 – Le rôle de programmes cofinancés par les Fonds Structurels ou par des financements régionaux dans l'identification des projets du PO Italie-France Maritime

	L'idée relative au projet a été définie grâce au développement de projets dans le cadre de:				
Réponses	**POR FESR 2007-2013**	**POR FSE 2007-2013**	**PSR 2007-2013**	**FEP 2007-2013**	**Autre**
Oui	30	4	3	0	13
Non	47	73	74	77	64
Total	77	77	77	77	77

Note: Certaines réponses ont été fournies par des autorités distinctes impliquées dans l'identification d'un même projet

Source : nos élaborations sur les données de l'enquête directe

Parmi les Fonds structurels, le FESR est certainement l'instrument qui a le plus influencé la naissance de l'idée de projet; au total 30 sujets ont reconduit les projets dans lesquels ils sont impliqués (soit 2020, ACCESSIT, ACTI.VE, BONESPRIT, EU-ROP, FOR_ACCESS, GIONHA, IN.PORT.O, MA_R_TE +, MED MORE & BETTER JOBS, MISTRAL, MOMAR, NO FAR ACCESS, ODYSSEA FIM, P.E.R.L.A., P.M.I.B.B., PAST, RES-MAR, S.F.I.D.A., TOURRENIA, TPE, UCAT) à des expériences précédentes dans le cadre du FESR. Dans certains cas, l'influence d'autres instruments/initiatives a été citée en même temps; par exemple, pour le projet MED MORE & BETTER JOBS, non seulement le FESR a été cité mais aussi le FSE et en l'espèce, l'initiative communautaire EQUAL qui dans la période 2000-2006 a institué l'élaboration de stratégies pour la lutte contre les discriminations et les inégalités sur le marché du travail.

Dans d'autres cas, ce sont les stratégies régionales dans le domaine du développement rural (pour 4% des intervenants) et, de façon plus importante, des expériences concrètes développées au niveau local (pour 17%) qui ont joué un rôle important dans la naissance de l'idée de projet; par exemple, BIOMASS doit son origine à des expériences précédentes de coopération entre la Corse et la Ligurie et à la demande de base de certains territoires, MED-LAINE à des projets dans le cadre des politiques nationales de développement local, BAMPE' à des parcours de valorisation des produits traditionnels déjà existants dans les différentes communes (avant tout, Lucques et Gênes), MISTRAL à des initiatives locales déjà présentes, BONESPRIT à un intérêt de l'organisme envers un patrimoine fortement présent sur le territoire provincial et PIRGY à l'action d'orientation du système de la Chambre de Commerce de Savona qui a repéré, dans la jonction entre le monde de la recherche et les entreprises, l'instrument clé pour le développement de l'économie du territoire et la détermination d'opportunités de travail et économiques innovantes.

Parmi les programmes mentionnés dans le questionnaire, le FEP est le seul qui ne semble pas avoir eu d'importance dans l'identification de projets du PO Italie-France Maritime.

Comme déjà mentionné précédemment, le questionnaire a tenu compte de l'influence de projets préexistants non seulement vis-à-vis de la naissance des projets du PO Italie-France Maritime, mais aussi de leur préparation et réalisation et des résultats obtenus. A propos du premier aspect (phase de préparation et réalisation du projet), un tiers des interviewés a affirmé avoir bénéficié d'activités de programmation précédemment conduites dans le contexte des Fonds Structurels et de la programmation régionale; dans ce cas également, les considérations présentées ci-dessus sont confirmées, à savoir que le POR FESR est le programme qui a exercé la plus grande influence, alors que le FEP ne semble pas avoir joué de rôle significatif.

Concrètement, le plus grand bénéfice obtenu par les projets, dérive de la connaissance de la voie procédurale, renforcée grâce à la participation d'un ou de plusieurs partenaires à d'autres programmes, qui a permis une préparation plus rapide et facile de la proposition de projet et une attention plus importante à ses nœuds centraux. À la connaissance de la procédure, suit la connaissance du processus de monitorage, qui a permis d'exploiter l'instrument, également afin de piloter le projet même, puis en dernière position, la connaissance des modalités de comptes rendus, qui a permis de minimiser les délais pour la demande relative de mise à disposition des contributions.

Par rapport au deuxième aspect (résultats obtenus), les deux tiers des interviewés (51 sur 77) ont affirmé que les effets obtenus par les projets sous leur responsabilité n'ont rien à voir avec les programmes FESR, FSE, FEP et les programmes de développement régional. Dans le cas où des bénéfices ont été obtenus ou dans le cas où les projets ont réalisé des résultats importants aussi grâce aux effets intensifs ou intégratifs

d'autres actions, ces bénéfices dérivent principalement d'actions réalisées dans le contexte du FESR. Si les interconnexions ont été limitées, il est aussi vrai que les interviewés n'ont pas rencontré d'effets négatifs du fait des actions financées par les programmes opérationnels FESR, FES, FEP et PRS, en un mot, les programmes n'ont pas eu d'impact négatif en termes de duplication ou d'effets de désorientation sur les projets du PO Italie-France Maritime.

Les demandes du questionnaire concernaient également la perspective inverse, soit les potentialités des projets financés avec le PO Italie-France Maritime dans la réalisation d'initiatives ultérieures au niveau d'autres programmes ou d'autres politiques régionales. De ce point de vue, les réponses au questionnaire ont permis d'identifier une certaine quantité d'expériences positives qui concernent 20 projets sur un total de 56 (36 %), parmi lesquelles figurent celles indiquées dans le tableau 1.

Formes d'interaction promues par des projets du PO Italie-France Maritime**: quelques exemples**

RES-MAR (Réseau pour l'Environnement dans l'Espace Maritime)

Objectif général : identifier les meilleures stratégies de protection environnementale des compartiments eau et sol, à travers des systèmes de monitorage, de prévention des risques, de gestion des problématiques environnementales et des urgences, d'atténuation des phénomènes de pollution

- "Le Parc Régional de Montemarcello Magra a activé un label de durabilité lié à RESMAR et a parallèlement obtenu en concession d'utilisation des terrains abandonnés, qui seront mis à disposition des entreprises adhérentes à RESMAR pour la récupération et l'oléiculture; la mise en œuvre se fera avec des ressources PSR. Le projet est intégré avec les projets Maritime COREM E PROTERINA C. Cette intégration a été prévue justement en phase de projet".

  Région Ligurie

- "Dans le cadre du développement durable, il existe une stratégie intégrée et le projet sur les filières a recouvert un aspect d'un cadre plus large développé également au niveau du projet COREM. En ce qui concerne la défense du sol, des actions analogues ont été développées sur le transfrontalier Italie-France Alcotra sur d'autres zones"

  ARPAL - Agence Régionale pour la Protection de l'Environnement Ligure

SE.RE.NA (Services Renforcés pour l'Emploi et les Compétences dans le Secteur du Nautisme)

- Objectif général: renforcer le réseau de Services Publics pour l'Emploi pour renforcer le marché du travail de la navigation de plaisance et de sa filière **"**Les résultats de l'analyse des besoins de formation menée dans le cadre du projet SERENA a porté à la définition de la programmation provinciale FSE afin de répondre de façon plus adéquate aux exigences apparues. Ceci a permis le financement de projets de formation ad hoc à valoir sur le FSE"

  Province de la Spezia

TPE (Tourisme Ports Environnement)

Objectif général: réaliser une gouvernance d'un système intégré des ports touristiques afin en particulier de réaliser des standards environnementaux uniformes élevés et une qualité élevée de l'offre touristique sur l'ensemble du territoire

- "Le projet financé par le PO a comporté la préparation de produits dont a pu profiter un projet stratégique synergique, à savoir MA_R_TE+".

Région Autonome de la Sardaigne

BIOMASS

Objectif général: promouvoir une utilisation durable des biomasses forestières et agricoles comme sources d'énergies renouvelables et comme opportunités pour diminuer les coûts énergétiques, l'utilisation de combustibles fossiles et la pollution atmosphérique

- "Le projet financé par le PO a permis d'impliquer fortement par le bas, la population et les entreprises pour déboucher sur deux projets (chaudière et plate-forme de stockage) qui sont financés dans le cadre du PSR Région Toscane. En outre, les résultats d'une enquête sur les besoins locaux de formation devraient avoir des répercussions sur les orientations provinciales du FSE dans la période finale de la programmation 2007-2013. Les estimations sur la disponibilité et le travail sur le monitorage sont capitalisées par le secteur afforestation de la Région Toscane par rapport au système d'encouragement et de gestion des chaudières"

Province de Lucques

GIONHA(Governance and Integrated Observation of Marine Natural HAbitat)

Objectif général: la protection et la mise en valeur de la ressource marine et des précieux écosystèmes de l'aire marine du nord de la mer Tyrrhénienne connue aussi sous le nom de "Sanctuaire Pelagos"

- "Sur la base des résultats obtenus par le Projet GIONHA, le Projet NEOMARE a été présenté dans l'appel d'offres ressources supplémentaires pour développer ultérieurement certains produits réalisés par GIOnHA"

ARPAT - Agence Régionale pour la Protection Environnementale de la Toscane

NO FAR ACCESS

Objectif général: optimiser les prestations du système multimodal du transport des personnes dans les zones en difficulté et périphériques de la zone transfrontalière, pour réduire les barrières matérielles et immatérielles au niveau de l'accès aux services pour tous les citoyens et les personnes handicapées.

- "[De ce projet] en a bénéficié: le projet PERLA, le projet stratégique 3i plus et le projet PIMEX aussi bien en termes de synergies de banques de donnée mises en commun et que de structures physiques, comme l'Observatoire, qui a été maintenu même après le projet pour continuer les activités de monitorage des flux (marchandises et personnes); cette structure permet aussi de profiter des données et de pouvoir construire un travel planner plus efficace pour la mobilité des personnes" Province de Livourne

BAMPE' (Enfants et produits agricoles d'excellence)

Objectif général: sensibiliser les enfants, les familles, les enseignants sur certains thèmes fondamentaux relatifs à l'alimentation, aux cultures, à la tradition paysanne et à l'achat et la consommation de produits d'excellence typiques de la Municipalité de Lucques.

- "Le projet a porté à une collaboration avec la Région Ligurie, une synergie entre l'offre et la demande des produits traditionnels ligures"

Municipalité de Gênes

3i (Infomobilité intermodale interrégionale des personnes)

Objectif général: créer dans l'aire de coopération la base pour une future infrastructure d'information relative à la

mobilité, qui facilite les déplacements des personnes dans une forte logique d'intégration et d'intermodalité; à travers l'intégration entre différentes modalités de transport (véhicules privés, bus, bateaux, avion, train), les temps de voyage pourront être réduits ainsi que les déplacements inutiles.

- "Le projet financé par le PO a entraîné la préparation d'un projet stratégique dans le cadre du PO même". Région Toscane

Source: Citations tirées des réponses au questionnaire

Des retombées positives ont été mises en évidence surtout dans le contexte de la coopération transfrontalière même, alors que dans deux cas seulement (SE.RE.NA et BIOMASS), elles ont concerné d'autres instruments.

En particulier, en ce qui concerne le projet SE.RE.NA, les retombées positives sont confirmées par l'activation de cours de formation et de mise à jour pour les professions de la mer organisés par la province de La Spezia et de Lucques et financés à travers des ressources du FSE. L'importance des résultats sur le relevé des besoins obtenus grâce au projet SE.RE.NA a été mise en évidence à différentes occasions comme, par exemple, dans un discours du responsable de la Formation de la Province de Lucques qui a déclaré ce qui suit : « Le secteur nautique est l'un des secteurs les plus touchés par la crise du travail et où l'on enregistre la plus haute concentration de personnes en « cassa integrazione » (chômage partiel). Le projet SE.RE.NA a eu comme objectif celui de soutenir un repositionnement international du secteur de Viareggio à travers le relevé des besoins de formation des entreprises (qui sera mis à jour chaque année à travers un Observatoire spécifique des figures professionnelles) et la constitution d'une application d'information de croisement de l'offre et de la demande de travail du secteur nautique. Cet instrument est basé sur les figures professionnelles définies par le partenariat du projet (Toscane, Ligurie, Corse, Sardaigne) et permet de faciliter la recherche de ceux qui offrent ou demandent du travail dans le secteur nautique[31]».

Des liens entre les projets du PO Italie-France Maritime et d'autres initiatives ont été mis en relief au cours d'interviews téléphoniques conduites sur le thème en objet. Un exemple intéressant est fourni par le projet ITERR-COST (ITinéraire Et Réseau du Roman en Corse, Sardaigne et Toscane) qui concerne la promotion, la valorisation et la gestion des biens du roman dans la Haute Méditerranée. Ce projet est devenu la base d'une nouvelle idée de projet que la Région Sardaigne veut faire converger dans la programmation régionale 2014-2020 et à travers laquelle elle a l'intention de présenter une demande de financement communautaire pour pouvoir élargir le réseau de partenariat du projet et financer des infrastructures qui, jusqu'à présent, ne sont pas comprises dans le PO Italie-France Maritime [32].

Outre aux exemples positifs, les interviews téléphoniques et le focus group conduit à Livourne au mois de novembre ont permis d'attirer l'attention sur une série de difficultés qui concernent la promotion de synergies dans la phase de réalisation des projets et la capitalisation des résultats dans la phase de conclusion.

En ce qui concerne le premier aspect, il a été mis en évidence que la promotion d'actions coordonnées a été plus facile dans certains secteurs, en particulier, pour l'environnement et les secteurs de filière courte (tourisme et agroalimentaire), alors que cela s'est révélé plus problématique dans d'autres domaines, en particulier, pour le secteur manufacturier et le développement des PMI.

[31] Communiqué de presse de la Province de Lucques du 29/05/2012.
[32] L'exemple a été présenté au cours d'une interview téléphonique avec un représentant de la Région Sardaigne.

Abstraction faite du secteur de référence, certains bénéficiaires ont mis en évidence des limites dans leur action qui, à leur avis, n'ont pas permis d'exploiter complètement les opportunités et les synergies potentiellement existantes avec d'autres initiatives.

Parmi les éléments qui semblent nécessiter une plus grande attention de la part des partenaires qui participent au projet, nous pouvons rappeler : une sensibilité majeure pour la coordination interne entre les partenaires ; l'opportunité de donner plus d'espace et continuité à la promotion de liens avec d'autres initiatives, qui parfois a été mise en second plan par rapport à l'engagement élevé manifesté dans la gestion économico-financière des projets individuels. Parallèlement, il serait utile de renforcer le mécanisme de coordination *top-down* capable de garantir une régie construite pour la promotion d'initiatives venant du bas.

Une autre problématique concerne la capitalisation qui est pertinente pour la perspective de la complémentarité et de l'intégration parce qu'elle permet de tirer des enseignements des projets réalisés et de faire converger les résultats dans la programmation future.

Une simple analyse des portails web des projets individuels permet d'apprécier la variété des initiatives qui ont été promues pour diffuser la connaissance des actions des projets et des résultats concrètement obtenus et qui incluent des événements publics, séminaires, événements locaux, la réalisation de matériels d'information, gadgets, etc. Il s'agit d'actions parfaitement en ligne avec les activités de communication que les avis demandent d'inclure parmi les composants du projet, ce qui prouve la considération que le PO Italie-France Maritime porte à cet aspect.

Si les initiatives de divulgation ont été nombreuses, la restitution collective des projets apparaît carentielle sous le profil de la capacité de promouvoir un suivi concret ; il serait donc opportun de donner un suivi plus intense aux initiatives pour exploiter pleinement les bénéfices des projets dans le contexte d'initiatives ultérieures.

5.7.3 Conclusions

Les considérations qui ont émergé sur la base de l'analyse des fiches d'évaluation des propositions de projets, du questionnaire, des premiers entretiens téléphoniques et du focus group qui a eu lieu en novembre, semblent confirmer ce qui suit :

- L'importance de la complémentarité et de l'intégration est parfaitement reconnue tant au niveau de la programmation du PO Italie-France Maritime qu'au niveau de la conception de projet de chacune des interventions. Ceci ressort, par exemple, de l'évaluation des propositions de projet au moment de la présélection : les projets simples bénéficiaires ont en général reçu un score satisfaisant en référence à leur degré d'intégration dans le cadre stratégique communautaire et à leur capacité de se proposer comme des initiatives complémentaires et potentiellement coordonnées par rapport à leurs projets en cours.

- Dans certains cas, les projets du PO Italie-France Maritime ont pu bénéficier d'effets positifs (sur le développement de l'idée de projet, sur la préparation et sur la réalisation du projet) exercés par des expériences précédentes ; il s'agit surtout d'actions cofinancées par le FESR (rappelées, par exemple, en référence aux projets RES-MAR et M AR TE+) ou déjà présentes au niveau local (parmi les projets liés à ces expériences, on peut rappeler les projets BIOMASS et PIRGY) et, dans une moindre mesure, d'initiatives promues par le FSE et par des financements régionaux.

- D'un autre côté, aussi, la mise en œuvre des projets du PO Italie-France Maritime a promu des synergies avec d'autres expériences, principalement dans le cadre de cette coopération transfrontalière au niveau des quatre régions partenaires. Ces synergies ont été réalisées principalement à travers trois canaux:

  - La réalisation d'actions liées à la promotion de la complémentarité (par exemple le projet 3i a mis en œuvre un observatoire pour contrôler le flux de marchandises et de personnes qui est actuellement utilisé dans le contexte des projets 3i plus, PERLA et PIMEX);

  - La participation au partenariat de sujets actifs dans la réalisation de politiques déterminées d'importance régionale (par exemple la participation des agences de travail pour les régions de la Sardaigne et de la Ligurie au projet SE.RE.NA a favorisé la mise en place de projets de formation dans la programmation provinciale suite à laquelle une demande de financements a été avancée au FSE);

  - Le partage d'informations à travers, par exemple, l'initiative de partenaires individuels impliqués dans la réalisation d'interventions différentes et la création de sites web dédiés spécialement aux projets.

Au-delà des exemples à peine cités, les bénéficiaires ont relevé que la promotion de synergies a été plus évidente dans certains secteurs, surtout dans le cadre de l'environnement et des secteurs de filière courte (tourisme et agroalimentaire), alors qu'elle a été plus problématique dans d'autres domaines, en particulier pour le secteur manufacturier et le développement des PMI.

5.7.4 Recommandations

De l'analyse, il est apparu que, si les exemples de bonnes pratiques ne manquent pas, la recherche de synergies, le partage des informations, des expériences, des résultats, tout comme le transfert de connaissances ont été conduits ad hoc plutôt qu'ils n'ont été le fruit d'un processus systématique et constant. Sur cette base, il semble opportun que :

- soit identifié un *cadre de coordination commun*, préparé à la lumière des cas qui ont obtenu le plus de succès dans la promotion de la complémentarité et de l'intégration. La responsabilité de l'élaboration du cadre commun devrait retomber de préférence dans les mains des autorités régionales qui peuvent garantir, d'un côté, une régie construite capable de donner une orientation et une continuité à la recherche de synergies des acteurs locaux et, de l'autre, la définition des modalités de concertation et de partage conjointes pour tous les projets qui sont compris dans le cadre territorial de la même région.

- soient *renforcées les actions de capitalisation et de transfert des expériences et des connaissances* acquises pour faire en sorte que la restitution collective des projets soit concrète et, en conséquence, que leur potentialité pour le développement du territoire puisse être pleinement exploitée et que leur durabilité puisse être garantie dans une optique future. Sous ce profil, on trouve intéressantes les opportunités offertes par l'avis d'appel d'offres sur les ressources supplémentaires (dont la procédure sera perfectionnée au début de la nouvelle année[33]) ; parmi leurs objectifs, figurent de manière explicite la nécessité de : (i) assurer la durabilité des projets déjà approuvés également à travers

[33] L'avis d'appel d'offres a été lancé au mois de mai 2012 et entre janvier et février 2013, le classement définitif des projets admis au financement sera approuvé

l'implication de nouveaux partenaires ; (ii) assurer une ample diffusion des résultats, à travers des activités de communication, capitalisation et échanges avec d'autres projets. Dans ce cas aussi, il serait important de garantir des *lignes guides communes* aux actions de capitalisation qui seront entreprises par les bénéficiaires et qui devraient être si possible définies au niveau du Secrétariat Technique Conjoint en étroite collaboration avec le *Contact Point* en Corse.

5.8 Pertinence des axes et des objectifs du Programme actuels pour vérifier l'éventuelle nécessité de les recalibrer aussi en vue de la programmation future

L'évaluation réalisée dans le cadre de ce thème vise à répondre à la question suivante: la stratégie et les finalités du PO sont-elles adéquates (et donc re-proposables avec de légères modifications) aussi dans la perspective de la prochaine période de programmation ou ont-elles besoin de révisions radicales au bénéfice de la future efficacité?

Bien que la réponse à la question que l'on vient de formuler nécessiterait la disponibilité d'un cadre moins instable que celui actuellement disponible[34], il est possible dans cette phase d'analyser certains aspects qui peuvent aider à réfléchir aux stratégies à adopter dans la future période de programmation.

Premièrement, il faut prendre en considération les évolutions enregistrées dans le contexte socio-économique de façon à vérifier si le cadre des besoins et des éléments forts tracé en 2007 (à savoir dans la phase initiale de la programmation du PO) est confirmé par les plus récentes dynamiques contextuelles ou si vice-versa, les tendances mettent en lumière des scénarios différents.

Deuxièmement, il est utile d'examiner les leçons tirées des expériences de mise en œuvre ayant évolué jusqu'à maintenant de façon à cerner les aspects positifs qui sont à reproposer avec force et les éléments à réorienter sans l'ombre d'un doute.

Enfin, la considération conjointe des deux aspects mentionnés ci-dessus pourra mettre en lumière les facteurs qui méritent une attention particulière en vue de la période de programmation 2014-2020.

5.8.1 L'actualisation de l'analyse AFOM

Le tableau ci-après propose une relecture de l'analyse AFOM contenue dans le PO[35]. Notamment, on a tenu à reclasser les principaux points forts et points faibles, les opportunités et les menaces, identifiés à l'origine au niveau sectoriel, en fonction des quatre Axes principaux du PO et des contextes socio-économiques régionaux. Ce travail a requis, dans certains cas, d'insérer et dans d'autres cas d'éliminer des aspects traités initialement. Le résultat de cette réélaboration est reporté dans le tableau suivant.

Tableau 5.8.1 - Analyse AFOM en fonction des Axes du PO Italie-France Maritime

Contexte socio-économique général	
Points forts	**Points faibles**
Forte incidence de la population jeune dans les régions	Caractéristique asymétrique de la population italienne et

[34] Les éléments d'instabilité, dans cette phase, dérivent: i) du fait que les Propositions de Règlement du Parlement et du Conseil relatives aux dispositions communes pour les Fonds du QSC, les dispositions spécifiques pour le FEDER, pour le support à l'objectif de coopération territoriale européenne, ainsi que les éléments d'un Cadre Stratégique commun n'ont pas été encore ratifiés; ii) de la phase de mise en œuvre du PO qui même si elle est avancée se caractérise comme encore en devenir et donc ne permet pas d'apprendre des éléments certains.

[35] Voir Chapitre 5 du PO de Coopération Transfrontalière Italie-France Maritime, Version n° 3.

insulaires par rapport aux régions terrestres	française dans la zone de coopération
PNB par habitant élevé dans les régions continentales	Différentes densités de population
Fort niveau d'emploi et en croissance dans les régions continentales	Faible taux de natalité et forte incidence de la population âgée
Tertiarisation des quatre économies régionales	PNB par habitant en moyenne faible en Sardaigne et en Corse
Position centrale dans la Méditerranée Occidentale	Stagnation du PNB dans les zones régionales concernées par rapport à la moyenne européenne
Présence de la mer en tant qu'élément commun à l'arc haut-tyrrhénien et à l'axe Sardaigne-Corse	Faible niveau d'emploi en Sardaigne
	L'emploi féminin se caractérise par une persistance générale de précarité
	Crises des grandes entreprises dans certains secteurs (chimie de base, fibres artificielles, papier) en Sardaigne
	La frontière maritime constitue une entrave pour l'établissement de relations stables économiques entre les zones urbaines
	Présence de polarités urbaines qui ont développé des fonctions et des rôles en compétition les uns avec les autres
	L'économie corse est encore très dépendante des subventions de l'État
Opportunités	**Menaces**
Potentialité de développement d'associations de l'espace sur le modèle des Euro-régions	Vieillissement progressif de la population au niveau méditerranéen
Élargissement de l'espace de coopération transfrontalier maritime Italie-France par rapport au Programme précédent	Risque de marginalisation pour les zones productives régionales à cause de phénomènes de mondialisation
	Dépopulation des zones intérieures
	Marginalisation sociale, économique et culturelle des habitants des zones intérieures
	Concurrence d'autres zones de la Méditerranée et des territoires limitrophes du fait de l'insuffisance des ressources publiques disponibles
Axe 1 Accessibilité et réseaux de communication	
Points forts	**Points faibles**
Demande de transport portuaire et aéroportuaire de marchandises et passagers en croissance, tant au niveau maritime qu'aérien	Les ports présentent encore un déficit global en infrastructures modernes (ICT et technologies logistiques)i
Réseaux et services de télécommunication de la P.A en expansion	La Sardaigne et la Corse présentent un indice d'accessibilité bien inférieur à la moyenne européenne
Zone dotée d'un potentiel d'infrastructures de transport important et dynamique	Le trafic maritime et aérien des passagers présente un caractère saisonnier spécifique (en été)
Présence de ports d'envergure internationale en termes de marchandises manipulées et transférées	Infrastructures portuaires peu intégrées avec les Régions limitrophes (PACA, Région Latium)
Réseaux et services de télécommunications de la P.A in expansion	Plates-formes logistiques peu intégrées avec l'intérieur
Niveau informatique des entreprises en croissance	Liaisons difficiles avec les zones intérieures des deux îles à cause de la morphologie montagneuse et insulaire
Opportunités	**Menaces**
Développement des transports aériens low-cost	Rôle périphérique des pôles intermodaux de la zone de coopération par rapport aux principales lignes de liaison méditerranéennes et communautaires (Adriatique, Espagne, France du sud)
Fortes potentialités commerciales des ports	Présence de nombreux aéroports petits et moyens à proximité de la zone de coopération en concurrence avec ceux de la zone même

Augmentation des politiques pour le développement des autoroutes de la Mer et des réseaux transeuropéens	Aggravation des difficultés d'accès aux services pour les populations des régions intérieures
Nouvelle centralité des ports de la Méditerranée	
Réduction du digital divide	
Axe 2 Innovation et compétitivité	
Points forts	**Points faibles**
Niveaux d'informatisation des entreprises en croissance	Montant global des dépenses en R&D insuffisant, en particulier dans les régions insulaires
Un secteur nautique en fort	Intégration encore insuffisante entre la formation supérieure, la recherche et les entreprises
Systèmes ruraux avec des productions typiques de qualité communes à toute la zone	
Forte présence de l'aquaculture en Sardaigne, en Corse et en Toscane	
Élévation du niveau d'instruction des nouvelles générations	
Augmentation constante des licences en matières scientifiques et technologiques	
Réseaux efficaces entre les universités, les centres inter-universitaires, les pôles de recherche qui mènent d'intenses activités scientifiques	
Opportunités	**Menaces**
Développement progressif d'un système méditerranéen d'intégration culturelle et éducative	Risque de marginalisation pour les zones productives régionales à cause de phénomènes de mondialisation
Intégration de certaines universités de l'aire dans le système communautaire du plus haut niveau	
Axe 3 ressources Naturelles et Culturelles	
Points forts	**Points faibles**
Patrimoine naturel considérable (système de parcs, de zones protégées et de réserves naturelles et marines) avec une grande richesse de la faune dans la Méditerranée	Croissance des émissions de gaz à effet de serre qui, produites par l'industrialisation, les transports et l'urbanisation, altèrent le climat
La coopération pour la production d'énergie électrique de sources renouvelables est en croissance dans la zone de coopération	Présence de risques hydrogéologiques, de phénomènes d'éboulement et risques d'inondation
Expériences positives d'aménagement des ressources dans une perspective de développement durable	Présence de phénomènes d'érosion côtière
Immense richesse du patrimoine culturel, des traditions et des coutumes populaires	Augmentation de la quantité de déchets produits par habitant
Richesse et variété du patrimoine linguistique et dialectal local	Patrimoine culturel et populaire insuffisamment mis en valeur
Forts éléments d'identité commune et liens historiques	Dotation insuffisante en services innovants et pour la gestion des structures culturelles
	Manque de capacités en matière de formation des réseaux, surtout dans le domaine culturel
Opportunités	**Menaces**
Engagement croissant dans la production d'énergie de sources renouvelables	Exploitation excessive du patrimoine naturel à cause du tourisme de masse
Accroissement du nombre des visiteurs des musées	Augmentation des risques environnementaux sur la région tyrrhénienne et de la dégradation environnementale des côtes à cause de l'augmentation du trafic maritime en Méditerranée
Demande croissante d'interventions durables pour l'environnement	Risques environnementaux produits par la grande industrie
Plus grande conscience sur les questions liées à l'environnement, surtout parmi les nouvelles générations	Concurrence internationale dans le domaine culturel
Participation croissante des citoyens aux évènements	Réduction progressive des ressources pour les biens

culturels	culturels
Politiques de soutien aux échanges culturels	
Politiques de sauvegarde des minorités linguistiques	
Axe 4 Intégration des ressources et des services	
Points forts	**Points faibles**
Forte demande touristique et offre extrêmement articulée	Pourcentages de licenciés dans les régions insulaires nettement inférieurs par rapport à la Toscane et à la Ligurie
Augmentation de la demande de tourisme durable	Niveaux de scolarisation (Instruction secondaire et supérieure) encore bas par rapport aux objectifs prévus par la stratégie de Lisbonne
	Caractère saisonnier du tourisme balnéaire
	Faible présence de services touristiques intégrés et informatisés
Opportunités	**Menaces**
Intérêt des tour operator internationaux	Concurrence de nouveaux territoires dans le domaine du tourisme
Développement d'un système méditerranéen d'intégration culturelle et éducative	Orientation difficile du système éducatif vers la Société de la Connaissance, en grande partie à cause du vieillissement progressif de la population

À partir des deux périodes de référence du PO, du moment de la programmation initiale à la phase actuelle, les données mises à disposition par les statistiques officielles[36] ont été analysées afin de mieux comprendre les évolutions qui ont marqué ces scénarios. Vu que de tels types de données, comme on le sait, ne couvrent pas l'ample gamme des problèmes relevés dans le cadre de l'analyse AFOM, l'analyse des dynamiques a été effectuée en analysant certains proxy et les considérations principales ci-après sont le fruit de ce travail.

Si l'on considère le scénario socio-économique général, l'aspect qui revêt un intérêt principal dans le cadre de cette analyse, est représenté par le fait que la programmation initiale du PO a été effectuée sur la base d'attentes positives en termes de croissance de la richesse régionale et en relation aux dynamiques du travail (voir les deux points forts relatifs indiqués dans le tableau précédent). Vice-versa, la conception du nouveau PO se basera inévitablement sur des scénarios moins réconfortants. Une telle affirmation découle de la considération que de 2006 à 2009 (qui représente les données officielles disponibles les plus actualisées) on assiste à une diminution des valeurs absolues du PBN par personne pour les trois Régions italiennes concernées.

En outre, face aux taux de croissance annuelle du PNB par habitant qui caractérisait 2006, en 2009 on enregistre pour l'aire italienne, des variations négatives plus ou moins consistantes. Pour ce qui est de la Corse, on relève également des tendances d'aggravation par rapport à 2006 même si plus contenues que celles observées sur le versant italien. Dans ce cas en effet, tant en 2006 qu'en 2008, on enregistre des taux de variation positifs dans la dynamique du PNB même si en 2008, le taux de croissance est d'entité mineure. Conjointement au déclin des variables de richesse, l'arc de temps considéré est caractérisé par une augmentation des problèmes inhérents au marché du travail. En effet, dans la période examinée, on assiste dans toutes les Régions italiennes à une augmentation du taux de chômage.

En revanche, la situation de la Corse démontre une tendance opposée en ce que de 2006 à 2011, on enregistre une réduction du taux de chômage (qui diminue de façon moins accentuée pour la composante

[36] On a principalement fait référence aux Banques de données Istat relatives aux "Statistiques pour les politiques de Développement" et aux données régionales qu' Eurostat a mises à disposition.

féminine). Toutefois, les autres éléments rappelés par la AFOM restent inchangés, du moins si l'on s'en tient aux informations disponibles.

Si l'on commence à analyser les informations disponibles en relation aux divers domaines d'intervention touchés par les 4 Axes du PO, il apparaît intéressant de souligner combien les connotations AFOM indiquées à l'origine pour l'Axe 1 "Accessibilité et réseaux de communication", apparaissent actuelles, du moins au vu des variables proxy qu'il a été possible d'analyser. En particulier, les données les plus récentes confirment l'importance du bassin maritime de référence et le caractère déterminant des financements UE pour favoriser une gestion intégrée et de multi-niveaux des ressources communes. D'un côté en effet, on enregistre pour les régions italiennes des indices en augmentation de 2006 à 2010 du trafic maritime des marchandises en navigation de cabotage et des indices de trafic aérien. Pour la Corse, on relève des accroissements consistants dans le trafic maritime de marchandises et passagers. De l'autre, l'on peut présumer que les politiques de rigueur des dépenses publiques qui concernent l'Italie et même si dans une moindre mesure la France, n'ont pas augmenté les services d'accessibilité offerts par les respectives sociétés publiques préposées aux liaisons maritimes.

Par rapport aux thèmes liés à l'Axe 2 "Innovation et compétitivité", les tendances que l'on peut déduire de la consultation des données mises à disposition par les sources statistiques officielles conduisent à confirmer les résultats AFOM définis initialement et surtout mettent en lumière la nécessité et le besoin de continuer à promouvoir l'innovation et la compétitivité. En effet, les données les plus récentes font ressortir pour les quatre Régions concernées par le PO, une situation de stationnarité essentielle en termes de dépenses publiques pour la R&D et des tendances positives en termes de préposés à la R&D pour la Toscane et la Ligurie face à une légère diminution démontrée par la Région Sardaigne. Vice-versa, on relève des améliorations dans les quatre régions par rapport à la diffusion d'internet auprès des entreprises. Les données italiennes qui mettent également à disposition des informations concernant le degré d'utilisation d'internet par les familles, montrent qu'au cours de la période considérée (2005-2011), les indices d'utilisation se sont sensiblement améliorés. Les évolutions du contexte, positives en soi, témoignent en tout cas de la nécessité d'une forte intensification de la diffusion de la R&D surtout si l'on considère les objectifs prévus par Europa 2020 (dépenses publiques et privées pour la R&D égale à 3% du PNB face aux données moyennes nationales italiennes égales en 2009, à 1,2%).

Par rapport à l'Axe 3 "Ressources Naturelles et Culturelles" les données disponibles confirment l'importance du patrimoine naturel dans la zone d'intérêt du PO (la Corse a un territoire couvert pour environ 9% de zones protégées, les Régions italiennes affichent des chiffres plus faibles même s'ils sont importants) et l'existence encore de problèmes environnementaux (présence de côtes où l'on ne peut pas se baigner plus importante en Corse que dans les autres Régions italiennes, faible diffusion du tri des déchets, poids modeste, à l'exception de la Région Toscane, de la part d'énergie produite par des sources renouvelables). Tout ceci montre que les besoins de mise en valeur et de sauvegarde du patrimoine naturel et culturel restent inchangés ainsi que les nécessités de contribuer à atténuer les urgences d'ordre environnemental qui ont été soulignées à l'origine dans l'analyse AFOM.

Enfin, pour ce qui est de l'Axe 4 "Intégration des ressources et des services", il faut souligner que sur le versant italien pour lequel les statistiques officielles mettent à disposition les informations, perdure le problème du caractère saisonnier du tourisme balnéaire. Quant à la vocation sociale de l'Axe, l'élément le plus intéressant à mettre en exergue est représenté par le problème toujours plus présent de la criminalité des mineurs qui résulte en croissance dans toutes les trois Régions italiennes (dans la phase actuelle, il n'a pas été possible de relever des informations analogues pour la Corse).

5.8.2 Leçons que l'on peut tirer des expériences vécues jusqu'à présent

Il ressort de l'analyse des performances d'exécution réalisées par le PO au 31.12.2011, des aspects importants concernant les préférences (qui pourront résulter renforcées ou affaiblies par les futures évolutions d'exécution du Programme) des sujets territoriaux en relation "aux divers produits" offerts par le PO.

Pour le premier Axe "Accessibilité et réseaux de communication", il semble digne d'attention le fait que la demande des utilisateurs potentiels a été inférieure aux ressources disponibles (l'Axe en effet a été déprogrammé en faveur des autres Axes, pour un montant égal à 27% de sa dotation financière initiale). Cette évidence, qui unit les performances du PO à celles relevées par d'autres programmes opérant dans le domaine de la coopération territoriale européenne, conduirait à affirmer que les propositions d'intervention de l'Axe n'ont pas centré les besoins du territoire. Toutefois, après un examen plus approfondi, on note que seuls certains types d'interventions ont rencontré peu de succès, face à d'autres qui au contraire ont trouvé un large consensus.

Notamment, les interventions faisant partie du premier et du troisième objectif spécifique fournissent des résultats peu attirants[37]: en d'autres termes, il semble que des opérations qui requièrent des engagements financiers consistants et de fortes motivations des différents partenaires aient rencontré des difficultés.

En revanche, les interventions relevant du domaine du deuxième objectif spécifique[38] (6 projets financés face aux 8 projets au total financés par l'Axe) ont rencontré un honnête succès.

En ce qui concerne les trois autres Axes, l'on peut dire qu'ils n'ont pas rencontré de déficits d'intérêt manifestes comme dans le cas du premier Axe. Toutefois, en analysant la distribution des projets financés par rapport aux objectifs spécifiques, on remarque que les finalités spécifiques qui ont rencontré le plus de succès sont représentées:

- pour l'Axe 2 "Innovation et compétitivité" par la finalité de "Promouvoir, par le biais de la caractérisation des territoires, des actions innovatrices conjointes afin d'améliorer la production et la commercialisation de produits de qualité et d'excellence dans le secteur agricole, agroalimentaire, de l'artisanat et du tourisme durable" (Objectif Spécifique 3 dans le cadre duquel 5 projets ont été financés face à 5 autres projets globalement financés dans les trois autres objectifs);

- pour l'Axe 3 "Ressources Naturelles et Culturelles" par les finalités de "Favoriser une gestion intégrée des Parcs marins, des parcs naturels, des zones protégées et des zones côtières et de développer la diffusion conjointe de la sensibilité environnementale à travers une gestion participative" (Objectif spécifique 1 dans lequel 7 projets ont été financés, qui représentent 38% du total) et de "Développer des actions de coopération et les instruments de gestion commune pour la sauvegarde et la valorisation des ressources d'identité et culturelles, matérielles et immatérielles, les sites et monuments" (Objectif Spécifique 4 qui finance 7 projets);

[37] Le premier objectif spécifique vise à "encourager des politiques et des actions conjointes dans le but de développer de nouvelles solutions durables de transport maritime et aérien aussi entre les ports et les aéroports secondaires et d'intensifier les réseaux et les systèmes de mobilité pour améliorer les liaisons transfrontalières". Le troisième objectif spécifique est destiné à promouvoir les services logistiques communs, visant à un nouveau positionnement stratégique des ports et des aéroports de la zone et à une intégration des structures existantes avec les TEN et les Autoroutes de la Mer.

[38] Le deuxième objectif spécifique se propose "d'utiliser de manière conjointe les instruments de l'ITC afin de contribuer à la sécurité maritime des moyens et des personnes, d'améliorer l'accessibilité des zones isolées, de favoriser les transports multimodaux terrestres, maritimes et aériens des citoyens; d'améliorer l'offre des ports et des services touristiques.

- pour l'Axe 4 "Intégration des ressources et des services", du point de vue de "Favoriser la cohésion institutionnelle et l'échange de bonnes pratiques en référence aux priorités du PO à partir de la création et du renforcement des réseaux de territoires, des collectivités locales et associations" (Objectif spécifique 1 dans le cadre duquel 9 projets ont été financés face aux 14 financés au total par l'Axe).

Enfin, un autre résultat intéressant, apparu lors de la mise en œuvre et à prendre en considération dans le cadre des choix à effectuer pour la future période de programmation, est représenté par l'évidence que dans le domaine des compositions des partenariats impliqués dans les projets financés par tous les Axes, les sujets privés résultent faiblement représentés (les partenaires privés représentent environ 14% du total). Globalement donc, dans l'échange à plusieurs niveaux mis en place par le PO, une composante cruciale a été oubliée, celle visant à la ramification d'approches de réseau diffusées sur le territoire et donc très vraisemblablement, la faible implication des sujets privés a été une des causes qui a entraîné le faible avancement de catégories particulières de dépenses ainsi que le faible succès de certaines finalités spécifiques comme il a été rappelé ci-dessus.

En outre, un tel résultat est particulièrement significatif vis-à-vis de l'Axe 2. Dans ce domaine, en effet, le fait que certains sujets n'aient pas participé, lesquels de par leur nature sont appelés à utiliser les résultats de la recherche dans un but productif (les entreprises), a de fait limité la possibilité de contribuer à résoudre un des principaux nœuds (mis en lumière aussi dans l'analyse AFOM menée dans la phase de mise en œuvre du programme) concernant l'élévation de la capacité technologique des territoires, à savoir le dialogue insuffisant entre le monde des producteurs des savoirs et ses utilisateurs.

5.8.3 Conclusions

L'actualisation de certaines des variables importantes reliées à l'analyse AFOM effectuée lors de la programmation initiale du PO, confirme l'existence encore des besoins et des potentialités par rapport aux divers Axes. Toutefois, le travail effectué a mis en lumière que les différentes particularités de contexte interagissent avec un scénario économique général qui montre des signaux clairs de récession. Vu la persistance particulière de la crise économique et financière, il est possible de supposer que le cadre négatif en termes de croissance représente l'horizon à prendre en considération pour effectuer les choix de la prochaine période de programmation. Dans le futur, par conséquent, aussi en considérant les politiques de rigueur des dépenses publiques adoptées par les différents Pays, il sera encore plus important que dans le passé, d'effectuer des choix ciblés en faveur de types d'interventions qui en exprimant des potentialités de réalisation excellentes, garantiront les attentes maximales en termes de capacités d'impact.

De l'analyse de certaines premières évidences d'exécution (basées principalement sur les préférences exprimées par le territoire face aux objectifs spécifiques du PO et de leurs modalités d'application) qui pourront être confirmées ou révisées par les futures évolutions de réalisation du PO, il ressort que les types d'intervention qui ont rencontré le plus d'intérêt présentent les caractéristiques suivantes:

- elles visent à "mettre en système", par le biais d'une approche intégrée qui implique les différents sujets, interventions/services déjà fonctionnant de façon autonome. En d'autres termes, on entend dire que le territoire semble avoir préféré exploiter les opportunités offertes par le PO pour qualifier, à travers l'approche de coopération, la "gestion de l'existant". Des exemples concrets qui retombent dans cette catégorie sont représentés par les projets qui relèvent de l'objectif spécifique 2 de l'Axe 1;

- elles visent à valoriser de manière conjointe, les diverses potentialités des territoires en termes de patrimoine naturel, culturel et de productions agricoles de qualité. On se réfère, en ce cas, aux projets en cours de réalisation dans le cadre de l'objectif spécifique 3 de l'Axe 2, des objectifs spécifiques 1 et 4 de l'Axe 3;

- ont comme but principal d'activer des réseaux pour l'échange d'expériences, de savoirs et de bonnes pratiques. Les projets qui rentrent dans cette liste sont ceux en cours de réalisation dans le cadre de l'objectif spécifique 1 de l'Axe 4.

Les évidences reportées ci-dessus représentent, selon le groupe d'évaluation, des éléments utiles sur lesquels réfléchir, dans le cadre de la prochaine phase de programmation.

En effet, quand il s'agira d'identifier les objectifs thématiques et les priorités d'investissement relatives ainsi que requis par l'art. 7 de la Proposition de Règlement pour le soutien du FEDER en 2014-2020, à l'objectif de coopération territoriale européenne, une des options qu'il faudra prendre en considération, aussi à la lumière de la nécessité rappelée ci-dessus de maximiser les impacts attendus par les ressources investies, sera celle de privilégier (à égalité avec d'autres conditions) des types d'intervention potentiellement capables de susciter l'intérêt des futurs bénéficiaires. Dans ce sens, les finalités spécifiques rappelées ci-dessus, ces milieux le plus appréciés par le territoire, méritent une attention spéciale.

Cette affirmation est aussi corroborée par le fait que la Proposition du Cadre Stratégique Commun (voir Annexe II)[39], qui articule (ultérieurement par rapport à la proposition réglementaire) les priorités communautaires pour la Coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale dans le cadre du FEDER, encourage la mise en œuvre d'interventions visant à des finalités similaires à celles pour lesquelles le PO a obtenu des adhésions importantes. En analysant l'Annexe II[40] susmentionnée, on note en effet que parmi l'articulation des priorités suggérées par le niveau communautaire, il y a aussi celles visant:

- au soutien de la gestion conjointe et de la promotion des ressources naturelles, à la protection des biodiversités, à la gestion des services écosystémiques; au développement de dispositifs de gestion intégrée transfrontalière des risques naturels, à la lutte contre la pollution, à l'adoption d'actions conjointes d'adaptation aux changements climatiques et de prévention de la gestion de risques (inondations et érosion côtière) ;

- au soutien de la gestion des infrastructures de transport par les réseaux transfrontaliers de façon harmonique et de la création de modalités de transport respectant l'environnement et interopérables dans les zones géographiques étendues ;

- à la réalisation de partenariat entre les instituts d'enseignement et aux échanges d'étudiants et enseignés.

5.8.4 Recommandations

En passant de l'indication des éléments positifs (à répliquer) aux aspects sur lesquels il est nécessaire d'adopter des actions correctives, il faut souligner la faiblesse du PO en termes de capacité d'implication des sujets privés. Ce résultat, dans certains cas peut être expliqué par des caractéristiques structurelles du

[39] Document de travail des services de la Commission "Éléments d'un Cadre Stratégique Commun 2014-202 " Bruxelles 14.3.2012.
[40] L'analyse a été conduite avant la présentation du Position Paper (italien et français) des Services de la Commission sur la préparation de l'Accord de Partenariat, qui a eu lieu le 28 Novembre 2012. Cependant, les indications contenues dans le document Position ne démentent pas les observations contenues dans l'évaluation thématique.

PO (par exemple, la réalisation de projets avec des dimensions économiques significatives d'intérêt pour les privés aurait requis la disponibilité de plus de ressources financières), dans d'autres par les choix qui ont pénalisé les possibilité d'accès par les privés (par exemple, la première édition de l'appel à projets destiné aux projets simples excluait la possibilité de concéder des aides en régime fiscal forfaitaire et en régime d'aides, les règles prévues par certains appels à projets résultaient comme un obstacle pour les sujets privés).

Le caractère peu attrayant du PO vis-à-vis des privés a pénalisé la réalisation de types d'intervention pour lesquels l'apport des privés résultait crucial et a représenté une des causes qui ont déterminé la faible adhésion du territoire à certains objectifs spécifiques du PO. Dans le cadre de ce problème, il faut souligner que la faible participation des privés a pesé de façon particulière au niveau de l'Axe 2 dans le cadre duquel le manque d'impulsion par des sujets bénéficiant de la R&D (les entreprises) a jusqu'à maintenant affaibli les potentialités de l'Axe de centrer en plein ses propres objectifs. À ce propos, on retient opportun de signaler l'importance de déterminer des mécanismes de correction qui s'adressent surtout à la future programmation.

Pour témoigner de l'importance de cette question en vue de 2014-2020, il suffit de mettre en lumière qu'une des priorités attribuées à la coopération dans le secteur de la R&D et Innovation (comme elle est définie dans l'Annexe II du QSC), est représentée par le "soutien de cluster innovants, centres de compétence, viviers d'entreprises, avec des connexions intelligentes entre le secteur des entreprises, la recherche et les centres de formation supérieure". Il est clair que cette finalité ne peut pas se réaliser sans l'apport indispensable des entreprises, lesquelles, dans leur rôle d'utilisatrices de la R&D, peuvent imprimer une impulsion décisive en faveur de la création de partenariats profitables pour les différents adhérents et avant-coureurs pour être répliqués dans le futur.

Face à un tel défi, et vu l'expérience insuffisante que le PO actuel a accumulé en termes d'interaction avec les entreprises, il résulte plus que jamais utile, de discuter dès à présent des modalités à partir desquelles proposer des formes de dialogue constructif avec le monde de l'entreprise dans le domaine de la R&D et de l'innovation.

Dans ce but, au cas où il y aurait encore des ressources financières à allouer aussi dérivant d'économies qui pourraient surgir des projets en cours de réalisation dans le cadre de l'Axe 2, on pourrait supposer de tester la possibilité d'impliquer les entreprises intéressées à la participation de réseaux avec des organismes de recherche (Objectif spécifique 1 de l'Axe 2) par le biais de la préparation d'un appel à projets ad hoc. Notamment, dans le respect du principe de non-superposition avec des types d'interventions déjà soutenus par d'autres programmes régionaux, il s'agira de susciter l'intérêt des entreprises, en menant ponctuellement des activités de sensibilisation/animation, et en prévoyant des mécanismes de garantie de la finalité productive du projet (réalisation d'activités de recherche avec des buts concrets de production, exécution du projet dans des délais convenables face aux exigences de l'entreprise, garanties pour la protection de la participation au réseau des sujets privés, etc.). Tout ceci, d'un côté pourrait fournir une contribution au renforcement des possibilités de réalisation d'un important objectif spécifique de l'Axe, de l'autre il représenterait une expérimentation cruciale, utile à la future période de programmation.