

REGION Réunion

Evaluation de la mise en œuvre du programme INTERREG V océan Indien

Recommandations provisoires (lots 1 & 2) -
Mai 2021



Point méthodologique

Ce document présente une première version des recommandations issues de l'évaluation sur la mise en œuvre et sur les impacts du programme INTERREG océan Indien 2014-2020. Elles ont pour objectif de constituer une première base de discussion avec l'autorité de gestion avant d'être élaborées plus en détail dans la perspective de l'atelier sur les recommandations. Elles concernent de façon indiscriminée la mise en œuvre et les impacts du programme.

Elles figureront en annexe des rapports finaux sur la mise en œuvre (lot 1) et sur les impacts (lot 2) du programme.

Recommandation 1 : Renforcer la dynamique de coopération et l'implication des partenaires stratégiques et opérationnelles dans le programme

Bref rappel du constat	Sous-recommandations	Acteurs
<ul style="list-style-type: none"> ▶ L'implication des pays partenaires hors COI dans le programme demeure limitée ▶ L'autorité de gestion dispose d'une vision non consolidée des partenaires opérationnelles des projets INTERREG dans les pays tiers ▶ Les partenaires opérationnelles connaissent peu le programme INTERREG et sont principalement sollicités par les porteurs de projets réunionnais, majoritairement à l'initiative des projets de coopération 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sous-recommandation 1.1 : Donner une nouvelle impulsion au dialogue partenarial à un niveau stratégique permettant de renforcer l'implication de tous les acteurs institutionnels concernés de l'espace de coopération dans la gouvernance du programme <ul style="list-style-type: none"> ○ Renforcer la participation effective des partenaires stratégiques (représentants des pays tiers, COI, AFD, partenaires locaux) dans la gouvernance du programme et leur implication dans la définition des orientations stratégiques au sein des comités de suivi <ul style="list-style-type: none"> ▪ Développer des actions de communication ciblées auprès des partenaires institutionnels sur le programme afin de renforcer leur association aux comités de suivi ▪ Renforcer la communication sur les résultats et les impacts des projets au sein des comités de suivi permettant de susciter les échanges : faire témoigner certains porteurs de projet emblématiques lors des comités, diffuser de courtes vidéos, utiliser des outils numériques permettant de faciliter les interactions entre les participants (outils d'animation numériques) ○ Définir, au sein des comités de suivi, des feuilles de route et de stratégies partagées entre les acteurs institutionnels sur les priorités communes, permettant de cibler certaines filières / thématiques spécifiques à développer <i>via</i> les projets de coopération ○ Renforcer la priorisation sectorielle des projets sélectionnés lors des comités de pilotage, en lien avec les feuilles de routes et stratégies partagées élaborées au sein du comité de suivi 	<p>Autorité de gestion AGILE Antennes Régions Représentants des pays tiers COI AFD Partenaires locaux Porteurs et partenaires de projet</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faciliter la lecture des rapports d'instruction permettant de renforcer la compréhension des demandes par les participants au comité de pilotage, et de susciter des débats sur l'opportunité des projets. Cela pourrait prendre la forme d'une fiche de synthèse du projet intégrant les éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> - Une présentation synthétique de l'opération (2, 3 lignes) - Un résumé de l'éligibilité du projet au regard des critères d'éligibilité et de sélection des opérations mettant en avant les points bloquants/suscitant débat - Le plan de financement de l'opération - Les résultats, impacts attendus du projet et les indicateurs - Une présentation des avis du service instructeur et des autres acteurs éventuellement interrogés (ex : Directions métier du Conseil Régional) ▪ Mieux déterminer les attentes en termes de résultats et d'impacts au moment de la formulation des projets. Il s'agit notamment, au-delà des éléments déjà décrits par les porteurs au moment du dépôt du projet, de systématiser le chiffrage des impacts attendus dès lors qu'il est possible et de décrire de manière plus précise le phasage du déploiement du projet et les impacts induits par chacune de ses étapes. ▪ Envisager la sollicitation d'expert technique sectoriels dans l'analyse de certains dossiers afin de s'assurer de la pertinence, maximisation de l'impact et efficience des projets (projets de R&D notamment) <p>► Sous-recommandation 1.2 : Renforcer le travail d'animation du programme auprès des partenaires de projet</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Elaborer une cartographie des partenaires de projet et partenaires potentiels à l'échelle de l'espace de coopération, en établissant une base de données exhaustive des partenaires élaborée à l'aide des porteurs et comprenant des informations clés : type de structure, statut juridique, contact, modalités d'association au déploiement du projet (en lien avec la cartographie narrative en cours de développement par les antennes de la Région). ○ Déployer une communication et une animation spécifique auprès des partenaires sur les objectifs du programme et ses thématiques, permettant de renforcer leur information sur ce dernier 	
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Pour les pays de la COI, poursuivre le soutien aux antennes de régions et généraliser la création des comités locaux de suivi à Madagascar, aux Seychelles et à Maurice, permettant de renforcer la mise en réseau et l'information des partenaires sur le programme ○ Pour les pays hors COI, s'appuyer davantage sur les représentants dans les ambassades afin de valoriser le programme et d'animer le réseau des partenaires locaux 	
--	---	--

Recommandation 2 : Renforcer la communication sur le programme et ses réussites auprès du grand public

Bref rappel du constat	Sous-recommandations	Acteurs
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le grand public réunionnais ne dispose que d'une faible connaissance du programme de coopération malgré les efforts de communication de l'autorité de gestion ▶ Le programme INTERREG est très peu connu dans les autres pays de l'espace de coopération ▶ Les porteurs de projets sont majoritairement des structures « habitués » des financements FEDER INTERREG 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sous-recommandation 2.1 : Développer une communication interactive et didactique auprès du grand public, des porteurs et des partenaires <ul style="list-style-type: none"> ○ Organiser des webinaires thématiques permettant de communiquer sur le programme et de valoriser ses projets emblématiques auprès des partenaires et des porteurs de projets potentiels ainsi que du grand public ○ Définir une stratégie de capitalisation et de valorisation des bonnes pratiques du programme et identifier cette fonction au sein de l'autorité de gestion ou de l'AGILE (voir exemple du programme INTERREG Caraïbes) ○ Renforcer le rôle du CRE dans la supervision du travail de capitalisation sur les réussites du programme ▶ Sous-recommandation 2.2 : Renforcer les actions de communication en commun sur les fonds et aides européennes dans l'espace de coopération <ul style="list-style-type: none"> ○ Développer et mettre en œuvre une communication en commun entre l'autorité de gestion, les antennes de Région, la COI (en tant qu'ordonnateur du FED) et les DUE sur les fonds et aides européennes dans l'ensemble de l'espace de coopération permettant de renforcer l'impact médiatique des actions menées ○ Renforcer l'utilisation des médias audiovisuels et numériques pour communiquer sur les objectifs du programme et ses réussites (présence sur les réseaux sociaux, vidéo de valorisation des projets etc.) 	<p>Autorité de gestion</p> <p>Comité régional d'évaluation</p> <p>DUE</p> <p>Antennes Région</p>

Recommandation 3 : Poursuivre et renforcer les efforts d'articulation entre les financements INTERREG, AFD, et le futur FED

Bref rappel du constat	Sous-recommandations	Acteurs
------------------------	----------------------	---------

<p>▶ Malgré les efforts réalisés sur la programmation 2014-2020 pour encourager le cofinancement de certaines actions ou l'articulation entre les actions soutenues par INTERREG et le FED, cette coordination demeure non systématique et repose plutôt sur des échanges informels ne permettant pas de couvrir l'ensemble des enjeux</p>	<p>▶ Sous-recommandation 3.1: Définir des modalités de coordination FED-FEDER plus opérationnelles allant au-delà du comité FED-FEDER actuel</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Mettre en place un mécanisme de concertation entre les partenaires institutionnels permettant d'identifier et de créer des projets en commun (exemple de la plateforme HEXAGONE du programme Interreg MAC) ○ Faire reposer cette articulation sur une dynamique partagée entre l'autorité de gestion INTERREG et les autres acteurs (COI, DUE) afin que cette problématique soit portée de manière commune et l'identification des potentialités d'articulation systématisée ○ Renforcer les connaissances mutuelles et le networking entre les agents socio-économiques publics et privés de l'espace de coopération et les bailleurs, permettant de renforcer l'identification des projets <p>▶ Sous-recommandation 3.2 : Renforcer l'information des porteurs sur les différents dispositifs de financement disponibles et l'articulation entre ces dispositifs</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Pour les projets ciblés par une articulation FED-FEDER : il s'agit notamment de s'assurer que les dépenses éligibles au programme INTERREG soient bien remontées dans le cadre du programme et que le FED puisse couvrir des dépenses qui ne pourraient être éligibles à INTERREG 	<p>AG DUE COI AFD</p>
--	---	-----------------------------------

Recommandation 4 : Poursuivre les efforts afin de s'assurer d'une programmation et certification optimale du prochain programme de coopération

Bref rappel du constat	Sous-recommandations	Acteurs
<p>▶ Les porteurs de projets rencontrent encore des difficultés lors de l'instruction et des demandes de paiement (pièces justificatives, etc.) complexifiant le travail des services instructeurs</p> <p>▶ Les ressources des SI demeurent limitées pour répondre aux sollicitations</p>	<p>▶ Sous-recommandation 4.1 : Poursuivre et renforcer l'utilisation des OCS sur la prochaine période de programmation</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Les OCS mises en place sur la programmation 2014-2020, bien que n'ayant pas encore produits l'ensemble des effets escomptés permettent aux services instructeur de gagner un temps précieux lors de l'instruction des demandes de paiement ○ Le développement du recours aux OCS à taux forfaitaire sont ainsi à poursuivre pour la prochaine période de programmation ○ Il pourrait être envisagé d'étudier les possibilités de mise en place d'OCS à coût unitaire pour des actions récurrentes du programme (formations, échanges scolaires, VSI, etc.) 	<p>Autorité de gestion Services instructeurs</p>

des porteurs et aux analyses nécessaires lors de l'instruction et des demandes de paiement	<p>► Sous-recommandation 4.2 : S'assurer, le plus possible, de stabiliser les règles de gestion et de les communiquer à l'ensemble des parties prenantes dès le début de la prochaine programmation</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'appropriation des conditions d'éligibilité et des documents justificatifs à fournir est un enjeu clé pour la mise en œuvre efficace du programme. Il est ainsi recommandé d'organiser des actions de communication / des temps d'échange spécifiques avec les principaux porteurs de projets dès le début de la programmation afin de leur présenter les évolutions par rapport à la programmation 2014-2020 ○ La formation des services instructeurs dès le démarrage de la prochaine programmation est également à encourager via la mise en place de temps de travail dédié afin d'apporter des réponses aux questions possibles et de partager les bonnes pratiques / savoir-faire de la programmation 2014-2020 	
Recommandation 5 : Renforcer la coopération au sein des projets pour encourager des partenariats plus fluides et plus pérennes		
Bref rappel du constat	Sous-recommandations	Acteurs
<p>► Si les porteurs de projet sont actuellement invités à renseigner la contribution de leur opération à l'atteinte des objectifs du cadre de performance, ils pourraient davantage communiquer auprès de l'autorité de gestion sur l'ensemble des impacts potentiels de leur projet sur l'espace de coopération, si possible en les chiffrant.</p> <p>► En outre, certaines dynamiques de coopération sont directement dépendantes d'un projet cofinancé et risquent de</p>	<p>► Sous-recommandation 5.1 : Structurer des feuilles de route par projet pour mieux identifier leurs attentes en termes d'impacts et améliorer leur pérennité</p> <p>Dès le premier dépôt du dossier auprès du service instructeur, demander aux porteurs le versement d'un plan échelonné dans le temps afin de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Identifier les impacts attendus du projet, si possible étayés par des données chiffrées. Ces impacts ne se limiteraient pas aux seuls indicateurs de réalisation et de résultats présentés dans les rapports annuels de mise en œuvre du programme, et pourraient constituer le socle d'un plan d'évaluation interne à chaque opération plus exhaustif que les seuls indicateurs spécifiques déjà fournis. ○ Présenter un plan visant à pérenniser la dynamique de coopération induite par le projet après la fin du financement Interreg (modalités de transfert de compétences, toute action visant à capitaliser sur le projet après son déploiement pour entretenir une relation de coopération au long cours). ○ Valoriser les informations recueillies dans les actions de capitalisation et de communication sur les résultats du programme ainsi que dans le suivi et l'évaluation. Ces tâches mériteraient d'être également plus clairement définies dans l'organigramme de l'autorité de gestion 	<p>Porteurs de projet Interreg</p> <p>Partenaires Services Instructeurs DGACRI</p>

<p>s'interrompre à son issue. C'est par exemple le cas lorsqu'un projet est dépendant du déploiement d'un VSI et qu'aucun transfert de compétence n'est effectué avant le départ du volontaire. Dans ces cas de figure, les porteurs n'ont pas mené de réflexion sur les moyens à déployer pour pérenniser leurs actions.</p> <p>► Enfin, il a été constaté que les porteurs parvenant le plus efficacement à associer leurs partenaires au déploiement de leurs projets et à initier une dynamique de coopération approfondie avaient développé des modes d'organisation et de gouvernance visant à la facilitation des échanges au sein de l'écosystème d'acteurs impliqué dans leur opération.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Certains de ces éléments doivent en principe figurer dans le bilan d'exécution de chaque projet transmis au service instructeur. Ils auraient vocation à être valorisés dans ce cadre. <p>► Sous-recommandation 5.2 : Faire figurer dans les conventions de partenariat la définition d'une comitologie permettant la pleine participation des partenaires à la gouvernance du projet :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Conditionner le soutien du PO à la présentation dans la convention de partenariat d'une comitologie structurant le pilotage des projets et associant les partenaires : instauration d'un comité de pilotage ou de suivi du projet, fréquence des échanges, ○ Présenter, a minima, les actions déployées par le porteur afin d'impliquer les partenaires dans la gouvernance de leur projet et de les associer aux choix stratégiques conditionnant son déploiement. 	
---	---	--

Recommandation 6 : Favoriser l'ouverture du programme vers de nouveaux types de coopérations

Bref rappel du constat	Sous-recommandations	Acteurs
<p>▶ À ce jour, aucune action de coopération cofinancée par le programme opérationnel Interreg au cours de la période de programmation 2014-2020 n'a été portée par une entreprise, y compris sur le champ des axes 3 et 4. Cet état de fait résulte notamment de la difficulté des acteurs du tissu entrepreneurial à appréhender les règles de gestion propres aux FESI.</p> <p>▶ En 2019, un seul projet H2020 impliquait des partenaires réunionnais, sur les plus de 300 déployés dans l'espace régional. Cette situation témoigne des difficultés du PO à atteindre l'un des objectifs qui lui étaient fixés en début de programmation : permettre « <i>aux chercheurs de l'espace de coopération de mieux se structurer et d'organiser les partenariats leur permettant de candidater pour les financements en matière de</i></p>	<p>▶ Sous-recommandation 6.1 : Afin de renforcer l'association des entreprises au programme, l'autorité de gestion peut mobiliser plusieurs leviers :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Structurer des documents pédagogiques dédiés (manuel de la coopération régionale en entreprise, par exemple) ; ○ Solliciter des structures de représentation du tissu entrepreneurial, dont certaines bénéficient déjà de fonds Interreg (CCI, Club export, ...) afin de les encourager à susciter des projets de coopération émanant directement des entreprises ; ○ Offrir un appui spécifique aux entreprises souhaitant mobiliser des fonds Interreg, à travers des sessions de formation dédiées qui pourraient être assumées par le pôle animation avec une contribution ponctuelle des services instructeurs concernés. <p>▶ Sous-recommandation 6.2. : Renforcer l'aide à l'ingénierie pour répondre à des appels d'offre type H2020 Il s'agit de contribuer à l'émergence de groupements de laboratoires et établissements d'enseignement supérieur de l'espace régional à même de candidater à des appels à projets sélectifs à l'échelle européenne.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Développer un accompagnement plus régulier de groupements de laboratoires souhaitant candidater à de tels programmes, par exemple en structurant une fiche action dédiée ; ○ Déployer une communication renforcée à destination de ces porteurs potentiels ; ○ Soutenir les structures à même de fournir un appui en ingénierie à ces acteurs dans le cadre d'une candidature : cellules d'ingénierie au sein des établissements, agences d'innovation, pôles de compétitivité, ... <p>▶ Sous-recommandation 6.3. : Initier des synergies sur le futur projet régional visant à dynamiser les industries culturelles et créatives et leur créativité (COI)</p>	<p>Direction Coopération et Relations Internationales de la Région (pôle animation)</p> <p>Services instructeurs</p> <p>Acteurs consulaires et représentants du tissu entrepreneurial</p> <p>Acteurs de l'écosystème de recherche et d'innovation</p>

<p><i>recherche comme H2020</i> ».</p> <p>► Enfin, au cours de la prochaine période de programmation, la COI a fait le choix d'investir les industries culturelles et créatives comme axe de développement de nouvelles coopérations alors qu'elles ne l'étaient que de manière parcellaire par le passé. Cette donnée induit un changement de paradigme, alors que les actions de coopération culturelle n'étaient investies que dans le cadre de projets transnationaux au cours de la période 2014-2020.</p>	<p>Initier dès le lancement du programme des travaux communs avec la COI, visant à intégrer ses actions en matière de coopération culturelle à la dynamique de programmation 2021-2027 (structuration d'une fiche action dédiée, par exemple) ou à réfléchir à une articulation optimale entre les priorités du Programme et celles de cette organisation internationale.</p>	
---	---	--