

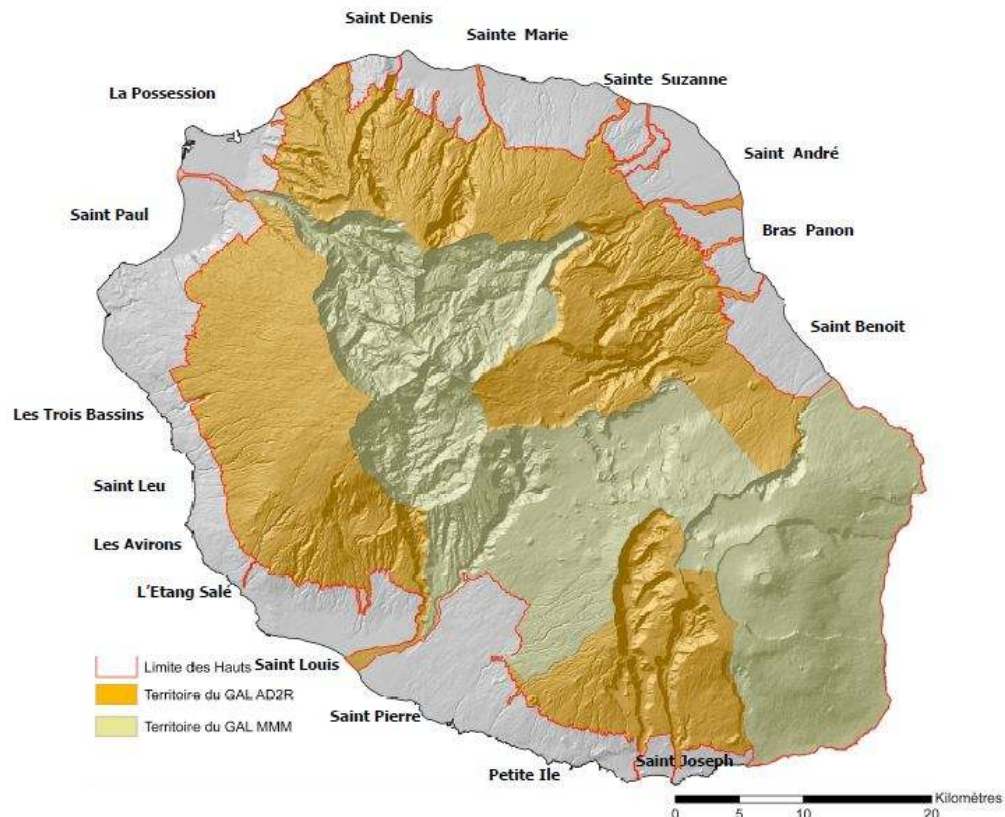
Evaluation du programme LEADER 2007-2013 des Hauts de La Réunion

Synthèse

1. Présentation du programme LEADER 2007-2013 des Hauts de La Réunion

La Réunion a bénéficié sur la période 2007-2013 de la mise en œuvre du programme européen LEADER, "Liaisons Entre Actions de Développement de l'Economie Rurale". LEADER soutient « des approches intégrées associant les agriculteurs, les sylviculteurs et d'autres acteurs ruraux visant à sauvegarder et valoriser le patrimoine local, naturel et culturel, sensibiliser aux problèmes de l'environnement et promouvoir les produits typiques, le tourisme ainsi que les ressources et l'énergie renouvelables »¹.

Ce programme a été mis en œuvre sur le périmètre géographique des Hauts Ruraux de la Réunion, ensemble de la zone des Hauts de l'île correspondant au cœur et à la zone d'adhésion volontaire du Parc national de La Réunion. En réponse à l'appel à projets régional, son développement s'est organisé dans le cadre de deux Groupes d'Action Locale (GAL) : « Cirques, plaines et volcans » piloté par la Maison de la Montagne et de la Mer (MMM), et le GAL « Mi-Pentes » piloté par l'Association de Développement Rural de La Réunion (AD2R).



¹ Extrait des Orientations Stratégiques Communautaires pour le Développement Rural du 20.02.2006

Les deux GAL ont défini les stratégies de développement suivantes pour leur territoire respectif :

Stratégie du GAL « Mi-Pentes »

Finalité ciblée	Sous-priorité	Objectifs stratégiques	Effets attendus
"À LA CROISÉE DU RURAL ET DE L'URBAIN, CONSTRUIRE UNE IDENTITÉ"	1 - Affirmer et partager l'identité du territoire	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer et gérer les associations sur les axes périmés Construire les spécificités de la « montagne réunionnaise » 	<ul style="list-style-type: none"> Accroître l'interconnaissance au sein des quartiers Des associations gestionnaires d'activités et de loisir social Faciliter l'expression des acteurs dans le débat sur d'une identité « visible » pour une meilleure reconnaissance du territoire (« vivre les lieux qu'on a envie de vivre, ne pas subir les décisions ») Passer d'un territoire « par défaut » à un territoire co-construit et partagé Transformer les berges denses en espaces de vie Une identité rurale contemporaine Un Parc consolidé par un accès identitaire culturel au-delà de son cœur
	2 - Mettre en synergie les atouts du territoire et le dynamisme des projets économiques	<ul style="list-style-type: none"> Passer d'une logique de croissance à une logique de développement durable Construire ses propres modèles de développement économique pour le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> Développer un tissu économique de qualité en adéquation aux besoins et exigences de la population rurale Des dynamiques collectives, appuyant sur les ressources du territoire Permettre une meilleure visibilité des atouts de territoire Faciliter l'émergence de projets économiques et sociaux à l'échelle d'un territoire Encourager l'écopartners en valorisant les territoires innovants Un territoire plus labile et créatif
	3 - Définir les retombées économiques et renforcer l'attractivité de territoire	<ul style="list-style-type: none"> Accroître la culture touristique de territoire 	<ul style="list-style-type: none"> Une stratégie touristique spécifique au territoire Des équipements touristiques de qualité Le développement d'une culture de l'écotourisme
VERS UNE NOUVELLE GOUVERNANCE À CONSTRUIRE		<ul style="list-style-type: none"> Créer les conditions de réussite de la décision partagée pour et par le territoire Accompagner le processus de nouvelle gouvernance territoriale 	<ul style="list-style-type: none"> Des groupes locaux en co-construction de projet pour leur territoire Structurer et formaliser une expertise territoriale portée par les acteurs locaux

Stratégie du GAL « Cirques, Plaines et Volcans »

Finalité ciblée	Sous-priorité	Objectifs stratégiques	Effets attendus
"D'UN VOLCAN À L'AUTRE, RÉVÉLER ET VALORISER LA QUALITÉ ET LE PATRIMOINE EXCEPTIONNEL PAR L'INNOVATION"	1 - Dépasser les contraintes des terroirs des Hauts et développer les savoir-faire et la créativité à travers la pluriactivité	<ul style="list-style-type: none"> Favoriser l'appropriation et la valorisation des richesses patrimoniales par les habitants Inciter à l'innovation et l'expérimentation dans une stratégie de développement basée sur une approche systémique 	<ul style="list-style-type: none"> Permettre à la population de travailler dans ce territoire Développer une agriculture multifonctionnelle Combinaison de la production et la protection de l'environnement Constituer un créneau artistique et culturel original
	2 - Conjuguer le développement économique et l'attractivité des sites touristiques exceptionnels	<ul style="list-style-type: none"> Renforcer l'attractivité touristique Encourager le développement de services de proximité, et un maillage plus fort avec le secteur touristique 	<ul style="list-style-type: none"> Développer un tissu économique de proximité au service des habitants, des nouveaux besoins du territoire et des touristes Favoriser l'arrêt des touristes extérieurs et des Réunionnais dans les villages et îlots Affirmer l'identité du territoire
	3 - Encourager les solidarités entre les habitants dans les dynamiques collectives associatives	<ul style="list-style-type: none"> Confirmer les initiatives associatives existantes Permettre à tous les habitants de prendre part au développement 	<ul style="list-style-type: none"> Faciliter l'ensemble des acteurs sur un projet commun Encourager les habitants à être acteurs de leur développement Inciter à explorer des systèmes de développements alternatifs (économie sociale et solidaire)
VERS UNE NOUVELLE GOUVERNANCE À CONSTRUIRE		<ul style="list-style-type: none"> Accompagner le processus de nouvelle gouvernance territoriale Créer les conditions de réussite de la décision partagée pour et par le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> Des groupes locaux en co-construction de projet pour leur territoire Structurer et formaliser une expertise territoriale portée par les acteurs locaux Encourager les formes de développements alternatifs (économie sociale et solidaire)



2. Contexte et objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale du programme, confiée au cabinet PLURICITE, vise **les 3 objectifs suivants** :

Faire le bilan critique de la réalisation du programme, des actions d'accompagnement, des méthodes mises en œuvre et des dynamiques territoriales initiées selon les objectifs et la philosophie du programme LEADER

Apprécier la plus-value par la réalisation du programme LEADER autour de cinq thématiques.

Proposer un ensemble de recommandations concourant à améliorer l'intervention des GALs pour la prochaine programmation

Il existe une filiation claire entre le programme LEADER 2007-2013 et les 30 dernières années de développement des Hauts de la Réunion, porté tout d'abord par le Plan d'Aménagement des Hauts (PAH) devenu, depuis les Assises de mai 2006, le nouveau Programme de Développement des Hauts Ruraux (PDHR). Un des enjeux de l'évaluation du programme LEADER consiste donc à comprendre dans quelle mesure les spécificités de l'approche LEADER, clairement établies par la Commission européenne dans ses Orientations Stratégiques Communautaires, et reprises dans l'appel à projets régional, ont été traduites dans le programme LEADER des Hauts de la Réunion, tout en prenant en compte les spécificités du territoire réunionnais.

3. Méthode et calendrier

Le tableau suivant reprend les différentes étapes de l'évaluation :

Phase 1 - Lancement de l'évaluation	Entretien téléphonique avec l'équipe technique	Septembre 2014
	Visioconférence de lancement de la mission avec le Comité de pilotage	
	Elaboration du référentiel d'évaluation	
Phase 2 – Analyse de la qualité des actions programmées et de l'efficacité du programme	Analyse documentaire et bilan quantitatif	Octobre - Novembre 2014
	Réunion avec l'équipe technique AD2R – MMM et entretiens individuels avec les Directeurs et les membres des deux équipes (ATD – GAF – responsable des paiements – assistante admin. LEADER)	
	Entretiens avec les partenaires institutionnels (Commissariat à l'Aménagement des Hauts, Conseil régional, Conseil général, AGILE) et deux référents de CTL	
	Entretiens individuels avec 25 bénéficiaires	
	Participation à un Comité de programmation	
Phase 3 – Analyse de la mise en œuvre du programme	5 ateliers avec des porteurs de projet	Novembre 2014
	Réunion avec les référents des CTL	
	Entretiens complémentaires avec les partenaires institutionnels (Parc national de la Réunion, ONF) et les Présidents des deux GAL	
Phase 4 – Finalisation de l'évaluation	Remise du rapport intermédiaire, puis du projet de rapport final	Décembre 2014
	Restitution du projet de rapport final au Comité de pilotage en visioconférence, puis rédaction du rapport final	Février 2015



4. Réponses aux questions évaluatives et conclusions

Les stratégies définies par les GAL répondaient-elles aux besoins des territoires ?

Chacune des stratégies est basée sur un diagnostic exhaustif qui lui est propre, à la fois complet sur la description des atouts et des contraintes des territoires, pertinent sur la présentation des enjeux identitaires, précis cartographiquement, et bien illustré à la fois par des données chiffrées et par des exemples de dires d'acteurs sur leur perception du territoire.

Les grands fondamentaux des deux stratégies sont les mêmes : identité du territoire, soutien à la dynamique associative, développement touristique, et maintien ou développement de l'activité économique et de l'emploi afin de permettre aux habitants des Hauts de continuer à vivre sur le territoire dans les meilleures conditions possibles. Les deux stratégies traitent toutefois ces enjeux de manière différenciée, prenant en compte les spécificités des deux territoires :

- un territoire d'interface pour les mi-pentes, via le soutien aux initiatives valorisant les spécificités de la ruralité de ce territoire et son développement touristique,
- des enjeux liés au dépassement des contraintes spécifiques du territoire, à la nécessité de développer une stratégie touristique et économique intégrée, et à l'importance de la conservation du lien social sur le territoire des Cirques, plaines et volcans.

La déclinaison des enjeux territoriaux en sous-priorités et objectifs est globalement précise, bien que l'on constate parfois un manque d'homogénéité dans la définition des effets attendus pour chaque objectif. Le lien entre les besoins du territoire d'une part, et les objectifs stratégiques et les effets attendus d'autre part, est avéré. La stratégie est donc globalement pertinente dans ses grandes lignes, et fondée sur un diagnostic exhaustif et précis. Toutefois, les deux plans de développement ont été rédigés en reprenant directement les cadres d'intervention FEADER, plutôt qu'en déclinant plus précisément ce qui était attendu derrière les sous-priorités et les objectifs utilisés pour élaborer les deux stratégies. Cela n'a pas permis de mettre clairement en évidence l'articulation entre les objectifs de la stratégie et le contenu des cadres d'intervention. Cela a induit des stratégies plutôt portées par les cadres d'intervention FEADER, alors que ces cadres ne devraient être que des outils, des moyens au service du développement de la stratégie. A noter que contrairement à la période 2014-2020, les GAL pour la période 2007-2013 n'ont pas bénéficié d'un accompagnement à l'élaboration de leur stratégie.

Quelle est la cohérence externe du programme (interactions entre le programme évalué et d'autres actions mises en œuvre sur les territoires) ?

L'articulation entre la stratégie LEADER et le PDR apparaît claire et les types d'intervention sont bien distincts.

Dans la mise en œuvre, le travail assuré par les animateurs territoriaux et les assistants techniques de dispositif a permis d'orienter les projets vers le dispositif adéquat.

La mobilisation des contreparties nationales n'a pas posé de problèmes majeurs tout au long de la programmation. Quelques difficultés sont toutefois apparues à la marge, par exemple l'impossibilité de financer les volets « hébergement » des projets touristiques sous LEADER, cette prérogative restant celle de la Région. Malgré tout, on constate une bonne complémentarité entre LEADER et les politiques de la Région et du Département.





Dans quelle mesure les objectifs des GAL ont-ils été atteints ? Quel est le degré d'appropriation de la démarche et des actions par les acteurs concernés ? Quels sont les effets de cette appropriation sur les dynamiques locales?

Malgré un démarrage de la programmation faible jusqu'en 2011, une évolution progressive est constatée entre 2012 et début 2013. A la fin de l'année 2014, les deux GALs connaissent un taux de programmation très élevé :

- *GAL Mi-Pentes :*

279 projets programmés (qui ont reçu leurs contreparties nationales programmées, après passage dans les différentes commissions sectorielles) pour 8 434 702 € de FEADER, soit un taux de programmation des crédits FEADER proche de 100% par rapport à la maquette FEADER initiale de 8 450 297 € et 5 568 135 € de contreparties nationales.

- *GAL Cirques, plaines et volcans :*

304 projets programmés, pour 7 040 840 € de FEADER, soit un taux de programmation des crédits FEADER de 85% par rapport à la maquette FEADER initiale de 8 287 303€ et 4 693 895 € de contreparties nationales.

Les taux de paiement encore relativement faibles sur les deux GAL s'expliquent notamment par le fait que la programmation n'a véritablement démarré qu'après quasiment 2 ans. L'AD2R et la MMM sont conscients de l'importance de cet enjeu et ont récemment mis en place des actions spécifiques de sensibilisation et de relance des porteurs de projet.

La programmation se caractérise par :

- une mobilisation du FEADER prioritairement par les entreprises et les associations. La stratégie du programme, orientée vers le développement économique, touristique, les commerces et les services a été, naturellement, fortement orientée vers le champ de compétences des porteurs de projets privés, entreprises et associations, qui représentent la majorité des bénéficiaires, en termes de nombre de projets (mais pas de montant FEADER programmé).
- Une majorité de projets autour des services et du développement agricole sur le GAL Mi-pentes, et du développement agricole et du patrimoine artistique et culturel sur le GAL Cirques, Plaines et Volcans.
- Une forte représentation des projets d'investissements pour le financement d'infrastructures.
- Une prise en compte large de la notion d'innovation, conformément à la Stratégie Régionale d'Innovation (SRI).
- Un faible investissement de la dimension de coopération avec d'autres territoires, nationaux ou européens voire extra-européens.

En termes d'effets, on constate que ce programme LEADER a permis :

Sur l'offre de services marchands et non marchands

- d'améliorer l'offre de services, grâce à la création via LEADER d'une offre de services jusqu'alors inexistante, et sur certains projets, la consolidation ou le développement d'activités de services déjà existants (et parfois déjà aidés par LEADER pour leur création),





- de renforcer le lien social et de soutenir l'organisation d'évènements / de temps forts culturels dans les territoires des Hauts,
- de développer des actions de promotion du lien social dans les quartiers des Hauts.

Sur l'attractivité des territoires

- De contribuer au développement de projets touristiques en lien avec la valorisation du patrimoine local réunionnais

Sur la production économique dans les territoires et l'évolution des capacités et des domaines de production

- de développer la capacité productive de certains porteurs de projets dans un contexte d'augmentation de la demande, via des aides à l'investissement,
- d'améliorer l'accessibilité aux subventions pour les TPE / PME, par rapport à d'autres dispositifs,
- d'aider certains agriculteurs à accéder à des filières ou des organisations, ou au contraire, pour se diversifier par rapport à ces filières,
- de soutenir le déploiement de techniques agricoles innovantes

Sur la dynamique sociale des territoires, notamment dans un processus de nouvelle ruralité

- de développer des activités agrotouristiques, permettant l'installation de nouveaux profils d'agriculteurs et le changement d'image des Hauts ruraux,
- de développer des réseaux de porteurs de projets dans le cadre de l'accompagnement par les GAL,
- d'aider à la structuration du tissu associatif au niveau local autour de l'action d'associations phares financées dans le cadre du programme,
- de soutenir la transformation de porteurs de projets en entrepreneurs,
- de contribuer au ré-investissement de leur identité par les habitants des Hauts.

Grâce à LEADER, un tissu économique s'est déployé et consolidé sur les Hauts, avec des effets avérés en termes de création ou maintien d'activités. Le potentiel touristique du territoire s'est accru. La valorisation d'éléments patrimoniaux a été largement présente dans les projets. Les actions de valorisation du patrimoine associant les habitants ont largement contribué à une réappropriation par les habitants des Hauts de la richesse de leur territoire, et ont donné à voir les Hauts sous un angle plus attractif pour les habitants du reste de l'île.

Quelle est la cohérence interne du programme (moyens déployés et qualité de la mise en œuvre du programme ?)

- Animation territoriale et accompagnement des porteurs de projets

L'assistance à l'émergence de projets LEADER a été conçue en plusieurs étapes et a permis d'assurer un accompagnement des porteurs de projet de qualité, et dans la durée. Un premier niveau d'information et d'orientation vers LEADER a été assuré avec efficacité par les animateurs territoriaux. Un accompagnement conséquent et de qualité des porteurs de projet a ensuite été apporté par les assistants techniques de dispositif pour le montage, l'identification des contreparties nationales, comme pour le suivi administratif des dossiers. La qualité de cet accompagnement est avérée et unanimement reconnue. Les ATD ont directement contribué à l'amélioration de la qualité de certains projets. Une certaine difficulté à faire émerger des démarches collectives, malgré la qualité de l'animation territoriale, a toutefois été constatée.





Aujourd'hui, les ATD ne sont pas toujours en mesure d'indiquer au porteur de projet le délai précis de paiement, car ils l'ignorent eux-mêmes, du fait d'un manque d'information de la part des financeurs, ce qui peut mettre les ATD en difficulté vis-à-vis des porteurs de projet.

Le déploiement du programme LEADER à La Réunion se démarque par la mise en place des Comités Techniques Locaux (CTL). Ces instances sont reconnues comme un lieu essentiel de mobilisation de la société civile. Les membres du GAL reconnaissent tous l'intérêt de ces Comités, qui ont donné un fort ancrage local à la programmation et d'expression autour de l'opportunité et de la viabilité des projets dans leur contexte territorial. Ils mettent en évidence une forte appropriation locale des CTL par leurs membres, qui se montrent présents, actifs et assidus, sur le principe du bénévolat.

- **Instruction et programmation**

L'instruction

Le travail d'instruction des dossiers a été de qualité sur la solidité du projet, la motivation du porteur, le fait que le projet répondait aux besoins du territoire, et l'éligibilité du projet au regard des cadres d'intervention FEADER. On constate un manque dans le rapport d'instruction concernant l'analyse formelle de l'adéquation entre le projet et les fondamentaux de LEADER, notamment l'innovation et la mise en réseau. Cette analyse semble toutefois avoir été menée de manière informelle.

La programmation

Le comité de programmation s'est avéré très impliqué et présente une composition adaptée au contexte des territoires concernés, en termes d'équilibre public-privé et de représentation des acteurs importants du développement des Hauts de La Réunion. Il a fonctionné comme un lieu de présentation et de validation de projets déjà très bien préparés, du fait de la qualité du travail préalable des ATD et de leur passage consultatif dans le cadre des Comités techniques locaux (12 à l'échelle des deux GAL). Ces CTL ont été conçus comme des lieux d'échange sur le contenu, l'opportunité et la qualité des projets, mais aussi comme des instances permettant d'impliquer la société civile dans la dynamique du programme.

Peu de projets ont été rejetés en comité de programmation et la majorité d'entre eux ont été validés à l'unanimité (seules quelques abstentions d'un ou deux membres parfois).

Toutefois, la prise de conscience par les membres du comité de l'importance des principes fondamentaux de LEADER, tels que le caractère novateur et/ou partenarial des projets, la mise en réseau, la mise en lien de plusieurs secteurs de l'économie au sein des projets, apparaît perfectible. La conception qui prévaut au sein du Comité de programmation est que tout porteur de projet remplissant les conditions d'éligibilité, dont le dossier « tient la route » techniquement, et qui répond à un besoin local, a le droit d'accéder au programme. Les membres du Comité de programmation n'ont pas toujours mené de manière suffisamment aboutie, ni surtout suffisamment formalisée, le travail de réflexion critique sur l'opportunité des dossiers, au-delà de leur éligibilité et de la notion de réponse du projet à un besoin local.

- **Gestion et pilotage du programme**

La gestion globale du programme

La gestion du programme a été assurée sur les fondamentaux, mais elle a été rendue délicate par la hausse importante et rapide du nombre de projets programmés. Elle a reposé sur des outils globalement adaptés, construits dans une période de consolidation de l'installation de l'AD2R. La charge de gestion a toutefois été





insuffisamment anticipée par le partenariat par rapport à la hausse de la programmation. Les gestionnaires administratifs et financiers ont, dans ce contexte tendu, assuré un rôle essentiel d'interface pour assurer la fluidité du parcours des dossiers.

La gestion a par ailleurs été facilitée par un partenariat de qualité entre les financeurs pour éviter les financements multiples sur les projets, mais alourdie par le système de contrôle et de justification des dépenses mis en place.

La nécessité d'avancer les fonds, couplée aux délais de paiement parfois très longs, sont toutefois restés très problématiques pour les porteurs de projets les plus fragiles.

Les bilans annuels d'avancement du programme ont été établis à l'échelle des cadres d'intervention FEADER (conformément aux exigences de suivi de l'autorité de gestion du FEADER), mais pas à l'échelle des sous-priorités et objectifs stratégiques des deux GAL, ce qui rend moins lisible le lien entre les projets programmés et la stratégie définie initialement.

Le contrôle

Le contrôle des dossiers a impliqué une multiplicité d'intervenants sur les aspects réglementaires, ainsi que des contrôles successifs sur les pièces constitutives des dossiers, ralentissant dans certains cas significativement le processus administratif.

5. Recommandations

Sur la communication

- Mettre davantage en avant à l'avenir, formellement, l'esprit LEADER (caractère innovant et partenarial des actions) afin de mieux marquer la distinction entre LEADER et les autres modes de financement,
- Valoriser comme outil de communication la page du site internet sur LEADER (avec présentation de projets concrets, témoignages de porteurs de projets écrits ou sous la forme de courtes vidéos,...).
- Développer la communication auprès de publics spécifiques (jeunes agriculteurs en formation notamment), sur les possibilités de financement accessibles dans le cadre de LEADER.

Sur l'animation

- Poursuivre le soutien à la dynamique des CTL en 2015 (mobilisation régulière des membres, réflexion stratégique sur les territoires) même en l'absence de programme LEADER validé,
- Profiter de 2015 pour conduire une démarche de bilan par territoires des projets portés, entre les techniciens de l'AD2R et les CTL,
- Envisager le défraiement au moins partiel des frais engagés par les membres des CTL pour les réunions,
- Poursuivre les initiatives très fructueuses de mise en réseau des porteurs de projet développées par l'AD2R dans le cadre des réunions de rencontre thématiques et territoriales.
- Le développement des démarches en réseau constituera un point essentiel pour la période 2014-2020. Il serait pertinent que le(s) futur(s) GAL assure(nt) un rôle de fédérateur, d'initiateur de la mise en réseau des acteurs, en s'appuyant pour cela notamment sur les organismes consulaires dont le rôle est essentiel en la matière et dont une implication plus appuyée dans le futur LEADER serait fortement souhaitable.





Sur l'instruction

- Réfléchir dans la prochaine programmation à caractériser davantage le type d'innovation promu dans les projets, toujours en cohérence avec l'approche spécifique de l'innovation négociée par les partenaires pour la Réunion, notamment via :

- la définition du type d'innovation proposé par le projet : développement de nouveaux produits, innovation sociale, organisation de nouveaux modes de collaboration, mutualisation de ressources humaines et/ou matérielles, encouragement à la mise en place d'une stratégie intégrée...,
- la précision du degré d'innovation : reproduction d'une opération déjà existante, nouvelle opération pour les Hauts, opération peu répandue au niveau régional ou national,
- la mise en place d'une grille d'analyse des projets au regard de l'innovation, afin que les membres du comité de programmation soient en mesure de mieux percevoir cette dimension.

Dans un second temps, il serait opportun de poursuivre la capitalisation d'expériences, c'est-à-dire établir des bilans des opérations expérimentales afin d'en tirer toutes les conclusions et d'identifier les pratiques pouvant être reconduites sur le territoire ou en-dehors, et celles nécessitant une amélioration. Ces conclusions permettraient aux membres du Comité de Programmation et aux porteurs de projets souhaitant mettre en place une opération similaire de faire progresser les projets suivants.

Sur la programmation :

- Améliorer le processus de prise en compte formelle des principes fondamentaux de LEADER lors de la sélection des projets par le Comité de programmation, par une évolution du contenu du rapport d'instruction,
- Envisager la présentation orale de certains projets jugés exemplaires par leurs porteurs en Comité de programmation,
- Le vote à bulletin secret (par voie électronique pour un gain de temps) pourrait être un moyen plus efficace de favoriser une prise de position plus libre des membres
- En fonction du contenu du futur cadre de l'appel à candidatures LEADER, si celui-ci devait orienter les candidatures vers des thématiques spécialisées et techniques comme c'est déjà le cas dans certaines régions métropolitaines, deux options pourraient alors s'offrir :
 - les personnes « experts » disposent d'une voie délibérante, ce qui paraît être la solution la plus adaptée pour garantir une mobilisation active de ces personnes,
 - les personnes « experts » sont intégrées dans le comité de programmation mais émettent un simple avis consultatif. Il existe cependant dans ce cas un risque de motivation moindre de ces personnes pour participer aux réunions du comité de programmation.

Sur la gestion et le pilotage

- Renforcer à l'échelle de l'autorité de gestion, la lisibilité des procédures et pièces justificatives à l'égard des porteurs de projets, en élaborant une fiche récapitulative qui préciserait les exigences en prévoyant une mise à jour régulière et une diffusion par internet,
- Poursuivre à l'échelle du GAL, l'accompagnement des bénéficiaires dans la finalisation des dossiers de demande de paiement,
- Poursuivre les efforts pour le maintien de la qualité du partenariat entre les financeurs, en assurant une implication performante des intercommunalités et du Parc national dans le futur programme.





Sur le contrôle :

- Simplifier le processus de contrôle en réduisant le nombre d'intervenants sur cette tâche

Sur le paiement :

- Envisager de mettre en place un paiement associé dans le cadre d'enveloppes gérées directement par l'ASP,
- Envisager d'élargir le système de pré-financement par les cofinanceurs pour les porteurs de projet les plus fragiles, notamment associatifs,
- Envisager de créer un fonds alimenté par les partenaires financiers du futur programme pour préfinancer certains projets,
- Engager une négociation entre l'ensemble des partenaires du futur programme et les organismes bancaires afin que la subvention LEADER soit davantage prise en compte au moment de décider de l'octroi de prêts aux porteurs de projet pour leur autofinancement,
- Mettre en place un collectif de porteurs de projets susceptibles de négocier plus facilement, car collectivement, avec les établissements bancaires.

Sur le suivi :

- (en lien avec le futur outil de suivi qui sera obligatoire) Mettre en place une base de données de référence, centralisant l'ensemble des informations sur les projets programmés (informations factuelles – Intitulé du projet, CTL, Date de passage en CP, communes... - et financière – Coût total du projet, FEADER, contreparties nationales, autofinancement ...),
- Renforcer l'analyse stratégique du programme dans le rapport annuel d'exécution.