



RAPPORT FINAL

**Processus de capitalisation sur
les projets de coopération
transfrontalière menés dans le
cadre du programme ALCOTRA**



Région



Provence-Alpes-Côte d'Azur

Sommaire

Editorial de Joël GIRAUD, Vice-président de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur	3
Introduction.....	5
1. Les caractéristiques clés du programme ALCOTRA	8
2. Le partenariat des projets franco-italiens	11
3. Les thématiques des projets.....	20
4. L'approche plurithématique des Plans Intégrés Transfrontaliers	24
5. Les échelles territoriales.....	27
6. La conduite des projets transfrontaliers	30
7. La gouvernance et la gestion des Plans Intégrés Transfrontaliers	34
8. Les résultats, la valeur ajoutée et l'impact des projets	39
9. Les différentes facettes de l'innovation dans les projets ALCOTRA.....	42
10. Les propositions pour le programme ALCOTRA 2014-2020	43
Annexes	47
A. Cartes	48
B. Enquête et entretiens	60
C. Séminaires de capitalisation et conférence régionale	66

Editorial de Joël GIRAUD, Vice-président de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

Dotée d'un vaste territoire frontalier, Provence-Alpes-Côte d'Azur est une Région engagée depuis de longues années dans des relations transfrontalières fortes avec l'Italie.

Parmi les nombreux programmes européens qui financent le développement de son territoire, le programme de coopération transfrontalière ALCOTRA a été, depuis de longues années, l'une des expressions de son engagement au profit des départements frontaliers. Cet engagement est autant financier que technique, avec plus de 5 millions d'euros de subventions régionales accordées aux projets de coopération depuis 2007, et un appui aux porteurs de projets dans l'élaboration des candidatures, mais aussi tout au long de la vie des projets. Ce dispositif d'animation, porté par les collectivités françaises et italiennes, s'est avéré un véritable succès.

L'abondance de projets culturels et la diversité des thèmes de partenariat qui ont été explorés au fil des années ont démontré la réalité d'une histoire et bien souvent d'une "culture commune" de part et d'autre de la frontière, entretenue par des échanges concrets entre élus, acteurs socio-culturels, professionnels et responsables associatifs. Les projets financés par le programme ALCOTRA ont réduit l'effet de frontière en créant des habitudes de coopération, en encourageant la mobilité des habitants, des touristes et des entreprises, en développant des outils d'information, de programmation ou d'intervention communs. Ils ont également contribué à répondre à des enjeux communs aux deux versants de la frontière, tels que la structuration des filières productives agricoles ou artisanales, l'organisation et le développement de l'offre touristique et culturelle, la protection des écosystèmes fragiles et des sites exposés aux risques naturels.

Au terme de la période de programmation 2007-2013 du programme ALCOTRA, il nous est apparu important de tirer un bilan qualitatif de l'expérience que nous avons collectivement acquise sur nos territoires. Ce bilan est d'autant plus important qu'ont été expérimentées ces dernières années des typologies de projets inédites : les plans intégrés transfrontaliers (PIT) et les projets stratégiques, qui ont permis des interventions nouvelles au service du territoire. Pour que l'analyse soit riche et partagée, nous avons voulu donner la parole aux porteurs de projets, sans nous limiter à des enquêtes, mais en rendant les bénéficiaires parties prenantes d'une réflexion sur la valeur ajoutée de leurs projets et sur les marges de progrès.

Associée aux trois départements des Alpes-de-Haute-Provence, des Hautes-Alpes et des Alpes-Maritimes, la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur a ainsi commandé une étude de capitalisation des projets ALCOTRA réalisés en Provence-Alpes-Côte d'Azur, étude qui a été confiée à la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT). Croisant plusieurs sources d'informations, l'étude a favorisé la confrontation des points de vue et des expériences.

Le présent rapport restitue la richesse de ces échanges et je suis heureux de pouvoir vous présenter, pour la première fois, une analyse de l'impact du programme ALCOTRA sur les territoires frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Témoignage concret des actions de coopération et des liens de partenariat entre la France et l'Italie, ce document a pour vocation de nous aider à aller encore plus loin, en participant à la conception du futur programme transfrontalier 2014-2020. En effet, si beaucoup a déjà été fait, il reste encore bien des projets à développer, sans oublier les acquis à pérenniser.

La Région Provence-Alpes-Côte d'Azur poursuivra ses efforts pour que le futur programme ALCOTRA permette le développement de nos territoires, soutienne les actions de nos concitoyens et construise

encore un peu plus l'Europe du quotidien. Dans le prolongement de l'expérience du projet stratégique ALCOTRA innovation, nous veillerons en particulier à ce que les projets économiques et sociaux qui seront financés en 2014-2020 soient centrés sur les besoins des habitants, impliqués dans des démarches d'innovation ouvertes.

Je serai attentif à ces enjeux, notamment en impliquant la Région dans le développement de l'Eurorégion Alpes-Méditerranée et dans la constitution de la macrorégion alpine qui rassemblera les régions du massif alpin et définira un cadre stratégique européen d'intervention renforçant l'unité d'action au profit des territoires frontaliers.



Joël GIRAUD

Vice-Président de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur délégué à l'action régionale pour le Massif Alpin

Introduction

Le contexte

Période charnière entre la fin du programme ALCOTRA 2007-2013 et l'élaboration de la programmation 2014-2020, le contexte actuel est propice, tant au bilan des expériences passées qu'à un exercice de prospective sur l'avenir des projets de coopération transfrontalière franco-italienne.

Après plus de 20 ans de programmes cofinancés par l'Union Européenne, il est nécessaire de tirer un bilan qualitatif des projets et de capitaliser les expériences des porteurs impliqués dans ces initiatives.

Dans cette logique, le Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur, en collaboration avec les Conseils Généraux des Alpes de Haute-Provence, des Hautes-Alpes et des Alpes-Maritimes, a commandé une étude de capitalisation des projets ALCOTRA réalisés en Provence-Alpes-Côte d'Azur, confiée à la Mission Opérationnelle Transfrontalière (MOT).

Les objectifs du processus de capitalisation

Afin d'effectuer un réel saut qualitatif pour la cinquième génération de programmes INTERREG, il a été important d'étudier de manière qualitative et approfondie les types d'acteurs impliqués dans la coopération et la création de partenariats, les facteurs de réussite et les contraintes de la mise en œuvre des actions, les réalisations, les résultats et l'impact des projets, la valeur ajoutée et les limites des trois types de projets (simples, stratégiques et Plans Intégrés Transfrontaliers), ainsi que la dimension territoriale et thématique des actions.

L'originalité et la valeur ajoutée de la démarche lancée ont été de mettre l'accent sur la capitalisation des expériences et sur la mise en réseau des porteurs de projet ALCOTRA, en favorisant l'expression des vécus et les rencontres entre les différents acteurs du terrain.

Lors de cette étude, a été récolté un volume d'informations très important qui permettra d'améliorer le programme ALCOTRA et de cibler les thématiques prioritaires en 2014-2020. Les principaux enseignements du processus de capitalisation sont présentés dans ce rapport.

Les phases de la mission

La démarche de capitalisation s'est déroulée entre août 2012 et mars 2013 et a été déclinée en quatre phases. Elle a été réalisée par Adela Spulber, chargée de mission Programmes et projets européens de coopération, et Jean Rubió, chargé de mission Etudes transfrontalières et développement européen, sous la direction d'Olivier Denert, secrétaire général de la MOT.

La première phase a consisté en une étude quantitative et qualitative des données disponibles sur les projets franco-italiens et sur le programme ALCOTRA dans son ensemble. A partir des données fournies en octobre 2012¹ par le Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur, la MOT a réalisé une analyse fine des projets et des partenaires présents sur le territoire de la région, illustrée par de nombreux graphiques et cartes.

Par ailleurs, une enquête écrite a été envoyée à un échantillon de 65 bénéficiaires², qui répondait à plusieurs critères de représentativité (département concerné, type de projet, thématique, statut du

¹ L'ensemble des cartes et graphiques est réalisé à partir des données fournies par le Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur en octobre 2012. L'analyse prend en compte 131 projets et non les opérations sélectionnées lors du dernier comité de programmation.

² Voir annexe A.10.

partenaire). L'enquête a porté notamment sur les résultats, l'impact et la valeur ajoutée des projets, les contraintes et les facteurs de réussite des opérations³. Au total, 36 bénéficiaires ont répondu à cette enquête⁴ et ont pu témoigner en détail sur leurs expériences actuelles et passées, ainsi que formuler des propositions d'amélioration du cadre de mise en œuvre du programme.

Ces deux éléments ont permis de caractériser finement les projets réalisés⁵, ainsi que de formuler des hypothèses sur l'impact et la valeur ajoutée des actions, sur leurs contraintes et leurs facteurs de succès.

Lors la deuxième phase de l'étude, la MOT a tout d'abord conduit une série d'entretiens⁶ avec une dizaine de responsables au sein des services de l'Etat et des collectivités territoriales⁷. Ces échanges ont fourni des informations pour compléter l'analyse sur le fonctionnement du programme et sur le rôle des différents partenaires institutionnels impliqués.

Ensuite, la MOT a organisé et animé trois séminaires de capitalisation destinés aux partenaires français des projets et les institutions impliquées dans le programme ALCOTRA⁸, avec une participation globale de plus de 100 personnes. Le premier séminaire, consacré aux Plans Intégrés Transfrontaliers, a eu lieu le 9 novembre 2012 à Digne-les-Bains, au Conseil Général des Alpes de Haute-Provence⁹. Le deuxième, concernant les projets des Alpes de Haute-Provence et des Hautes-Alpes, s'est tenu le 15 novembre 2012 à Gap au Conseil Général des Hautes-Alpes¹⁰. Le dernier s'est déroulé le 20 novembre 2012 à Nice au Conseil Général et a porté sur les projets des Alpes-Maritimes¹¹. L'objectif principal de ces trois moments a été d'échanger lors d'ateliers de travail, au sein desquels les participants étaient organisés en sous-groupes de cinq ou six personnes, pour faciliter le dialogue et l'expression de toutes les opinions. Ce format a été très approprié car il a permis à l'ensemble des participants de formuler leurs opinions et de partager des informations. Ainsi, un grand volume de données a été rassemblé dans un temps très concentré. De plus, la démarche participative a permis la confrontation des différentes positions et a contribué à la création de points de consensus. Les participants ont par ailleurs reconnu l'utilité de ce type d'événements pour renforcer le réseau d'acteurs impliqués dans la coopération franco-italienne, pour créer de nouveaux liens, échanger sur le contenu des projets et créer des perspectives de futures collaborations.

La troisième phase correspond à l'organisation de la Conférence régionale de capitalisation ALCOTRA, qui s'est tenue le 24 janvier 2013 à Marseille au Conseil Régional. Cet événement a rassemblé plus de 100 participants italiens et français. Lors de la conférence, a été restituée l'analyse qualitative et quantitative de l'étude et ont été organisées deux tables rondes sur le développement territorial intégré et sur l'innovation dans un contexte transfrontalier¹². Cet événement a également accueilli une exposition des projets ALCOTRA, qui a permis d'avoir une vision concrète de la coopération franco-italienne et a donné l'occasion aux participants de s'informer et discuter des résultats des projets.

³ Voir annexe B.1.

⁴ Voir annexe B.2

⁵ De manière générale, l'étude s'est focalisée sur les spécificités des projets simples et des projets PIT. Les informations recueillies au cours des différentes phases de l'étude (enquête, entretiens, séminaires, conférence, étude bibliographique) n'ont pas été suffisantes pour mettre en avant les spécificités de la typologie de projets stratégiques (peu nombreux, traitant des sujets différents dans des configurations peu uniformes) et pour dresser des conclusions générales.

⁶ Voir annexe B.3.

⁷ Voir annexe B.4.

⁸ Voir annexe C.5.

⁹ Voir annexe C.1.

¹⁰ Voir annexe C.3.

¹¹ Voir annexe C.3.

¹² Voir annexe C.6

Enfin, la quatrième phase a été celle de l'élaboration du rapport final, qui résume les enseignements de chacune des étapes précédentes de l'étude. Il est structuré en dix parties qui traitent les grands axes de recherche et qui sont alimentées par les conclusions des analyses quantitatives et qualitatives réalisées tout au long de l'étude. Chaque partie résume les conclusions des contributions des participants au processus de capitalisation et elle est illustrée d'exemples relatifs aux projets, ainsi que de graphiques et de cartes commentés.

1. Les caractéristiques clés du programme ALCOTRA

Le programme ALCOTRA 2007-2013 regroupe les territoires de la Haute-Savoie, de la Savoie, des Hautes-Alpes, des Alpes-de-Haute-Provence, des Alpes-Maritimes, de Turin, de Cuneo, d'Imperia et de la Vallée d'Aoste. Par ailleurs, il inclut cinq autres départements et cinq provinces en zone adjacente. Ce périmètre est resté stable, gardant la même configuration depuis INTERREG I (1990-1993).

L'autorité unique de gestion est la Région Piémont et l'autorité nationale française du programme est la Préfecture de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Le secrétariat technique conjoint, basé à Menton, n'a pas de forme juridique propre, étant constitué des représentants des autorités partenaires détachés pour cette mission. Le programme ALCOTRA dispose également d'un réseau d'animateurs territoriaux basés en France et en Italie auprès des collectivités partenaires.

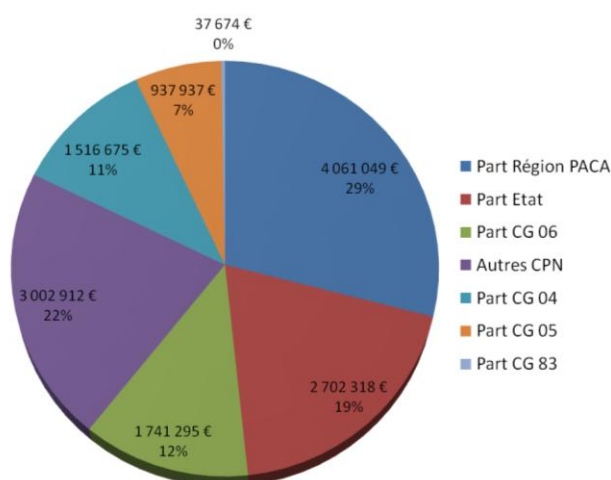
Plan de financement du programme ALCOTRA 2007 – 2013

	Part FEDER	Contreparties publiques nationales	Financement total	Poids financier total	Taux de cofinancement FEDER
AXE 1: Développement et innovation	45 654 640 €	16 040 820 €	61 695 460 €	30,91%	74%
AXE 2: Protection et gestion du territoire	45 654 640 €	16 040 820 €	61 695 460 €	30,91%	74%
AXE 3: Qualité de vie	49 396 824 €	17 355 641 €	66 752 465 €	33,45%	74%
AXE 4 : Assistance technique	8 981 241 €	458 501 €	9 439 742 €	4,73%	95,14%
TOTAL	149 687 345 €	49 895 782 €	199 583 127 €	100%	75%

Le programme, approuvé le 29 novembre 2007 avec une enveloppe FEDER de 149,7 millions d'euros, finance des projets dans les domaines du développement économique et de l'innovation, de la protection et de la gestion du territoire, les services à la population (transport, culture, éducation/formation, services sanitaires et sociaux).

Le taux de cofinancement global du FEDER est d'environ 60% et les crédits sont répartis de manière assez équilibrée entre les trois axes du programme, auxquels s'ajoute l'assistance technique.

Origine des contreparties publiques nationales aux projets ALCOTRA 2007-2013 programmés en Provence-Alpes-Côte d'Azur



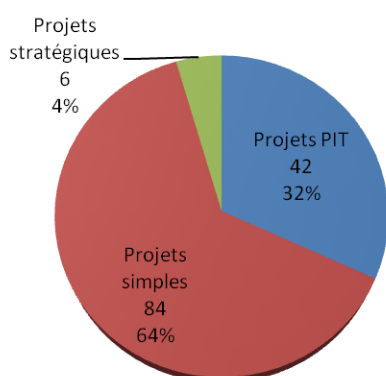
Pour les projets programmés qui concernent le territoire de Provence-Alpes-Côte d'Azur, le plus grand financeur public est le Conseil Régional, avec 29% (4 millions d'euros), suivi par l'Etat, avec 19% (2,7 millions d'euros).

Les Conseils Généraux cumulent cependant 30% des contreparties nationales (soit 4,2 millions d'euros), le plus important contributeur parmi les départements étant les Alpes-Maritimes, suivi des Alpes de Haute-Provence et des Hautes-Alpes.

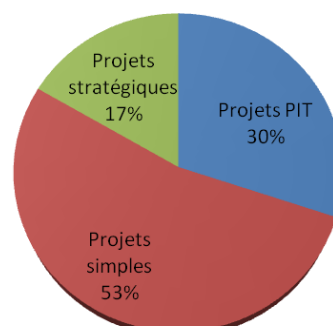
Une spécificité et une originalité du programme ALCOTRA sont la définition de trois types de projets : les projets simples, les projets stratégiques et les Plans Intégrés Transfrontaliers. Les projets simples sont des projets classiques de coopération. Les six projets stratégiques programmés sont des projets d'envergure eurorégionale dotés de budgets très importants et dont les partenaires sont les collectivités et les services de l'Etat d'échelle départementale/provinciale et régionale. Ces projets répondent aux priorités stratégiques des cinq régions partenaires du programme ALCOTRA et certains sont même issus de la stratégie de l'Eurorégion Alpes-Méditerranée. Les Plans Intégrés Transfrontaliers (PIT) sont des ensembles pluri-thématiques de projets ayant un objectif commun de développement économique et social d'un territoire transfrontalier. Les PIT sont les seuls dispositifs favorisant le développement territorial intégré dans un programme de coopération transfrontalière sur les frontières françaises. Six des sept PIT couvrent des territoires situés en Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Répartition par type de l'ensemble des projets ALCOTRA 2007-2013

Répartition des trois types de projets (nombre)

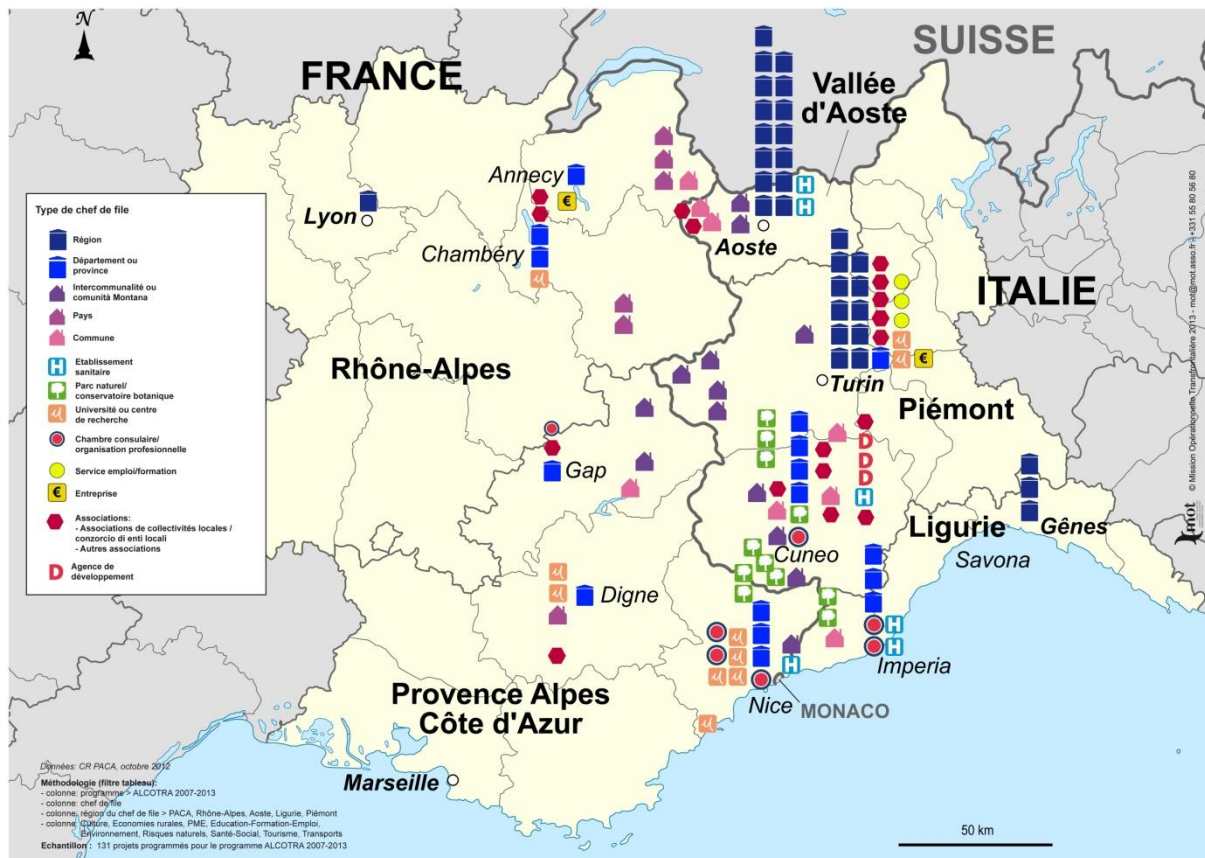


Répartition des trois types de projets (budget total prévisionnel des partenaires français)



Les projets simples sont les plus nombreux (84) et bénéficient d'un peu plus de la moitié du budget total prévisionnel (53%). Si le nombre de projets stratégiques est le moins important (6), ce type d'opération est fortement doté, avec 17% du budget total prévisionnel. Enfin, les PIT représentent un peu plus d'un quart des projets (42) et bénéficient d'un tiers du budget total (30%).

Localisation des chefs de file des projets ALCOTRA



Plus de deux tiers des chefs de file des projets ALCOTRA sont localisés en Italie (91), contre moins d'un tiers en France (40). Cela est dû entre autres facteurs, au positionnement plus proactif des partenaires italiens, qui ont fréquemment recours aux consultants ou experts extérieurs pour le montage et le portage des projets. Par ailleurs, le fonds de rotation italien, accordé automatiquement avec la subvention FEDER et qui prend en charge la totalité des contreparties publiques nationales, a offert une grande sécurité aux partenaires italiens, leur permettant de s'engager dans les projets, alors que sur le versant français, l'obtention des contreparties a été un frein à l'initiative des acteurs français.

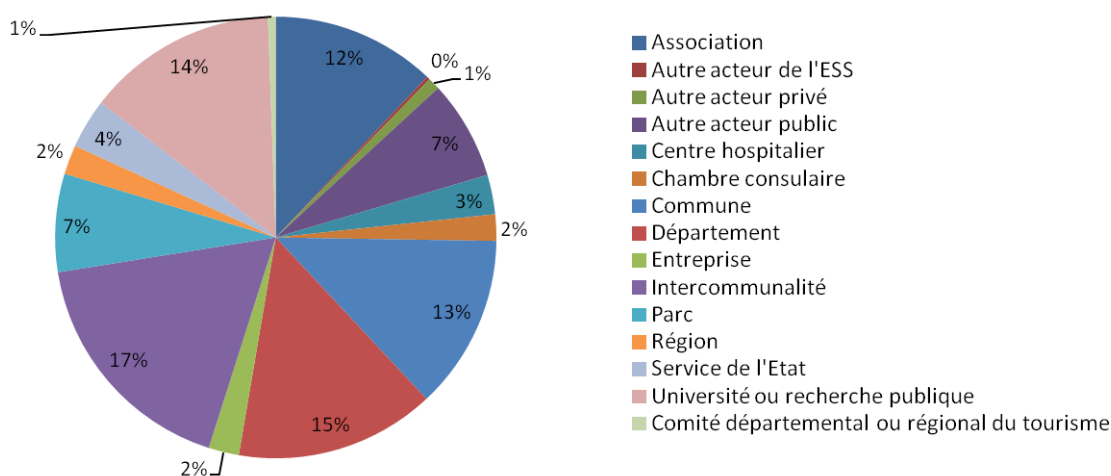
Sur le versant italien, les chefs de file sont de nature très diverse, avec néanmoins une forte récurrence des services des régions (26) et des provinces (8). Sur le versant français, il y a une moindre variété des types de chefs de file. Ce sont notamment les universités et les centres de recherche (10) qui ont investi ce rôle, suivis par les Conseils Généraux (9).

NB : en raison des nombreuses différences de statut juridique et de fonctionnement des structures françaises et italiennes, la classification des chefs de file par nature a eu comme premier objectif de distinguer les porteurs en fonction de leur activité et uniquement comme deuxième objectif l'identification du statut juridique. Pour cette raison, les catégories sont plus générales.

2. Le partenariat des projets franco-italiens

Les partenaires des projets sont la base des actions transfrontalières, qui dépendent fortement de la création, de la composition et de l'évolution des partenariats. Connaître les caractéristiques des partenaires, leur implication plus ou moins grande dans le programme, les mécanismes de création de partenariats, ainsi que leur taille, est indispensable pour une meilleure compréhension de la mécanique des projets transfrontaliers.

Répartition de la subvention FEDER prévisionnelle par type de partenaire français impliqué dans les projets ALCOTRA 2007-2013



L'analyse des sommes globales de subventions FEDER accordées aux différents types d'acteurs permet d'identifier quelles sont les principales catégories de partenaires français qui ont bénéficié des fonds européens. Ainsi, les quatre premiers types de partenaires financés par ALCOTRA sont des institutions publiques : les intercommunalités (17%), les départements (15%), les universités et les centres de recherche (14%) et les communes (13%).

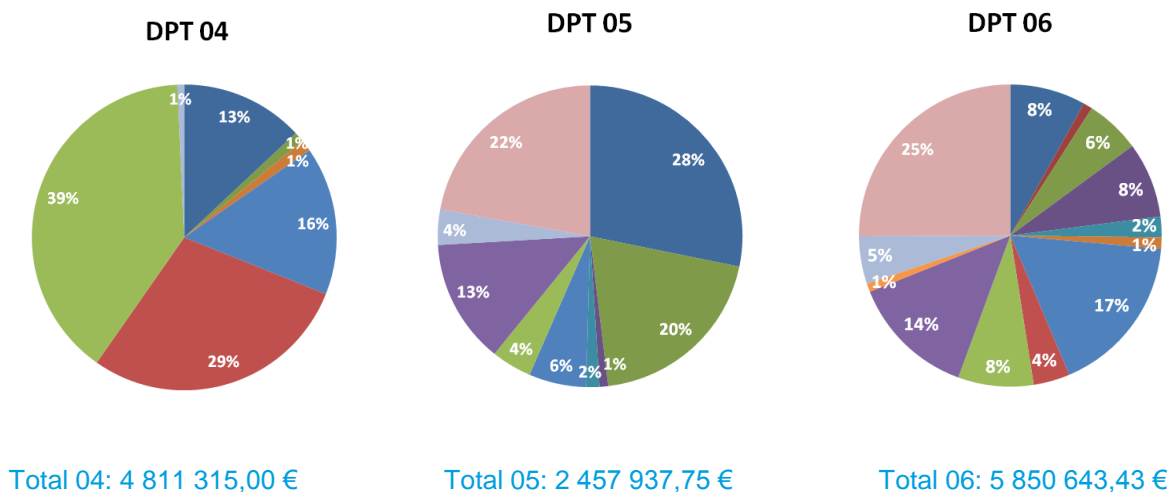
Les acteurs publics sont donc les principaux partenaires des projets ALCOTRA. De plus, les collectivités sont fortement impliquées, avec près de 50% des subventions prévisionnelles côté français. Cela reflète la spécificité de la coopération franco-italienne, qui repose plus que sur d'autres frontières sur l'initiative des collectivités, qui ont recours aux fonds européens pour financer des actions dans leurs champs de compétences mais à une échelle transfrontalière.

Les associations ne représentent que 12% de l'enveloppe FEDER du versant français. Souvent doté d'une trésorerie réduite, ce type d'acteur a plus de difficultés à avancer les fonds dédiés aux projets, pour ensuite attendre parfois plus d'un an pour le remboursement FEDER.

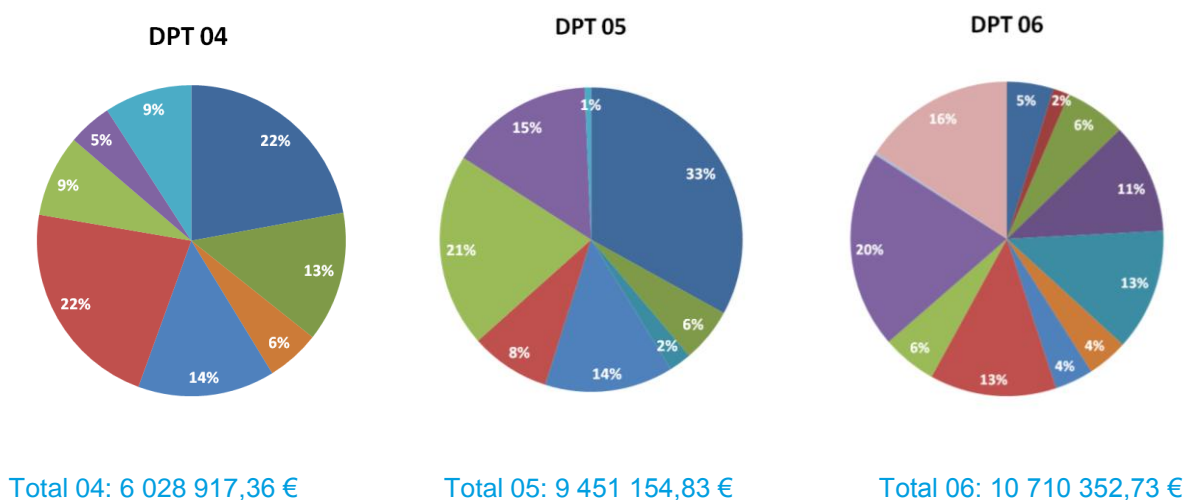
Enfin, les acteurs privés et surtout des entreprises sont faiblement présentes (2%), aspect expliqué en partie par le fait que les règles du programme sont peu adaptées à ces acteurs (problèmes d'interprétation à la règle *de minimis* s'appliquant aux aides d'Etat, fortes exigences de déclarations des dépenses, délais importants de remboursement du FEDER).

Répartition de la subvention FEDER prévisionnelle par type de partenaires français localisés dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur

2000-2006



2007-2013



- Association
- Intercommunalité
- Autre acteur de l'ESS
- Parc
- Autre acteur public
- Pays
- Centre hospitalier
- Région
- Chambre consulaire
- Service de l'Etat
- Comité départemental ou régional du tourisme
- Université ou recherche publique
- Commune
- Département

Une analyse plus détaillée pour les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur souligne les spécificités des territoires. Il est important de noter que si pendant la période 2000-2006,

les porteurs localisés dans les Hautes-Alpes n'avaient bénéficié que de 2,5 millions d'euros (M€) de FEDER, contre 4,8 dans les Alpes de Haute-Provence et 5,8 dans les Alpes-Maritimes, lors de période actuelle, ils ont réalisé un important rattrapage. Ainsi, les bénéficiaires localisés dans le 05 ont reçu une subvention de 9,5 M€ (presque quatre fois supérieure), alors que dans le 04 la hausse n'a été que de 25% (6 M€). Enfin, la subvention des porteurs du 06 a presque doublé (10,7 M€).

Dans les Alpes de Haute-Provence, le Conseil Général reste un important bénéficiaire des fonds FEDER (bien que la tendance soit à la baisse : 29% pour 2000-2006 et 23% pour 2007-2013), ainsi que les associations (13% pour 2000-2006 et 22% pour 2007-2013). Cependant, si lors de la période précédente, les intercommunalités étaient les bénéficiaires principaux (39%), dans la période actuelle, elles ne représentent que 9% du volume financier.

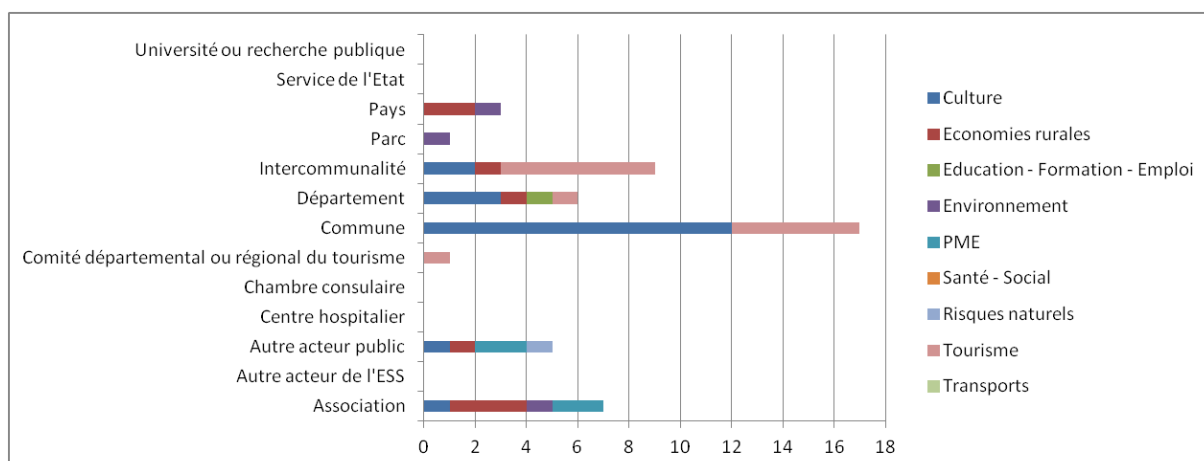
Dans les Hautes-Alpes, les associations sont les plus soutenues et la tendance est positive (28% pour 2000-2006 et 33% pour 2007-2013). Lors de la période précédente, les universités et les offices de tourisme avaient un poids important (22% et 20% respectivement), remplacé lors de la période actuelle par les parcs et les communes (15% et 14% respectivement).

Les Alpes-Maritimes témoignent d'une plus grande diversité dans les acteurs financés. Néanmoins, les acteurs universitaires ou de la recherche (25% pour 2000-2006 et 16% pour 2007-2013) et le Parc du Mercantour (14% pour 2000-2006 et 20% pour 2007-2013) restent les bénéficiaires principaux. Cette structure est liée notamment à la nature du territoire des Alpes-Maritimes (urbanisation et densité plus fortes sur le littoral, avec des phénomènes de métropolisation) et au poids plus important de la population, qui induisent une plus grande diversité d'acteurs présents.

Implication des différents types de partenaires localisés dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur en fonction des thématiques des projets (2007-2013)

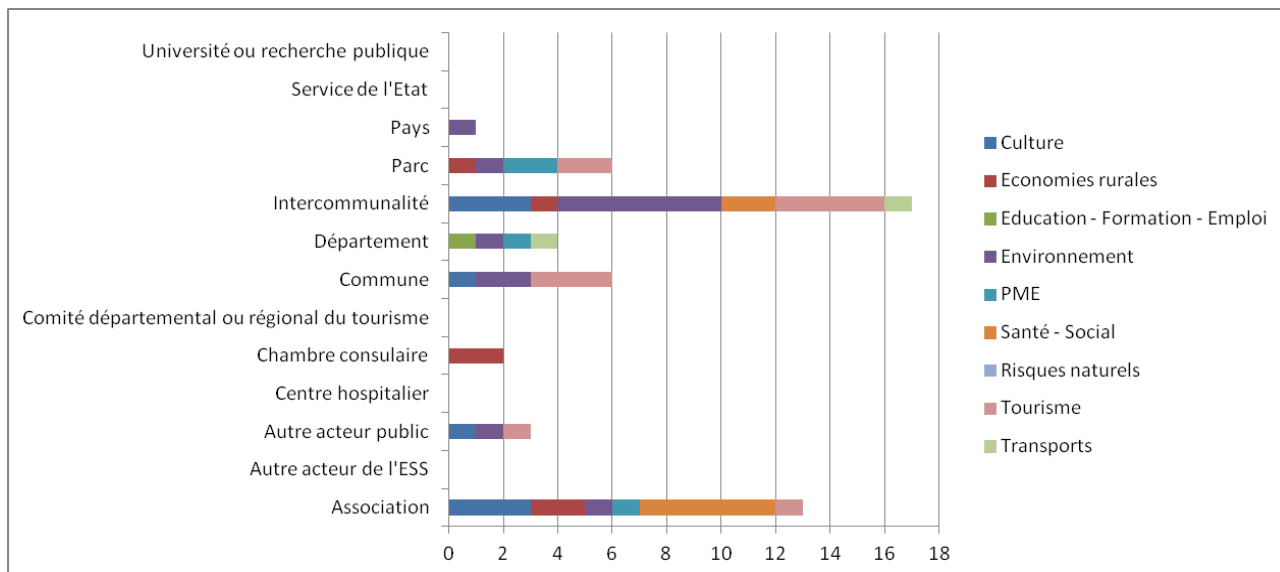
L'implication plus ou moins forte des différents types d'acteurs dans le programme ALCOTRA est à étudier également en fonction du nombre de projets auxquels ils ont participé, ainsi que les domaines dans lesquels ils interviennent.

Alpes de Haute-Provence



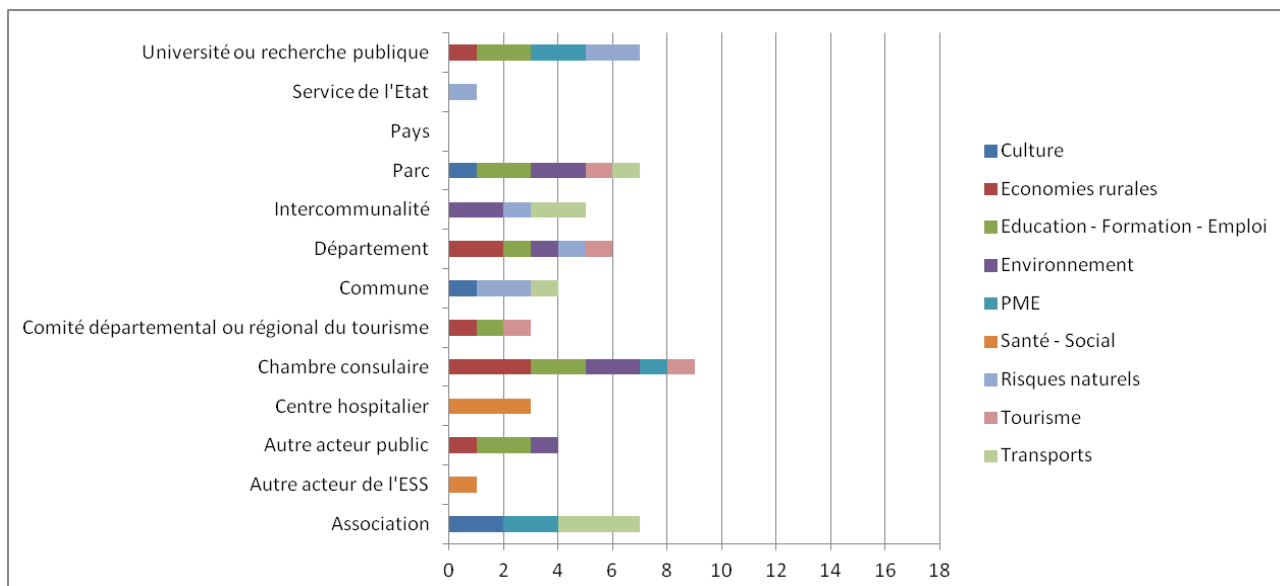
Dans les Alpes de Haute-Provence, les communes et les intercommunalités se trouvent au premier rang des partenaires impliqués, présentes respectivement dans 17 et 9 projets, principalement dans les domaines de la culture et du tourisme. Les associations (7 projets) et le Conseil Général des Alpes de Haute-Provence (6 projets) suivent dans le classement, avec des projets aux thématiques plus variées (éducation, économies rurales, PME, environnement, en plus des projets culturels).

Hautes-Alpes



Dans les Hautes-Alpes, ce sont les intercommunalités (17 projets) et les associations (13 projets) qui sont les plus impliquées en nombre de projets lors du programme 2007-2013. Les thématiques les plus prisées sont l'environnement et le tourisme, pour les premières, et le secteur santé/social et la culture, pour les secondes. Les parcs naturels et les communes (6 projets chacun), moins représentés, concentrent leurs projets principalement dans le domaine des PME, du tourisme ou de l'environnement.

Alpes-Maritimes

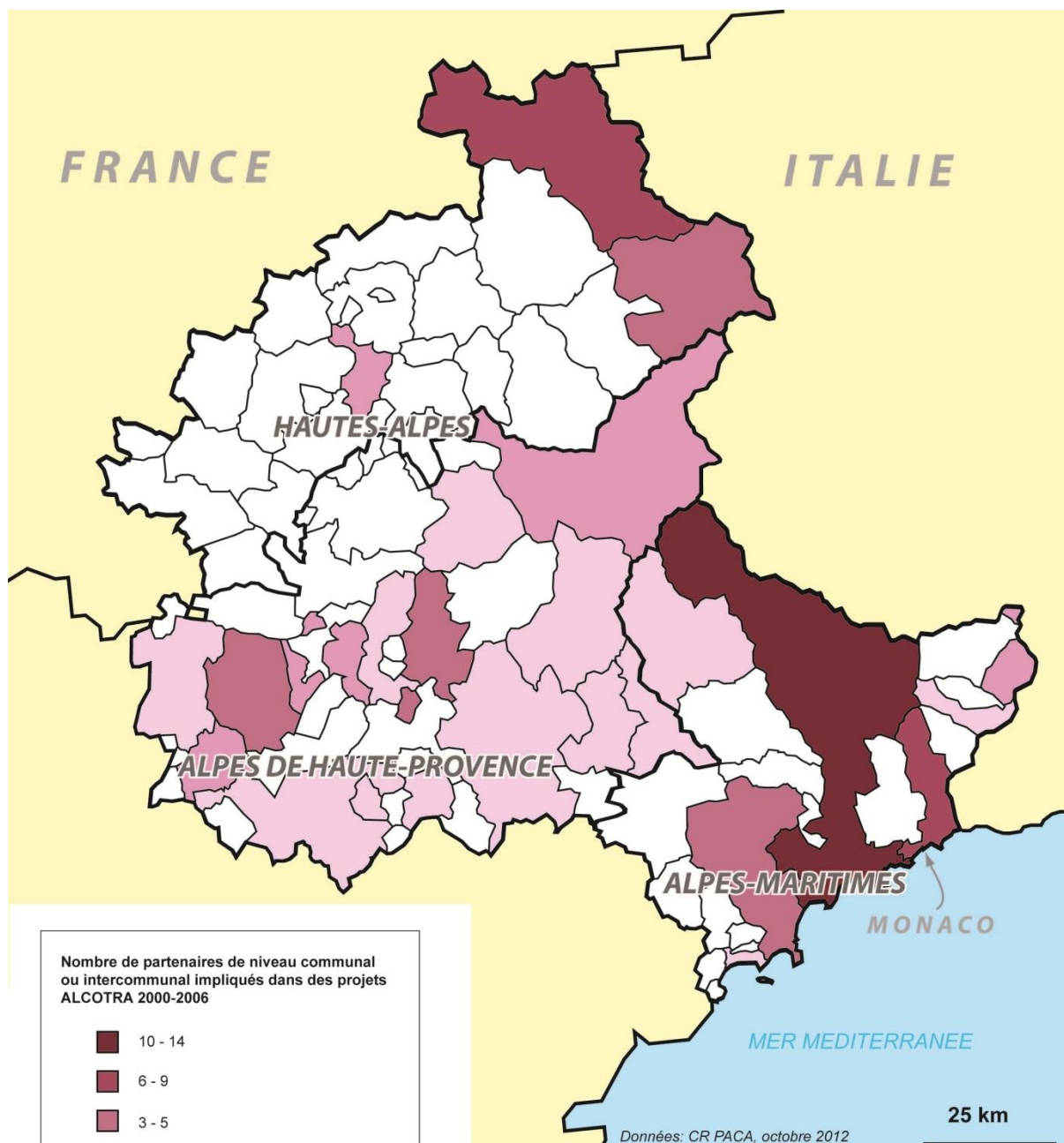


Contrairement aux deux autres départements frontaliers, les Alpes-Maritimes connaissent une diversité beaucoup plus grande d'acteurs impliqués dans la coopération, à cause de la nature spécifique du département expliquée précédemment. Le milieu consulaire rassemble le plus de projets (9), en particulier dans le domaine des économies rurales, de l'éducation/formation, et de l'environnement. Avec 7 projets chacun, suivent le Parc National du Mercantour (thèmes de l'éducation/formation et environnement) et le milieu associatif (thèmes de la culture, des PME et transports). Dans une moindre mesure, le Conseil Général est impliqué dans 6 projets aux thématiques diverses : économies rurales, éducation/formation, environnement, risques naturels et tourisme.

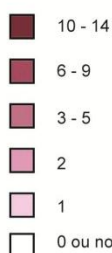
Localisation des partenaires de niveau local dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur

Pour mettre en avant d'implication locale dans la coopération transfrontalière, il convient d'analyser la diffusion des partenaires de niveau local (communes, intercommunalités, parcs, centres hospitaliers locaux, associations locales, autres acteurs publics locaux) sur le territoire des trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Programme ALCOTRA 2000-2006



Nombre de partenaires de niveau communal ou intercommunal impliqués dans des projets ALCOTRA 2000-2006



Maillage : intercommunalité/commune

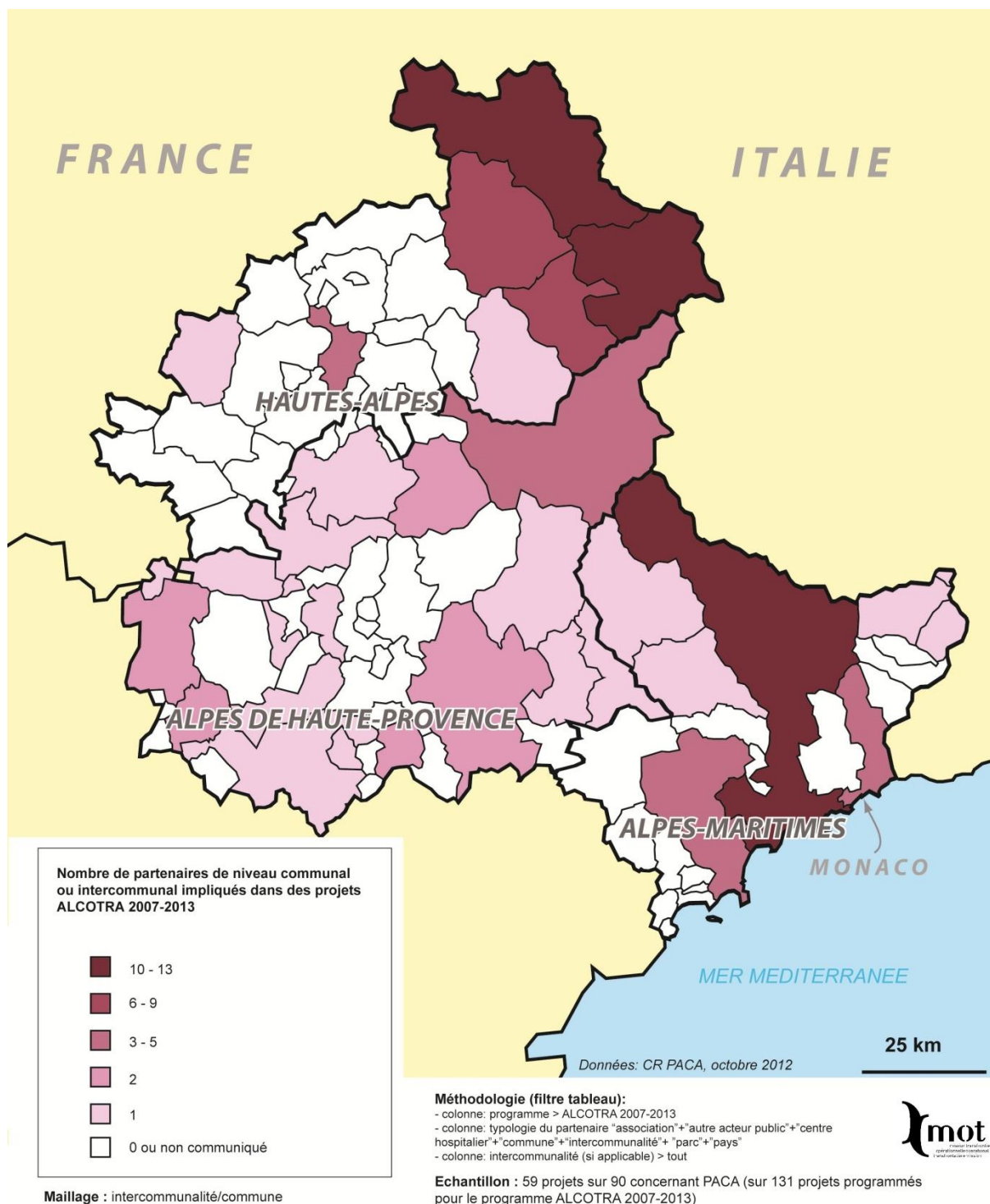
Méthodologie (filtre tableau):

- colonne: programme > ALCOTRA 2000-2006
- colonne: typologie du partenaire "association"+"autre acteur public"+"centre hospitalier"+"commune"+"intercommunalité"+"parc"
- colonne: intercommunalité (si applicable) > tout

Echantillon : 46 projets sur 83 concernant PACA (sur 141 projets pour le programme ALCOTRA 2000-2006)



Programme ALCOTRA 2007-2013



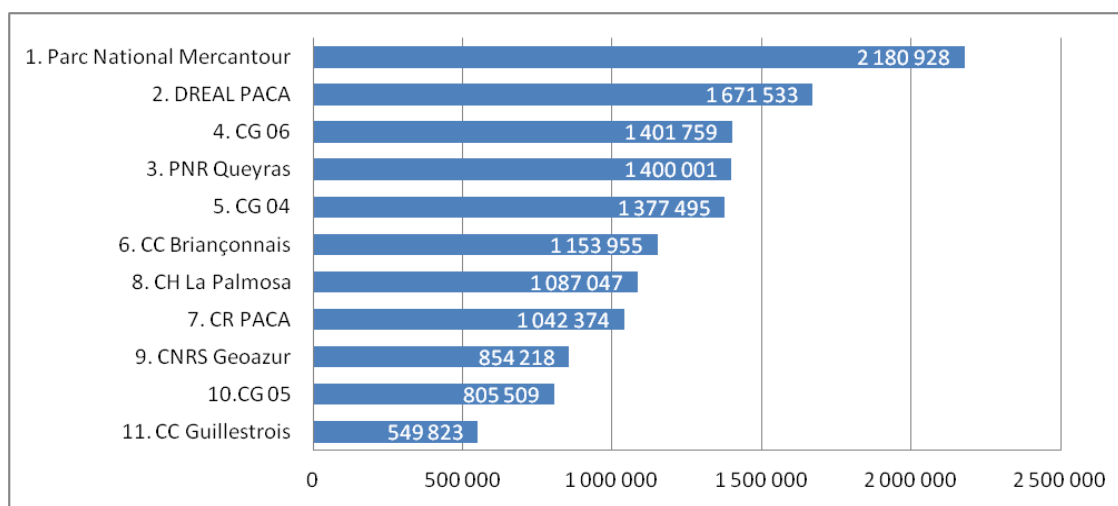
Dans les Alpes de Haute-Provence, on constate une grande diffusion des partenaires de niveau local sur l'ensemble du territoire pour les deux périodes de programmation analysées, avec une intensification dans la partie frontalière en 2007-2013.

Dans les Hautes-Alpes, seuls les partenaires situés dans les intercommunalités frontalières (Communautés de communes du Briançonnais et de l'Escarton du Queyras) et la commune de Gap ont été impliqués dans des projets lors de la période 2000-2006. En s'éloignant de la frontière, l'implication des partenaires de niveau communal et intercommunal suit un gradient décroissant. La

partie ouest du département semble moins impliquée dans les projets transfrontaliers. Lors de la période 2007-2013, on observe une implication beaucoup plus importante, notamment par le biais des projets des PIT dans la partie directement frontalière.

Dans les Alpes-Maritimes, les partenaires locaux se concentrent notamment sur le périmètre actuel de la Métropole Nice-Côte d'Azur, autour de la coopération entre le Parc National du Mercantour avec le Parco naturale Alpi-Marittime en Italie, et assez peu sur le reste de la bande frontalière.

Classement des partenaires localisés en Provence-Alpes-Côte d'Azur ayant reçu une subvention FEDER prévisionnelle supérieure à 500 000 € (2007 – 2013)



Les plus importants bénéficiaires des fonds ALCOTRA sont principalement des acteurs de niveau local ou départemental impliqués dans les projets PIT (le Parc National du Mercantour pour le PIT Maritime-Mercantour, le Conseil Général des Alpes-Maritimes impliqué dans le PIT Ports Riviera et Tourval, ainsi que les projets stratégiques RISKNAT et PEEF, le Parc Naturel Régional du Queyras présent dans le PIT Monviso, le Conseil Général des Alpes de Haute-Provence, impliqué dans le PIT Nouveau territoire d'itinérance, le Communauté de Communes du Briançonnais, pour le PIT Hautes Vallées), à l'exception de la DREAL PACA et la Région PACA, partenaires de projets stratégiques.

La capitalisation du programme ALCOTRA a montré que **la recherche de partenaires** est une phase clé, ayant une grande importance et un fort impact sur les projets. Les échanges lors des séminaires avec les bénéficiaires ont montré que la recherche des partenaires est influencée en premier lieu par la connaissance du fonctionnement institutionnel, économique et social de l'autre côté de la frontière. Afin de trouver les partenaires adéquats pour leurs projets, les acteurs de part et d'autre de la frontière doivent pouvoir décrypter le système politique, économique et social du pays voisin. Ainsi, on observe une montée en compétence des partenaires des projets, détenant parfois peu de connaissances sur le pays voisin lors de leur premier projet et améliorant leur connaissance et la qualité de leurs partenariats au fil des projets. Par conséquent, un facteur de réussite des projets est l'existence d'une connaissance préalable des systèmes nationaux, voire de partenariats ou de réseaux préexistants aux projets. Inversement, une faible sensibilisation à la situation du pays voisin limite fortement les possibilités des partenaires ou peut amener à des partenariats moins pertinents.

Par ailleurs, la recherche de partenaires rencontre d'autres limites, comme la connaissance linguistique (par exemple, les porteurs français s'orientent plus facilement vers des partenaires parlant leur langue, à cause d'une asymétrie des compétences linguistiques –la connaissance du français est

plus répandue en Italie qu'inversement), la proximité géographique (étant donné l'obstacle géographique majeur de la barrière alpine sur la frontière franco-italienne – nombre limité des points de passage, pouvant être de plus fermés pendant les périodes hivernales), ou bien la rotation du personnel au sein des structures (qui entraîne une déperdition des expériences).

Enfin, la formation du partenariat est tributaire des processus de gestation des projets (qui sont différents de part et d'autre de la frontière, étant donné le recours plus fréquent à des consultants en Italie qui vont monter des projets), ainsi que des changements produits par les réformes institutionnelles de part et d'autre de la frontière (en Italie : suppression ou transformation des provinces et suppression des communautés de montagne ; en France : nouvelle étape de la décentralisation).

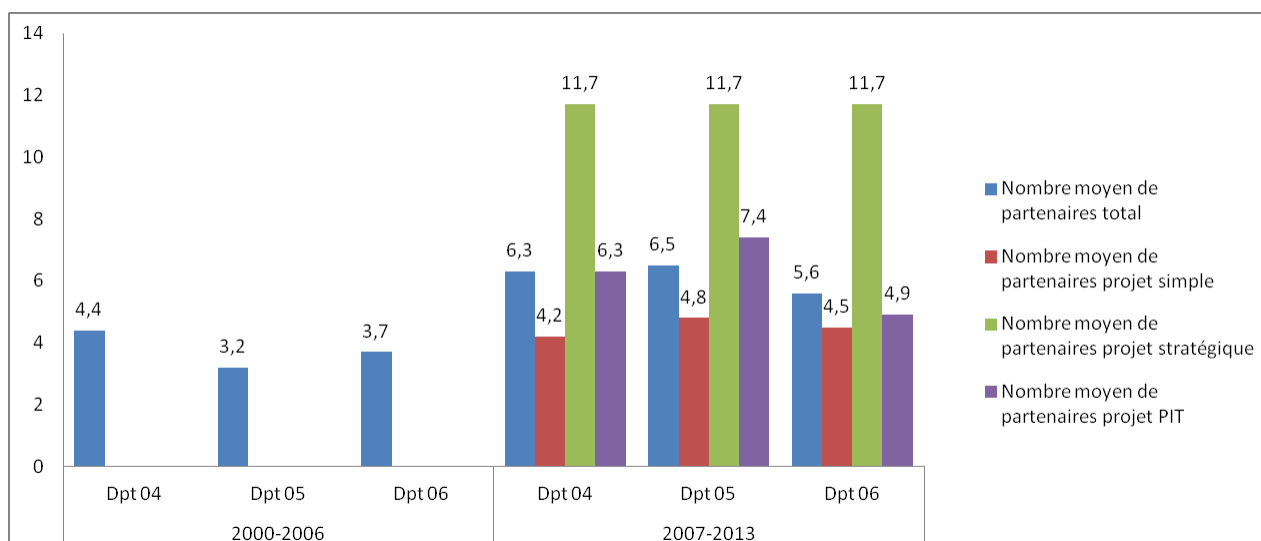
La composition des partenariats se traduit notamment par la recherche de partenaires similaires dans les compétences et le fonctionnement, issue d'une recherche de parallélisme ; en effet, travailler avec des structures similaires est naturel, plus facile et plus intéressant dans une optique d'échange de bonnes pratiques. Cependant, une certaine complémentarité est nécessaire, notamment pour les projets complexes avec de nombreux partenaires, pour réaliser les différents types d'actions. Lors des séminaires de capitalisation, ont été soulignées les différences dans la composition des partenariats sur des versants français et italien, qui peuvent devenir un frein à la gouvernance des projets. Un exemple parlant déjà évoqué est le recours très important en Italie, lors de la mise en œuvre, à des prestataires extérieurs, ne faisant pas partie des partenariats officiels, mais qui en pratique sont chargés d'importantes parties de la réalisation des actions.

Au cours des séminaires de capitalisation, les participants ont souligné l'importance du chef de file pour coordonner le projet. Cependant, on constate aussi la nécessité d'avoir un partenaire principal sur chaque versant, pour faciliter la communication et la coordination des porteurs dans chaque pays avant de réaliser la connexion franco-italienne.

Il existe plusieurs types de difficultés dans la formation et la cohésion du partenariat tout au long des projets, liées aux différences de moyens humains et financiers de chacun des partenaires (certains étant dans l'impossibilité de mettre à disposition suffisamment de personnes). Les problèmes peuvent être également liés aux calendriers électoraux (notamment pour les partenaires qui sont des collectivités, cela bloque la prise de décisions et donc des réalisations) et aux différences d'application des règles du programme de part et d'autre de la frontière (par exemple, la possibilité de cofinancement des salaires des personnels des partenaires et des sous-traitants est supérieure du côté italien).

Enfin, il est important de mentionner le poids de l'aspect financier ; deux facteurs importants influençant la composition des partenariats étant la capacité à mobiliser des avances de trésorerie importantes (très difficile pour les petits porteurs associatifs ou des petites collectivités) et la possibilité d'obtenir des contreparties nationales pour compléter le budget des projets (plus difficile en France qu'en Italie où il existe un fonds de rotation financé par l'Etat à 100%).

Nombre moyen de partenaires par type de projets réalisés dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur



Une comparaison du nombre moyen de partenaires par projet entre les deux périodes de programmation montre que cet indicateur a augmenté sensiblement, de 3,7 pour 2000-2006 à 6,1 environ pour 2007-2013.

Pour la période actuelle, les projets simples sont ceux qui rassemblent le moins de partenaires en moyenne (de 4,2 à 4,8), alors que les projets stratégiques rassemblent le plus de partenaires, avec 11 porteurs en moyenne. Les projets faisant partie de PIT ont un nombre de partenaires plus proche de ceux des projets simples (de 4,9 à 7,4), mais légèrement supérieur. A noter également que les projets PIT des Alpes de Haute-Provence et des Hautes-Alpes ont beaucoup plus de partenaires (6,3 et 7,4 respectivement), alors que dans les Alpes-Maritimes, ils n'en ont que 4,9 en moyenne.

La taille des partenariats varie beaucoup selon les différents projets, en fonction des thématiques, des territoires, de la disponibilité d'acteurs pertinents, etc., comme cela a été souligné lors des séminaires de capitalisation.

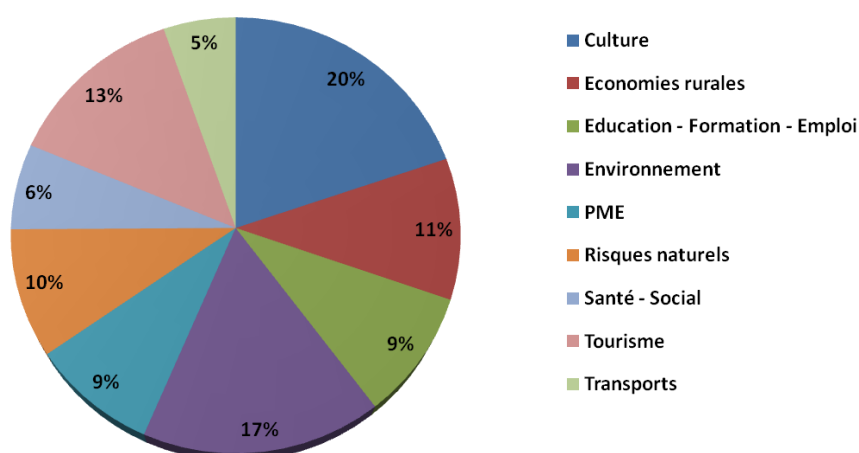
Il existe des difficultés de gouvernance liées au grand nombre de partenaires (complexité de la communication et la coordination des actions, manque de lisibilité sur le rôle des différentes parties, risques financiers engendrés par les écarts d'avancement entre partenaires, retards de réalisation, etc.), ce qui a été observé notamment pour les projets stratégiques. Par conséquent, il faut bien choisir le nombre et le type de partenaires et ne pas forcément chercher le partenariat le plus large possible.

Ainsi, la taille idéale du partenariat, issue des témoignages des différents porteurs ayant participé au processus de capitalisation, serait de 2 à 4 partenaires au total, ce qui permettrait d'avoir un contact approfondi et de construire des relations stables avec l'ensemble des partenaires. Néanmoins, une configuration trop restreinte comporte des désavantages, augmentant notamment le risque de blocages en cas de différences entre les modes de fonctionnement de part et d'autre de la frontière, entre les états d'avancement des actions, etc.

3. Les thématiques des projets

Les projets financés par le programme ALCOTRA couvrent une large palette de thématiques. L'analyse quantitative du programme a visé une étude de la distribution des différentes thématiques en termes financiers et territoriaux. L'analyse qualitative s'est intéressée aux critères de choix de ces thématiques de travail, au cycle de vie de celles-ci, ainsi qu'aux axes stratégiques pour la période 2014-2020.

Répartition par thématique des projets du programme ALCOTRA 2007-2013, en fonction des budgets prévisionnels des partenaires français



La répartition financière du programme ALCOTRA, en fonction des budgets prévisionnels des partenaires français, est assez équilibrée, répondant aux besoins diversifiés d'une frontière à enjeux multiples en raison de son caractère hétérogène (zones rurales, de montagne, zones naturelles protégées, urbaines, de littoral).

Cependant, on peut observer que, sur certaines thématiques, les investissements ont été plus importants ; ce sont les secteurs stratégiquement importants pour cette frontière. En premier lieu, il convient de citer la culture (20%), puis l'environnement (17%) et enfin le tourisme (13%). Les thèmes moins importants en termes financiers sont : les transports (5%), la santé et le social (6%), le soutien aux PME (9%) et l'éducation-formation-emploi (9%).

En perspective de la concertation thématique, un des principaux changements annoncés pour la programmation 2014-2020 est la concentration thématique, qui dans sa version proposée par la Commission Européenne exige que les programmes financent uniquement quatre objectifs¹³, il faut noter que les quatre premiers thèmes ne rassemblent que 61% du total. Par ailleurs, la culture et le tourisme ne figurent pas en tant qu'objectifs thématiques, bien qu'il soit possible de les financer à l'intérieur d'un ou plusieurs objectifs (comme par exemple l'objectif 6 « Protéger l'environnement et promouvoir l'utilisation rationnelle des ressources », l'objectif 3 « Renforcer la compétitivité des petites et moyennes entreprises et du secteur agricole et du secteur de la pêche et de l'aquaculture », l'objectif 8 « Promouvoir l'emploi et soutenir la mobilité de la main-d'œuvre »).

¹³ Voir l'article 9 de la proposition de règlement général élaborée par la Commission Européenne.

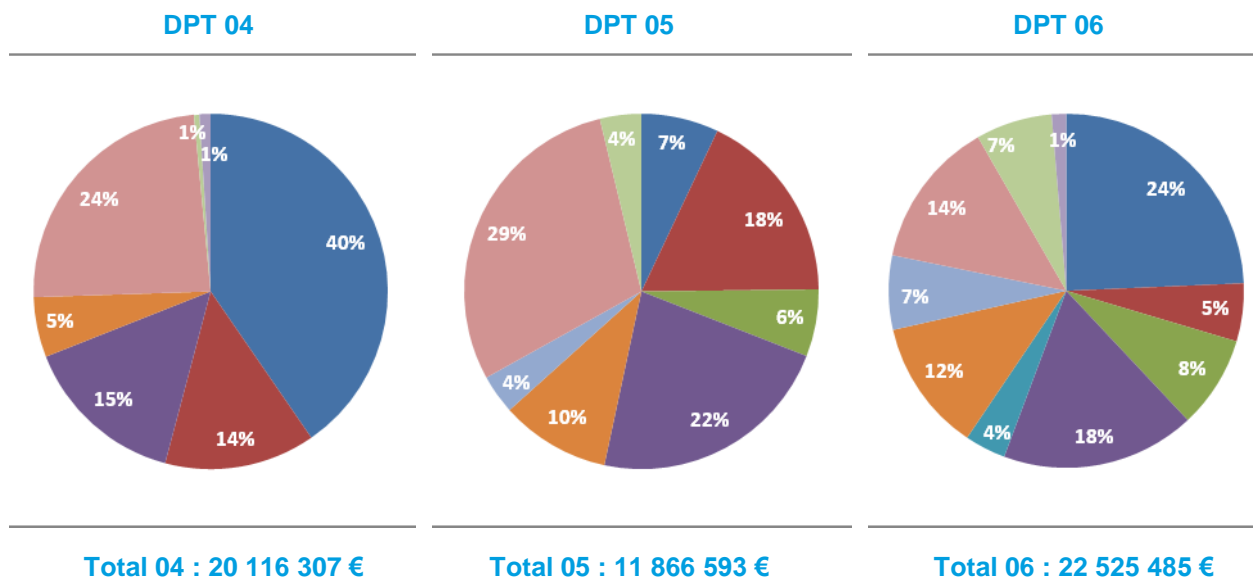
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0496:FIN:FR:PDF>

Voir l'article 5 de la proposition de règlement pour la Coopération Territoriale Européenne élaborée par la Commission Européenne.

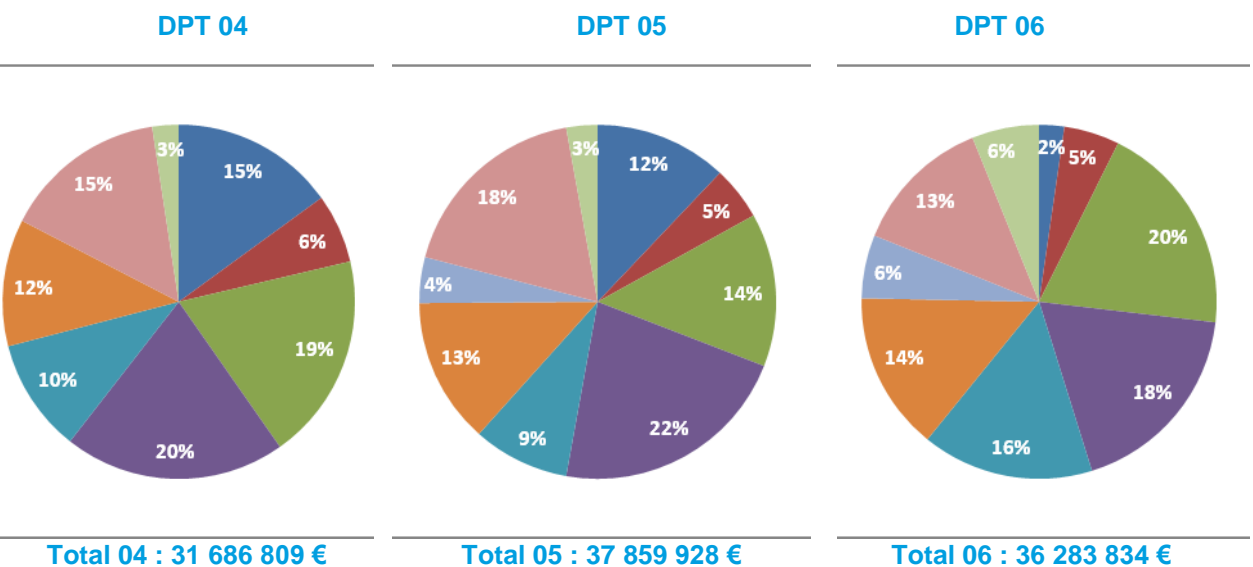
http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/regulation/pdf/2014/proposals/regulation/etc/etc_proposal_fr.pdf

Répartition par thématique des projets qui ont concerné les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur, en fonction des budgets prévisionnels des partenaires français

2000-2006



2007-2013



- Culture
- Economies rurales
- Education - Formation - Emploi
- Environnement
- PME
- Risques naturels
- Santé - Social
- Tourisme
- Transports
- Société de l'information

Lorsqu'on regarde plus en détail les budgets prévisionnels des partenaires français pour les projets concernant les territoires des trois départements frontaliers, les territoires révèlent des spécificités.

Lors de la période 2000-2006, la thématique culturelle a été la première en termes de budget dans les départements des Alpes de Hautes-Provence (40%), ainsi que dans les Alpes-Maritimes (24%),

contrairement aux Hautes-Alpes où elle ne représentait que 7% des budgets des partenaires français. Ensuite, l'environnement a été la deuxième thématique dans le 05 (22%) et le 06 (18%) et la troisième dans le 04 (15%). Enfin, la part de financement dédiée au tourisme a été assez importante dans les trois départements, allant de 14% dans les Alpes-Maritimes à 29% dans les Hautes-Alpes.

Une comparaison des deux périodes de programmation montre que les répartitions par thématique ont beaucoup changé. On note de manière générale une diversification des thèmes, accompagnée notamment d'une baisse des budgets dédiés à la culture et au tourisme, et d'une hausse des thèmes environnement, risques et PME.

Pour la période actuelle, la culture est la troisième thématique dans les Alpes de Haute-Provence (15%), mais elle n'est qu'en cinquième position dans les Hautes-Alpes (12%), voire en dernière position dans les Alpes-Maritimes (2%). L'environnement est la première thématique financée dans les Hautes-Alpes (22%) et les Alpes de Haute-Provence (20%), alors qu'il est en deuxième position dans les Alpes-Maritimes (18%). Le tourisme se classe en troisième position dans les Alpes de Haute-Provence (15%), en deuxième dans les Hautes-Alpes (18%), mais uniquement en cinquième place dans les Alpes-Maritimes (13%). Les thèmes émergents sont l'éducation (de 14% dans le 04 à 20% dans le 06), les risques naturels (12% - 14%) et les PME (de 9% dans le 04 à 16% dans le 06). En conclusion, on peut noter des similitudes dans la structure des répartitions financières pour le 04 et le 05, alors que le 06 a des particularités : une faible importance de la thématique culturelle et une priorité mise sur les PME, l'éducation et risques.

Le choix des thématiques de coopération s'est fait en adéquation avec les axes et mesures du programme ALCOTRA, qui offraient de nombreuses possibilités, et correspond aux champs de compétences et aux priorités des acteurs impliqués, qu'il s'agisse de nouveaux entrants ou de bénéficiaires récurrents. Dans cette logique, l'absence ou la faible présence de certains types d'acteurs dans le programme (par exemple, les acteurs économiques ou de la recherche) se traduit par un traitement réduit de certaines thématiques (par exemple, le développement économique ou la recherche et l'innovation). En ce sens, il convient de souligner que l'émergence des projets ALCOTRA s'est faite selon une logique ascendante ; il n'y a pas eu d'appel à projets qui spécifient les orientations stratégiques des autorités et partenaires du programme. Il n'y a pas eu d'actions spécifiques pour encourager le dépôt de projets sur des domaines précis ou la participation de certains types d'acteurs.

Les porteurs de projet ayant contribué à la capitalisation ont souligné l'importance du décloisonnement des thématiques et l'intérêt de travailler en pluri-thématique, démarche qui peut améliorer la qualité des projets et leur impact sur le territoire, voire mieux répondre aux besoins des territoires.

Un cycle de vie des thématiques de coopération a été identifié à travers ce bilan qualitatif. En effet, selon le domaine, on peut identifier différents degrés de maturité de la coopération (très approfondie à propos de la culture ou du tourisme ; en expansion pour l'économie rurale ; peu développée pour la recherche et l'innovation). Ainsi, sur certains sujets, la coopération est au stade exploratoire (études, initiatives pilotes), alors que sur d'autres, elle est au stade de maturation (investissements matériels, généralisation de pratiques). Il est important dans ce cycle de vie de s'assurer que les études sont suivies de réalisations et qu'à travers les différentes générations de projets, on puisse observer un réel progrès. En ce sens, il est nécessaire de capitaliser les expériences (diffuser les résultats des projets, sensibiliser la population et les acteurs professionnels, passer d'un projet pilote à une application étendue sur le territoire, etc.).

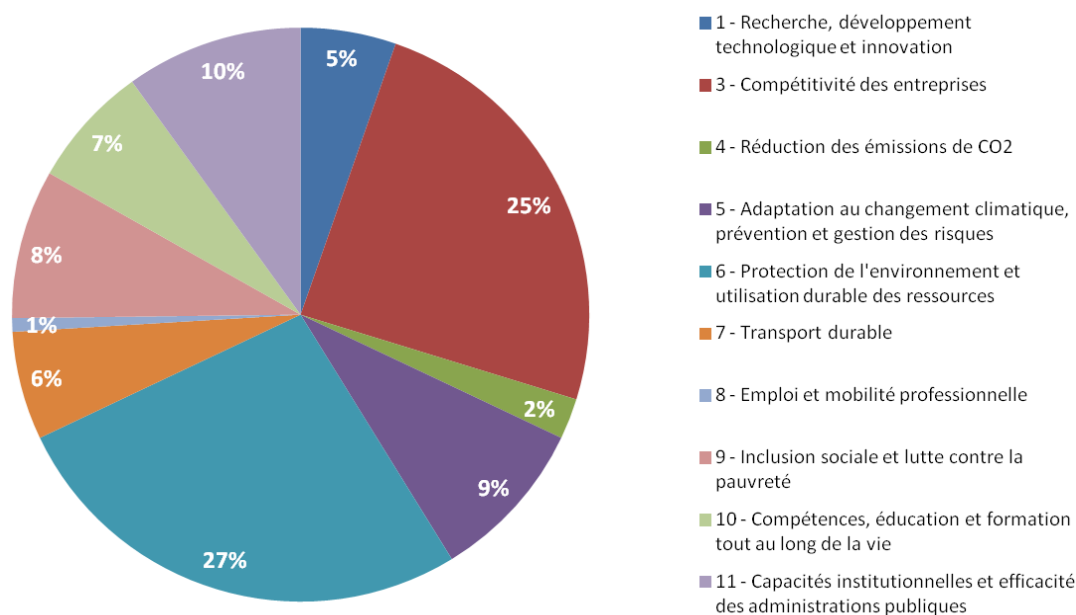
Les participants à cette étude ont souligné, d'une part, le besoin de pérenniser certaines actions et partenariats, même sur des thématiques financées par ALCOTRA depuis longtemps (tourisme, échange de personnes, langue, observation du territoire, production de données transfrontalières) et, d'autre part, l'intérêt d'expérimenter de nouvelles thématiques et d'innover dans les thématiques déjà abordées.

Les thématiques stratégiques pour le territoire sont nombreuses et répondent à des enjeux très divers du territoire. Les participants à cette démarche de capitalisation ont identifié plusieurs axes importants.

Le climat apparait comme une thématique transversale, touchant de nombreuses facettes de la coopération et répondant aux spécificités de cette frontière alpine et maritime qui inclut beaucoup d'espaces naturels protégés. Le tourisme reste une thématique stratégique pour les territoires du programme ALCOTRA, qui reposent beaucoup sur ce secteur.

D'autres thèmes, comme les filières économiques spécifiques (bois, artisanat, produits locaux), les services à la population ou la mobilité durable, sont à développer dans la prochaine génération du programme.

Répartition de l'ensemble des projets ALCOTRA 2007-2013 dans les 11 priorités 2014-2020



Afin d'apporter un éclairage sur les choix stratégiques pour la programmation 2014-2020, a été réalisé un exercice de classification des projets 2007-2013 selon les 11 nouveaux objectifs thématiques, identifiés par les nouveaux règlements de la politique de cohésion. Cette répartition n'a pas été facile à faire, beaucoup de projets pouvant appartenir à plusieurs objectifs à la fois.

Ce sont les objectifs thématiques « Protection de l'environnement » (27%) et « Compétitivité des entreprises » (25%) qui concentrent le plus de projets, suivis par les objectifs « Capacités institutionnelles » (10%) et « Adaptation au changement climatique ». Ce type de classification est utile à prendre en compte lors de l'identification des axes du nouveau programme ALCOTRA 2014-2020.

4.L'approche plurithématique des Plans Intégrés Transfrontaliers

Les Plans Intégrés Transfrontaliers (PIT) sont une démarche unique d'ALCOTRA parmi les programmes INTERREG A aux frontières françaises, raison pour laquelle le processus de capitalisation a porté une attention particulière à ce dispositif, pour mettre en avant ses spécificités, ses points forts et ses limites.

L'innovation majeure est que les PIT permettent pour traiter de façon transfrontalière et transversale les enjeux fonctionnels des territoires, autour de stratégies de développement plurithématiques. En effet, par rapport aux projets simples juxtaposés, les PIT permettent une approche intégrée des projets et de leurs effets, en partant sur une base de travail commune (diagnostic du territoire partagé). Les projets menés peuvent être à géométrie variable, dès lors qu'ils s'inscrivent dans le périmètre du PIT.

Une des principales valeurs ajoutées des PIT a été d'améliorer la visibilité des territoires transfrontaliers, de leurs politiques de développement et des partenaires impliqués. Les PIT ont également favorisé une meilleure connaissance des projets entre les partenaires et, à travers les actions grand public, une identification plus claire de ces territoires par les habitants et les professionnels.

Carte des périmètres de l'ensemble des Plans Intégrés Transfrontaliers ALCOTRA 2007-2013



Les sept PIT se répartissent sur l'ensemble de la frontière franco-italienne, avec une concentration

dans sa partie centrale (PIT Hautes-Vallées, Monviso, Maritime-Mercantour et Nouveau territoire d'itinérance). Seule la vallée de la Tarentaise (Savoie) n'est pas couverte par un PIT.

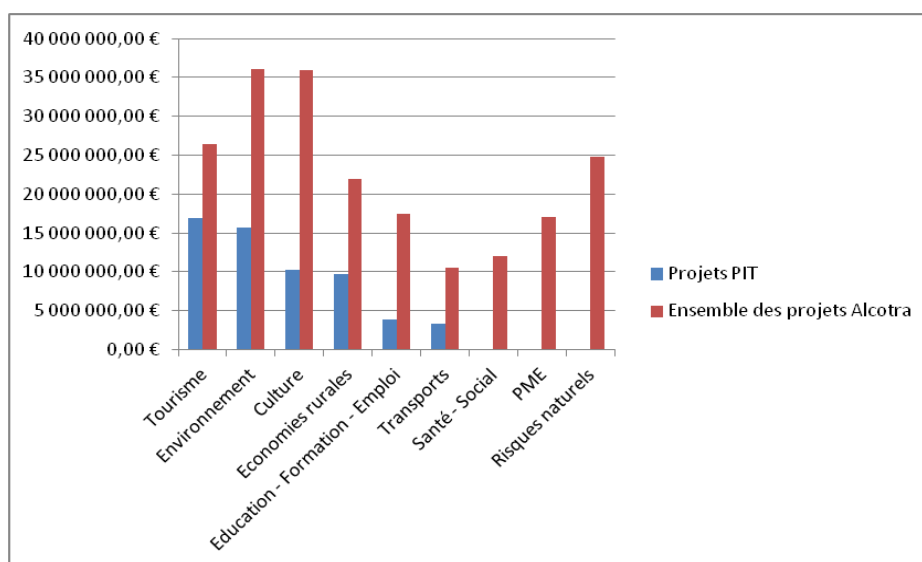
Les périmètres des PIT répondent à des configurations territoriales différentes, qui s'inscrivent dans un contexte local ou départemental (espaces naturels, pays, littoral). De plus, les PIT ont une dimension multiniveaux, avec des territoires de projets plus restreints, comme cela est le cas pour le PIT Nouveau territoire d'itinérance.

Les porteurs ayant participé à la capitalisation témoignent de la cohérence des territoires des PIT, issus notamment de partenariats franco-italiens de longue date, comme par exemple ceux autour de l'Espace Mont-Blanc, des Hautes-Vallées ou des Parcs Mercantour et Alpi-Maritime.

Il est important de souligner que les périmètres des PIT se chevauchent (par exemple Hautes Vallées et Monviso, Nouveau territoire d'itinérance et Monviso, Maritime-Mercantour et Tourval). Cette configuration rend nécessaire à l'avenir une mise en synergie des différentes stratégies des PIT afin d'éviter les incohérences et les doublons, ce qui n'a pas été assuré pendant la période actuelle.

Enfin, dans la perspective d'une poursuite des projets PIT, les porteurs ont affirmé que les réformes territoriales de part et d'autre de la frontière (suppression des communautés de montagne et suppression ou transformation des provinces en Italie, nouvelle étape de décentralisation en France) vont avoir un grand impact sur les périmètres des PIT. En effet, ces changements génèrent de réelles incertitudes sur la possibilité de mobiliser des acteurs locaux importants pour la mise en œuvre d'une nouvelle génération de PIT en 2014-2020.

Répartition par thématique de l'ensemble des projets des PIT, en fonction du budget total prévisionnel (côté français et italien)



Les projets des PIT se concentrent sur quelques grands domaines (tourisme et environnement, dans un premier temps, culture et économies rurales, dans un deuxième temps, éducation et transports, dans une moindre mesure). Cependant, les projets des PIT n'abordent pas les thématiques de la santé, des PME ou des risques naturels. Un élément d'explication serait que certaines thématiques se prêtent mieux à la territorialisation (tourisme, développement rural, services à la population, culture), que d'autres qui reposent plus sur des raisonnements sectoriels et verticaux (recherche, innovation, compétitivité économique).

L'aspect plurithématique fait la spécificité des PIT et présente d'importants atouts. Premièrement, cette approche a favorisé l'intégration entre différentes politiques et secteurs économiques. Ensuite,

elle a renforcé la mise en œuvre intégrée de stratégies de développement transfrontalier préexistantes (comme par exemple celles de l'Espace Mont Blanc, des parcs Mercantour et Alpi Marittime, des Hautes Vallées). Enfin, les PIT ont permis de construire une vision multithématique de la coopération transfrontalière sur les territoires visés, cela représentant une réelle valeur ajoutée de cet outil. Par ailleurs, les PIT ont favorisé le développement de nouvelles activités dans un domaine donné (par exemple dans le cadre de Tourval).

Cependant, mettre en œuvre une approche plurithématique intégrée et transfrontalière n'est pas sans difficultés. Il a été parfois difficile de déterminer les bons niveaux de compétence et les échelles d'intervention, à cause des différences de logiques, de modalités de mise œuvre des politiques publiques, et des spécificités du monde socio-économique. Par ailleurs, s'il y a eu un réel effort de définition de stratégies de développement transfrontalières intégrées, celles-ci sont restées parfois assez vagues, sans un grand ciblage thématique.

Les synergies entre les projets et les thématiques sont une autre innovation des PIT. Les porteurs ont confirmé l'intérêt de créer des synergies qui ont un effet positif sur la réalisation des projets, mais aussi sur leur impact territorial à long terme. Dans chaque PIT, il existe des exemples de projets dont l'objectif est de valoriser les autres projets ou bien qui utilisent les résultats d'autres projets pour nourrir leurs propres actions.

Les synergies sont cependant difficiles à trouver et à mettre en place, étant donné que cet exercice est nouveau, assez chronophage et s'ajoute aux temps de réalisation des projets. Ainsi, il existe des situations de cloisonnement ou de concurrence entre les sous-thèmes abordés dans chaque PIT. Par ailleurs, l'obligation et les incitations pour la recherche de synergies manquent et les moyens pour mettre en œuvre ces synergies sont insuffisants. Il convient donc d'apporter un appui supplémentaire aux porteurs sur ce point.

5. Les échelles territoriales

La dimension territoriale est un aspect très important des projets, dont la nature et l'impact peuvent différer beaucoup selon l'échelle choisie.

Les projets ALCOTRA se sont déroulés principalement à trois niveaux de coopération : le niveau local (communal ou intercommunal, utilisé notamment par les Plans Intégrés Transfrontaliers), le niveau intermédiaire (du département et de la province) et le niveau eurorégional (concernant tout ou partie du périmètre de l'Eurorégion Alpes-Méditerranée, utilisé notamment pour les projets stratégiques). Ces trois types sont déclinés selon une grande diversité et ont tous un intérêt. Les participants aux séminaires et à la conférence ont souligné la nécessité d'articuler les différentes échelles, pour s'assurer de la cohérence des projets, voire trouver des synergies entre plusieurs initiatives.

Le choix des échelles pertinentes dépend de plusieurs facteurs identifiés par les porteurs impliqués dans la capitalisation du programme. Le territoire s'adapte tout d'abord à la thématique et au sujet précis du projet et il est important de mener une réflexion sur la meilleure échelle pour chaque action en amont de la réalisation.

Bien évidemment, l'échelle d'un projet est tributaire des territoires de compétence des partenaires, ce qui signifie qu'un aller-retour entre le périmètre physique et la composition du partenariat est nécessaire pour impliquer par exemple plus d'acteurs ou au contraire restreindre le territoire, malgré le périmètre institutionnel (créer des territoires d'expérimentation).

Il est important de noter cependant qu'il n'y a pas de liaison automatique entre l'échelle d'un projet et le nombre de partenaires, un projet eurorégional pouvant être réalisé par un nombre réduit d'acteurs stratégiques et un projet de développement local nécessitant l'implication d'une large palette de partenaires.

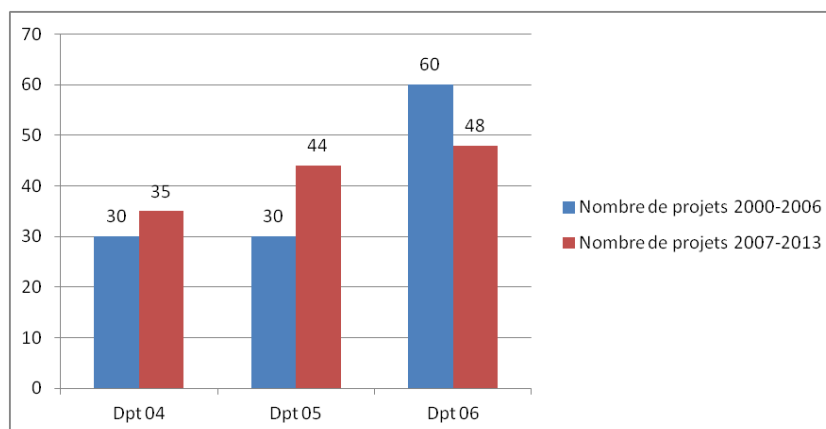
Ce qui importe enfin dans le choix de l'échelle est l'existence d'une volonté politique, d'une vision partagée du territoire, ainsi que de partenariats existants, ce qui montre aussi l'importance d'une culture commune et des habitudes de travail.

L'échelle locale reste fondamentale pour les projets transfrontaliers. L'intérêt pour l'échelle de la proximité reste fort car celle-ci permet de travailler en profondeur sur l'intégration des territoires frontaliers et l'implication des habitants et des professionnels. L'échelle locale a notamment été utilisée dans une perspective de développement local plurithématique. Enfin, ce niveau a également été employé pour des expérimentations locales qui permettent dans un deuxième temps la diffusion des enseignements sur un territoire plus vaste.

L'échelle intermédiaire est le garant de la cohésion territoriale d'ensemble et de l'articulation des échelles. Par ailleurs, ce niveau est pertinent pour la coordination de plusieurs actions de proximité sur le territoire.

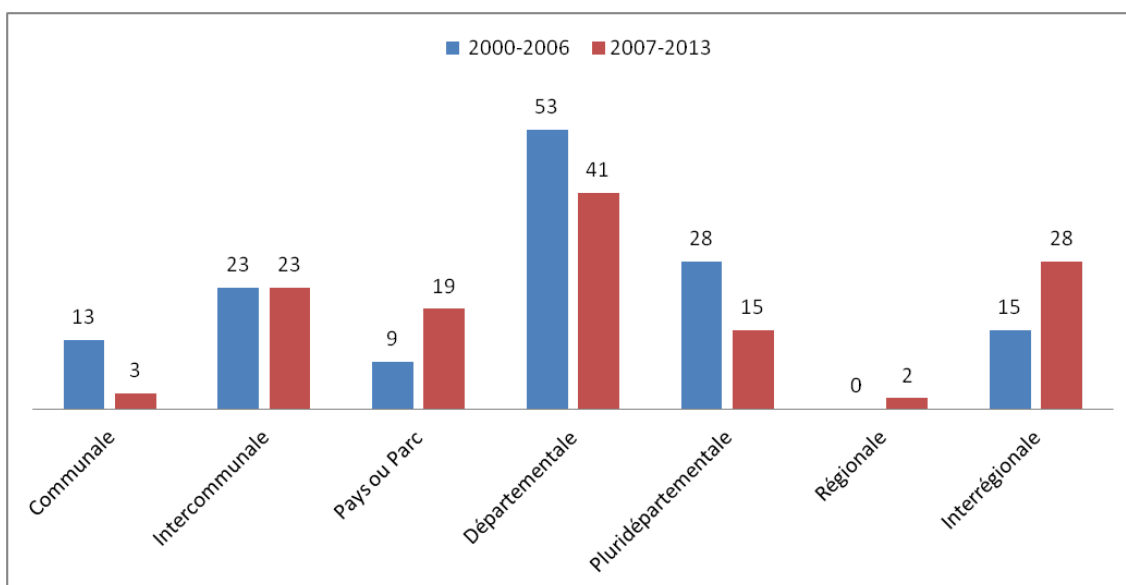
L'échelle régionale est essentielle pour la réflexion stratégique sur les grandes priorités du programme ALCOTRA. Les projets à cette échelle ont aussi l'avantage de la taille critique, nécessaire notamment pour les actions de diffusion de pratiques ou de mise en réseau. Enfin, l'échelle régionale est pertinente pour la capitalisation des résultats et des expériences issues des projets.

Répartition des projets concernant les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur



Ce graphique analyse la répartition des projets qui concernent les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur, en sachant que la même action peut être comptée deux, voire trois fois, si son territoire s'étend sur plus d'un département. Les Alpes-Maritimes regroupent le plus grand nombre de projets, réalité liée notamment à la population de ce département qui est bien supérieure à celle des deux autres. Cependant, la tendance est celle d'un rattrapage. Entre les deux périodes de programmation, le nombre de projets a augmenté dans les départements des Alpes de Haute-Provence (de 30 à 35) et surtout dans les Hautes-Alpes (de 30 à 44), alors qu'il a baissé dans les Alpes-Maritimes (de 60 à 48).

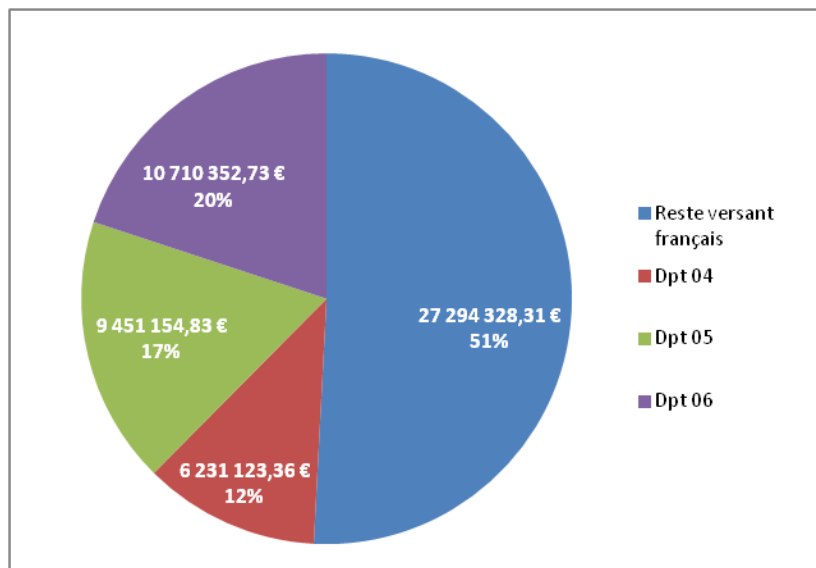
Répartition de l'ensemble des projets ALCOTRA en fonction de leurs échelles territoriales sur le versant français



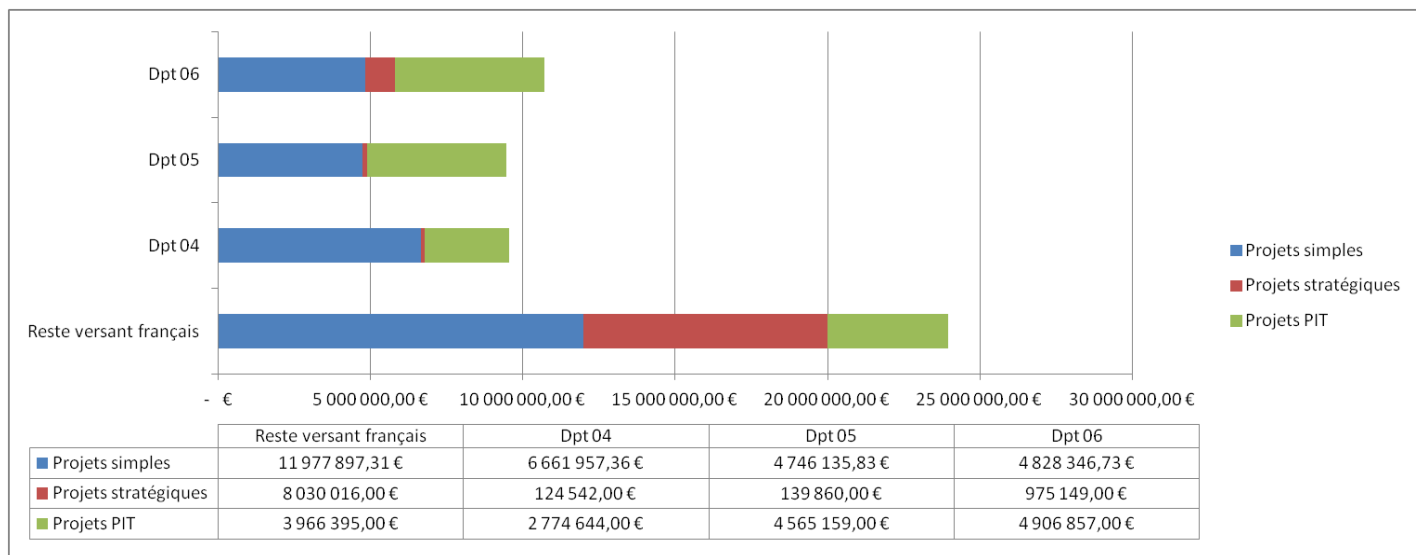
Les échelles départementale et pluri-départementale restent les plus utilisées pour les projets réalisés en Provence-Alpes-Côte d'Azur, mais entre 2000-2006 et 2007-2013, les projets s'y étant développés ont diminué (de 53 à 41 et de 28 à 15 respectivement) au profit de l'échelle des pays ou des parcs (de 9 à 19), utilisée notamment pour les projets PIT, et de l'échelle interrégionale (de 15 à 28), hausse due notamment aux projets stratégiques dont le montage doit concerner les cinq régions du programme ALCOTRA.

Part de la subvention FEDER prévisionnelle accordée aux porteurs localisés dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d’Azur (2007-2013)

Ces graphiques permettent d’analyser la part des subventions FEDER prévisionnelles attribués aux bénéficiaires localisés dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d’Azur, par rapport au reste du versant français du programme ALCOTRA.



Les porteurs de ces trois départements ont bénéficié de 49% de la subvention accordée au versant français, dont 20% reviennent aux partenaires des Alpes-Maritimes, 19% à ceux des Hautes-Alpes et 12% à ceux des Alpes de Haute-Provence.



Ce deuxième graphique permet de distinguer les différences entre les trois départements en ce qui concerne la répartition par type de projet. On observe le focus sur les projets simples dans les Alpes de Haute-Provence (70% du total FEDER), alors que dans les deux autres départements, les parts des projets simples et des projets PIT sont pratiquement égales. Enfin, ce graphique permet de montrer que les partenaires des projets stratégiques se placent peu au niveau des départements, mais se concentrent au niveau régional (dans le département du chef lieu). Néanmoins, dans les Alpes-Maritimes, il existe plus de partenaires des projets stratégiques que dans les deux autres départements, en raison de la localisation de fonctions régionales ou métropolitaines sur ce territoire.

6. La conduite des projets transfrontaliers

L'étude des modalités de mise en œuvre des projets a été un point clé du processus de capitalisation ALCOTRA. Les échanges avec les porteurs se sont centrés notamment sur le partage des tâches entre les partenaires, le rôle du chef de file, les outils de communication et enfin l'ingénierie et la gestion quotidienne des projets.

Le partage des rôles entre les partenaires est un aspect très important du montage des projets, qui influe sur l'ensemble de l'avancement des réalisations. Il peut évoluer dans le temps, en fonction des aléas internes ou externes aux projets, de changements de la nature des actions, etc.

Lors des séminaires de capitalisation, ont été identifiés plusieurs critères utilisés pour le partage des tâches. Les compétences des partenaires sont le premier facteur, les actions des projets devant être en lien avec les activités de droit commun et les niveaux d'expertise des différents acteurs. Cependant, ce facteur n'est pas complètement fiable en raison des différences de fonctionnement de part et d'autre de la frontière, découvertes parfois après le montage du projet.

Les moyens humains et financiers des partenaires ont une grande influence sur le partage des tâches, distribuées en fonction des ressources mobilisables (ce qui peut par exemple créer des tensions pour les acteurs très compétents, mais qui ont peu de ressources dédiées aux projets). L'expérience dans la coopération et sur la thématique du projet est un autre facteur du partage des tâches, selon lequel les partenaires expérimentés sont légitimes à avoir un rôle clé dans la réalisation.

La communication entre les partenaires est essentielle pour le bon déroulement des projets. Le pré-requis d'une bonne communication est la connaissance de la langue du voisin. En effet, on constate des différences de part et d'autre de la frontière, les Italiens ayant un meilleur niveau de français que les partenaires français ont d'italien. Une mauvaise compréhension peut entraîner des malentendus et un échange limité d'informations, d'où l'importance des formations linguistiques dans le cadre des projets.

Il existe une grande variété d'outils de communication, mais il est nécessaire de les adapter au type de projet et à la nature des partenaires. Les échanges physiques, sous la forme de réunions de part et d'autre de la frontière, restent essentiels, notamment pour créer une bonne relation de travail, un climat de confiance et de compréhension mutuelle qui ne peut pas se construire uniquement à travers des nouvelles technologies de communication (visioconférence, Skype, forums, etc.). Cependant, le caractère alpin de cette frontière (le nombre restreint de points de passage et les conditions météorologiques difficiles) limite les possibilités de rencontres, de sorte que les nouvelles technologies sont une bonne solution de repli, bien qu'elles demandent parfois des investissements initiaux conséquents.

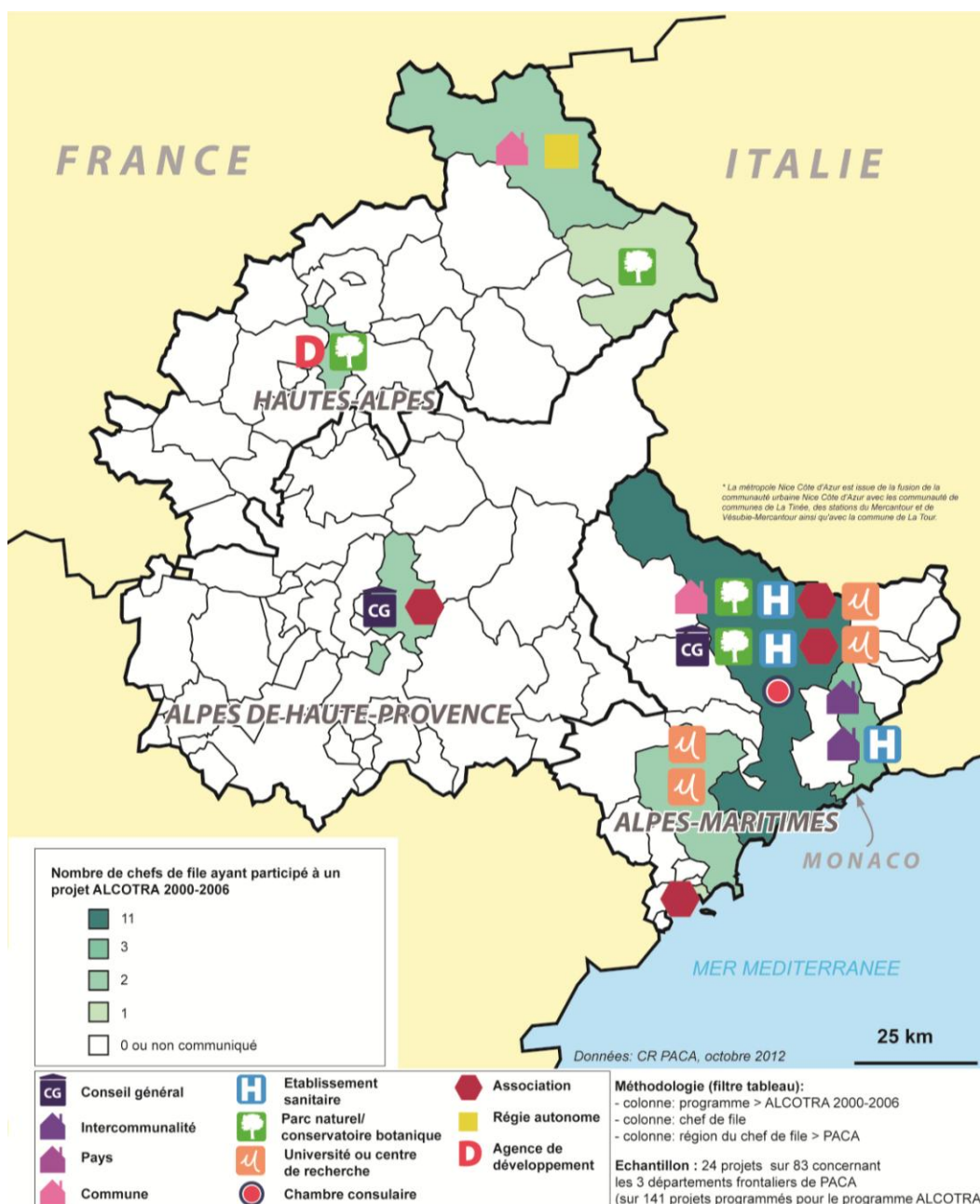
Par ailleurs, il semble approprié de varier l'intensité et les modalités de communication en fonction des phases du projet (très fréquentes et surtout *de visu* pendant le montage et au début des actions ; plus espacées en phase de réalisation, avec des accélérations pour les périodes de déclaration des dépenses).

Le rôle du chef de file a été souligné comme étant très utile en ce qui concerne la gestion administrative d'un projet, sans pour autant négliger les compétences techniques nécessaires pour assurer la coordination des réalisations. Par ailleurs, la capitalisation a fait ressortir que la charge du chef de file est parfois très lourde et chronophage et qu'il conviendrait donc de trouver des moyens

pour l'optimiser, étant donné notamment qu'il existe parfois des chefs de file « officiels » qui émergent en cours de projet ou qui sont responsables d'une action.

Le déséquilibre de la répartition des chefs de file entre la France et l'Italie a déjà été expliqué, mais il convient d'étudier plus en détail la nature et localisation des chefs de file français dans les départements frontaliers.

Localisation des chefs de file français des projets ALCOTRA dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur (2000-2006)



Cette carte est un approfondissement de la carte générale des chefs de file. Elle permet de visualiser la concentration territoriale et la nature des chefs de file français des projets ALCOTRA 2000-2006.

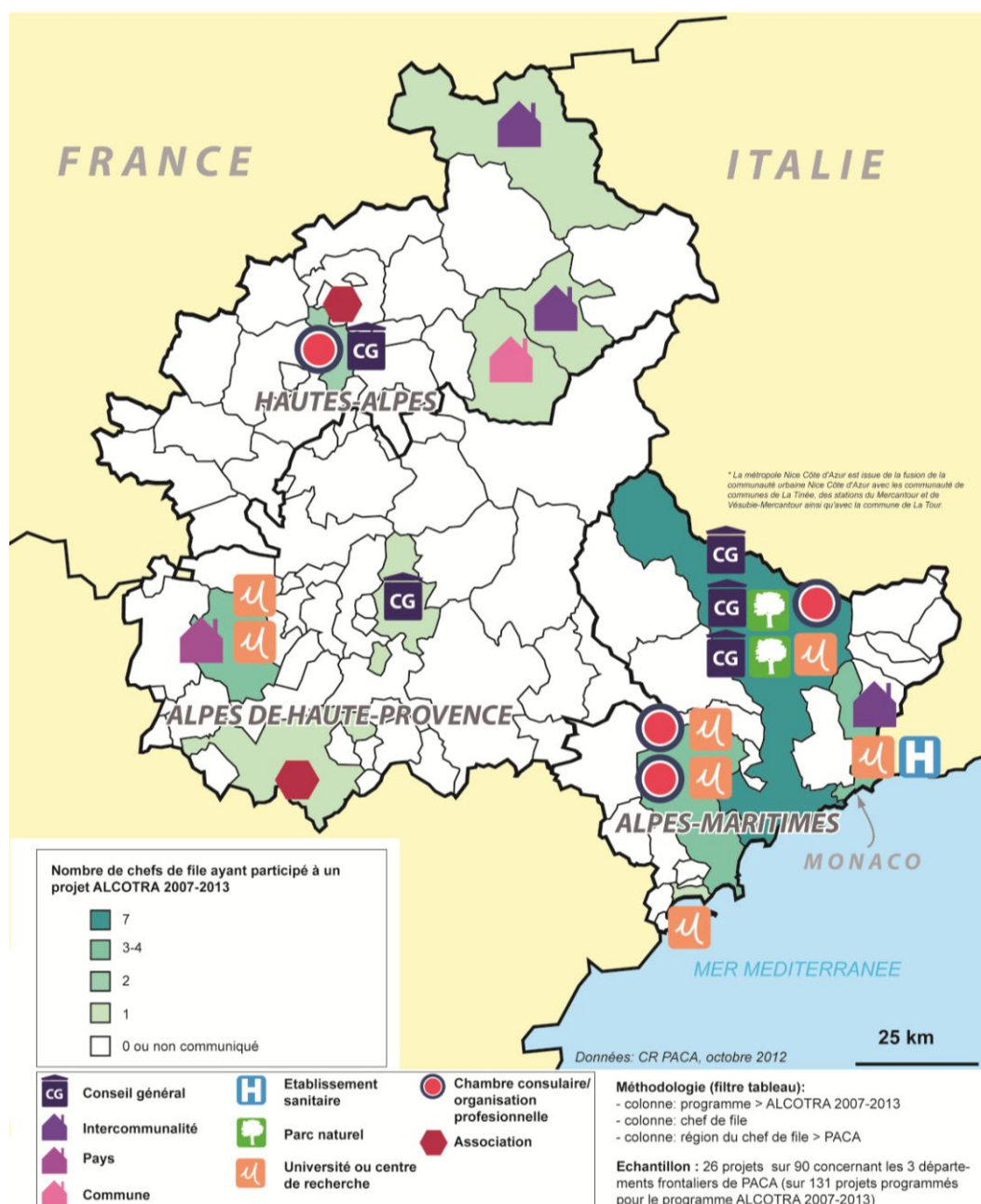
Les Alpes-Maritimes ont accueilli la majeure partie des chefs de file (17 projets), et notamment le territoire de la Métropole Nice Côte d'Azur (en raison de la présence du Parc National du Mercantour et d'acteurs responsables de fonctions métropolitaines – l'Université Nice Sophia-Antipolis, le CHU de

Processus de capitalisation sur les projets de coopération transfrontalière menés dans le cadre du programme ALCOTRA

Rapport final – Mars 2013

Nice, les chambres consulaires, etc.). Deux chefs de file sont localisés dans les Alpes de Haute-Provence (le Conseil Général et un acteur associatif), à Digne-les-Bains. Dans les Hautes-Alpes étaient situés cinq chefs de file (comme le PNR du Queyras, la Chambre d'Agriculture et la Commune de Montgenèvre), plus précisément dans les communautés de communes frontalières et à Gap.

Localisation des chefs de file français des projets ALCOTRA dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur (2007-2013)



Cette carte permet d'analyser la concentration des chefs de file des projets lors de la période 2007-2013. Ainsi, c'est dans les Alpes Maritimes que le nombre de chefs de file est le plus important (15 projets), en particulier sur le territoire de la Métropole Nice-Côte d'Azur où se situent les sièges du Conseil Général (3 projets), du Parc National du Mercantour (2 projets) et de la CCI Nice-Côte d'Azur

(1 projet). La Communauté d'Agglomération de Sophia-Antipolis accueille quant à elle l'Université de Nice, impliquée dans 4 projets.

Dans les deux autres départements, le nombre de chefs de file (5 ou 6) est moins important. Les Alpes de Hautes-Provence enregistrent une hausse par rapport à la période précédente. Dans ce département, c'est Manosque qui concentre le plus de chefs de file, avec notamment l'Université des senteurs et des saveurs. Dans les Hautes-Alpes, ce sont les intercommunalités frontalières et des organismes d'envergure départementale tels que le comité départemental d'éducation à la santé et le Conseil Général qui sont chefs de file de projets.

L'ingénierie technique et administrative est un aspect qui préoccupe beaucoup les porteurs et qui peut influencer le déroulement d'un projet dans une mesure très importante.

Tout d'abord, l'ingénierie liée à la gestion des projets franco-italiens est une tâche très complexe et consommatrice de temps (notamment à cause de la justification des dépenses). Elle demande la mobilisation de moyens humains importants, ainsi qu'une expertise très poussée liée aux spécificités de la gestion du programme ALCOTRA. Beaucoup de porteurs soulignent que cette tâche mobilise dans une mesure trop importante les porteurs, de sorte que le temps dédié à la réalisation concrète des projets en souffre.

Une solution à ce problème serait d'externaliser certaines tâches (par le biais d'une assistance à maîtrise d'ouvrage des aspects administratifs ou techniques), mais il est nécessaire de maintenir certaines missions en interne (par exemple, la justification des dépenses pour les établissements publics). Néanmoins, la capitalisation a démontré que le recours et les demandes d'appui aux services de l'Etat, aux collectivités ou aux institutions compétentes est insuffisant.

Les porteurs ont également souligné que la rotation du personnel était très préjudiciable à la bonne marche des projets et à la gestion, d'où la nécessité d'assurer la présence d'un coordinateur de projet depuis le montage jusqu'à la clôture et de valoriser davantage le travail du personnel permanent.

Un autre aspect soulevé lors de la capitalisation a été le fait que les échanges entre les porteurs et les instructeurs/contrôleurs sont très réduits, ce qui augmente l'opacité des règles pour les bénéficiaires et complique la gestion des projets. Le même constat peut être fait pour les contrôleurs de deuxième niveau qui font peu de retours aux porteurs, rendant donc difficile la correction des erreurs.

Une autre source de la lourdeur de la gestion des projets est représentée par les délais très longs de certification et de paiement des subventions FEDER (parfois plus d'un an), ce qui fragilise les trésoreries, voire met en danger les porteurs. En effet, certains types de partenaires (comme les associations, les collectivités du niveau local, etc.) peuvent avoir des difficultés importantes à faire des avances de trésorerie et sont parfois obligés de recourir à des emprunts bancaires.

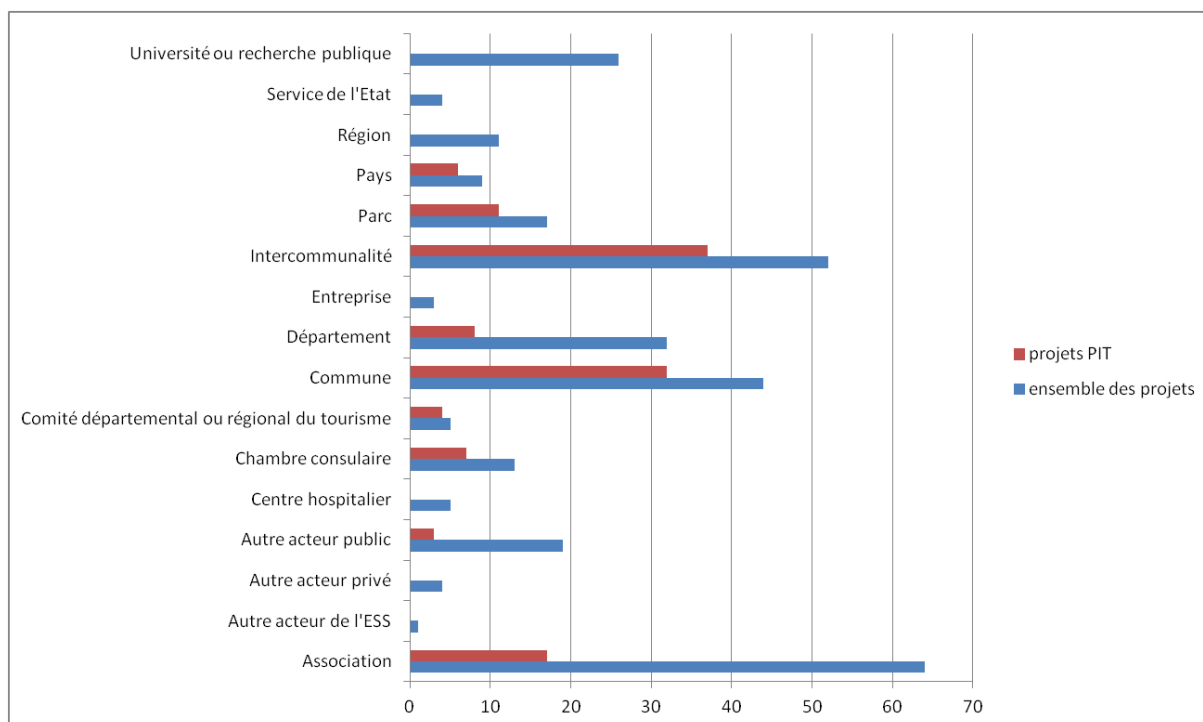
Enfin, certaines règles du programme sont jugées comme mettant des freins à la coopération (par exemple, remboursements entre les partenaires d'un même projet, l'avance trop réduite, l'éligibilité limitée des dépenses de personnel). Les différences de législation constituent un autre obstacle, par exemple en rendant impossible la passation de commandes transfrontalières.

Les porteurs de projet et les partenaires institutionnels ont insisté sur l'importance de l'animation territoriale du programme et de la formation des porteurs à la gestion des projets européens, comme moyens de préparer les partenaires pour les tâches administratives, essentielles pour l'obtention de la subvention FEDER.

7. La gouvernance et la gestion des Plans Intégrés Transfrontaliers

La gouvernance et la gestion des PIT ont des spécificités liées à ce type de projet, avec un degré de complexité supérieur à celui des projets simples. Ces particularités ont été mises en débat lors du séminaire de Digne-les-Bains, ainsi que dans une des tables rondes de la conférence finale.

Présence des différents types de partenaires français dans les projets (comparaison des projets des PIT avec l'ensemble des projets ALCOTRA 2007-2013)

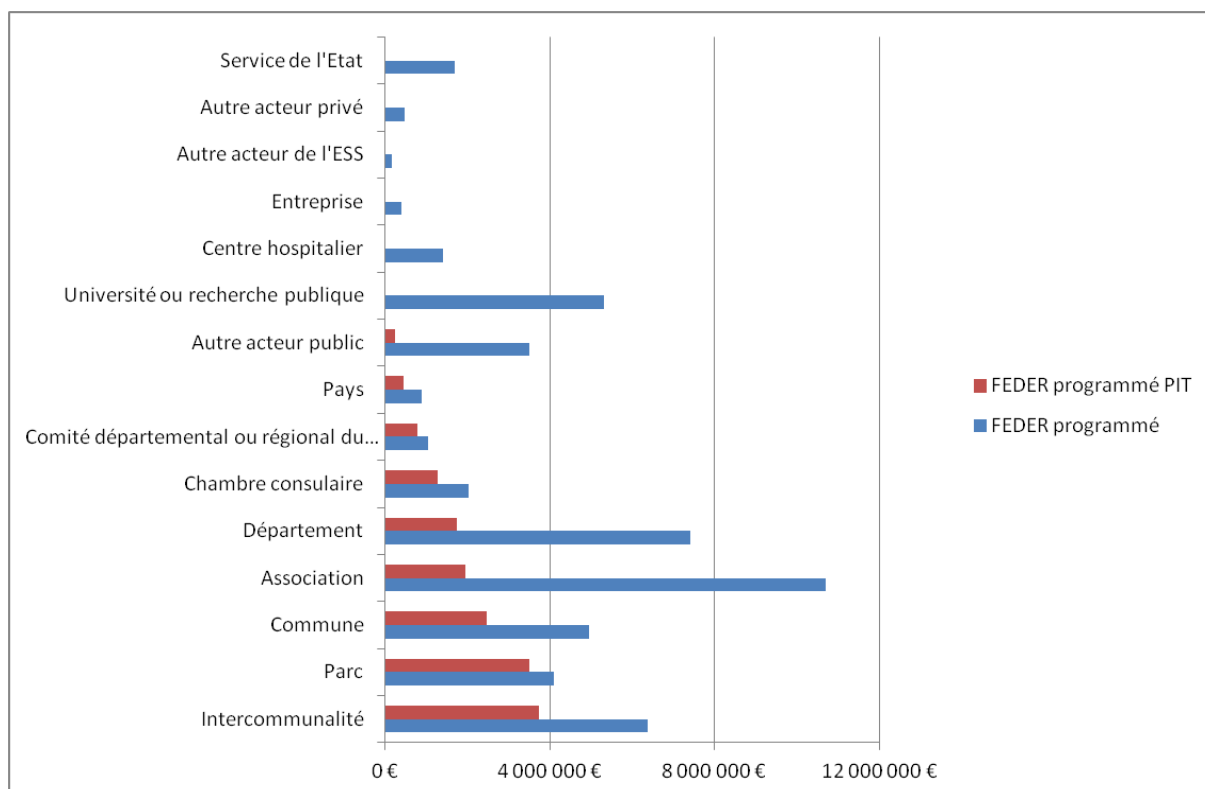


Cette analyse de la récurrence des porteurs par typologie permet de montrer que les dynamiques partenariales des PIT sont différentes de celles l'ensemble des projets.

Ainsi, les collectivités locales (communes, EPCI), ainsi que les comités de tourisme, sont impliqués majoritairement dans des PIT, alors que d'autres types d'acteurs agissant aux échelles supérieures, comme les universités, les Conseils Régionaux, les services de l'Etat et les centres hospitaliers sont absents des PIT.

Enfin, il est intéressant de remarquer que les entreprises, déjà peu présentes dans le programme, ne sont pas partenaires des PIT, bien qu'en théorie elles puissent être des acteurs du développement territorial.

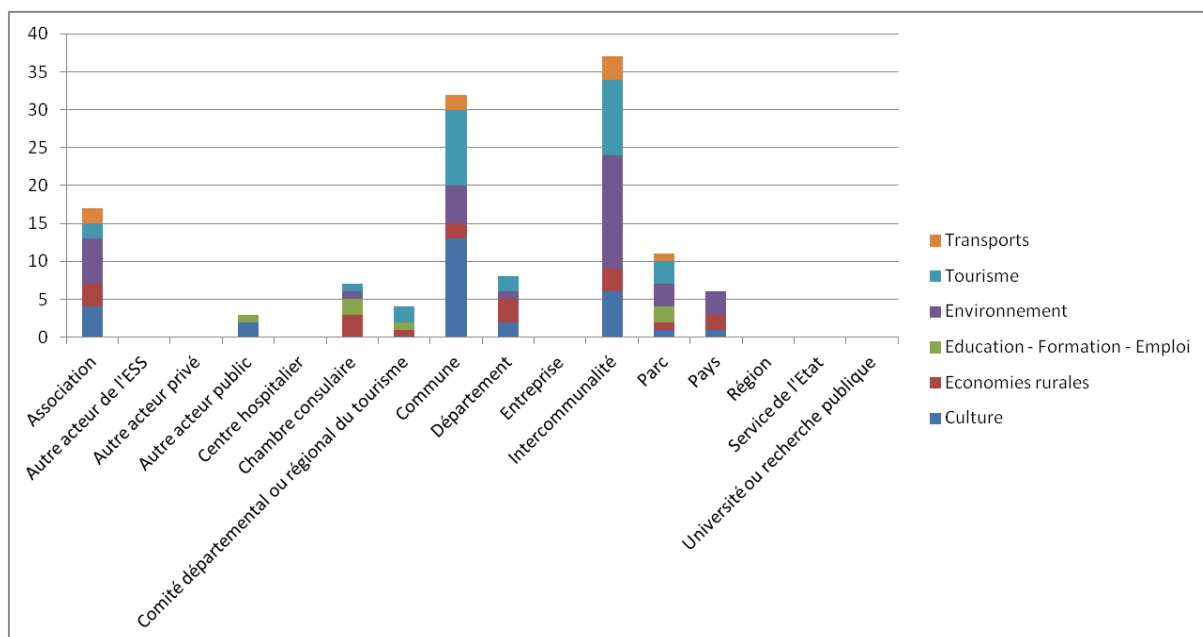
Subvention FEDER prévisionnelle par type de partenaire français (comparaison des projets des PIT avec l'ensemble des projets ALCOTRA 2007-2013)



Par le biais d'une comparaison entre les contributions FEDER prévisionnelles par type de partenaire pour tout le programme ALCOTRA 2007-2013, avec le total pour les projets des PIT, ce graphique vient compléter l'analyse précédente.

En effet, de manière générale, les mêmes tendances sont observables que pour la présence en termes de nombre de projets, avec néanmoins quelques nuances. Les subventions FEDER des intercommunalités et des communes participantes à des PIT ne sont pas proportionnelles à leur implication en nombre de projets, mais sensiblement inférieures.

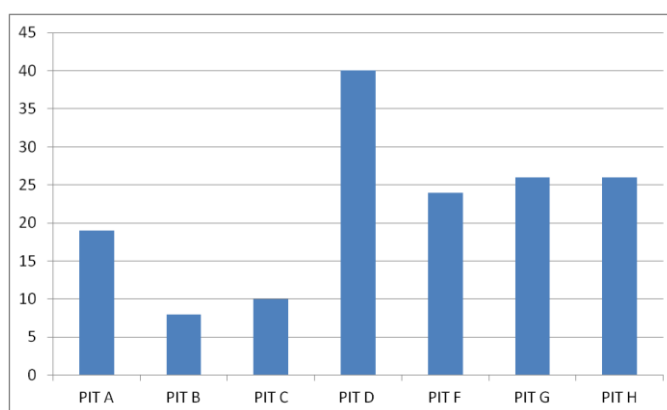
Ventilation par thématique des différents types de partenaires français de l'ensemble des projets des PIT (nombre de projets)



Dans le cadre des projets des PIT, les partenaires les plus nombreux sont des acteurs locaux (les communes, les intercommunalités, et, dans une moindre mesure, les parcs, les associations et les départements).

Les partenaires communaux ont été impliqués notamment dans des projets à vocation culturelle et touristique. Les intercommunalités ont, quant à elles, été surtout partenaires de projets dans le domaine de l'environnement et du tourisme. Les parcs naturels et les associations ont été partenaires de projets aux thématiques plus diversifiées: environnement, tourisme, éducation/formation/emplois, mais également transports, économie rurale et culture.

Nombre de partenaires et délégués français et italiens distincts par PIT

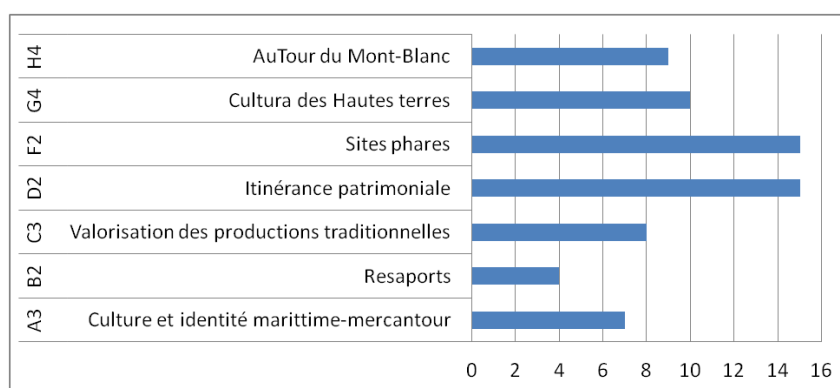


Comme cela a été expliqué dans la partie 2, les projets faisant partie des PIT ont en moyenne plus de participants. Cependant, étant donné que l'un des objectifs des PIT est de créer des synergies entre les projets et de donner une vision intégrée des interventions sur les territoires transfrontaliers, il est nécessaire d'étudier également le nombre total de partenaires français et italiens distincts impliqués dans chaque PIT, étant donné qu'ils sont susceptibles d'être en lien même s'ils sont dans des projets différents. Ainsi, le PIT avec le plus grand nombre global de partenaires est celui du Nouveau territoire

d'itinérance (40), suivi par l'Espace Mont Blanc et Monviso (26). Le PIT avec le moins de partenaires est Ports Riviera (8).

Au-delà des spécificités de la gouvernance de chaque PIT, cette situation ne s'explique pas uniquement par le fait que les trois premiers PIT mentionnés sont composés de 6 ou 7 projets, alors que Port Riviera en a seulement 4. En effet, lorsqu'on regarde la moyenne de partenaires en fonction du nombre de projets, le PIT Hautes Vallées est en première position (10,83), suivi par Nouveau territoire d'itinérance (7,3) et Espace Mont Blanc et Tourval (6 chacun), alors que le PIT Ports Riviera a une moyenne de 2,75 partenaires rapporté au nombre de projets.

Projets rassemblant le plus grand nombre de partenaires français et italiens par PIT



Pour approfondir l'analyse précédente, il convient de regarder au niveau de chaque projet des PIT. Une comparaison montre que les dynamiques des PIT sont très différentes. Ainsi, les PIT Nouveau territoire d'itinérance et Hautes Vallées ont des projets avec beaucoup de partenaires, les plus importants étant respectivement Itinérance patrimoniale et Sites Phares (15 partenaires), alors que le PIT Ports Riviera en a assez peu, le maximum étant 4 pour Resaports.

Comme cela a été montré par les précédents graphiques, les PIT rassemblent un nombre plus important de partenaires que les projets simples, ce qui rend **la gouvernance des PIT** plus complexe, d'autant plus que les impératifs de communication et de coordination sur ce type d'opérations sont plus importantes.

Sur ce point, lors de la conférence régionale a été évoquée la solution du **GECT** pour structurer la gouvernance d'un PIT, qui n'est pas utilisé à ce jour. La conclusion a été que cet outil est approprié aux coopérations anciennes, stabilisées (les parcs Mercantour et Alpi Maritime et l'Espace Mont Blanc préparent leurs GECT).

Bien que l'outil PIT constitue une véritable avancée sur le plan du développement territorial intégré dans un contexte transfrontalier, il est important de constater que l'exercice a la principale limite de ne pas avoir donné la délégation de gestion des crédits aux acteurs locaux, qui ont par conséquent une marge de manœuvre limitée.

Le développement des PIT est un processus plus long que pour les projets simples. En effet, les participants à la capitalisation ont témoigné que la mise en place des partenariats, la définition de la stratégie commune et le partage des tâches entre les différents opérateurs demandent plus de temps que pour les projets simples.

Dans cette optique, les PIT basés sur des partenariats solides, voire des stratégies préexistantes ont réussi à monter plus vite leurs PIT (cela a été le cas par exemple pour l'Espace Mont Blanc et Maritime-Mercantour). Ainsi, l'existence d'une coopération de longue date qui précède les PIT est un facteur très important pour raccourcir ou simplifier le processus de montage. Au final, les délais de dépôt de dossiers et de candidatures ont été peu adaptés aux temps réels des différents partenariats (jugés trop longs pour certains – Espace Mont Blanc, ou trop courts pour d'autres).

La communication est une tâche essentielle pour la bonne mise en œuvre d'un PIT. Par conséquent, le projet de communication et de coordination, spécifique aux PIT et dédié à l'organisation de la gouvernance d'ensemble, est essentiel selon les témoignages des porteurs ayant participé aux démarches de capitalisation.

La capitalisation a montré que les modalités et les résultats de la communication et coordination interne sont variables (très bons pour certains PIT et moins satisfaisants pour d'autres). Cependant, tous les partenaires s'accordent à dire que les moyens humains et financiers actuellement dédiés sont insuffisants et ont été sous-estimés au début des projets.

La communication externe sur les PIT (en direction des habitants et des acteurs socio-économiques du territoire) a été plus importante que sur les projets simples, selon les participants au processus de consultation. Cependant, en raison de son rôle essentiel pour les PIT, il est nécessaire d'améliorer fortement la sensibilisation des habitants, alors que la facilité de contact avec le monde socio-économique est plus grande.

La gestion des PIT est plus chronophage et compliquée que celle des projets simples, selon les partenaires du programme ALCOTRA. En raison de la complexité des montages, les retards de réalisation sont plus conséquents pour ce type de projet. De plus, les différences d'avancement entre les partenaires affectent non seulement les projets, mais les PIT dans leur ensemble. Ainsi, la durée de deux ans est insuffisante pour les projets à l'intérieur d'un PIT, voire incompatible avec l'objectif de développement territorial intégré de ce type de dispositif.

Enfin, les porteurs des PIT ont affirmé que face à cet outil nouveau et complexe qui leur a posé beaucoup de difficultés dans la mise en œuvre, l'appui du réseau d'animation et du STC prend toute son importance pour la bonne gestion de ce type de projets.

8. Les résultats, la valeur ajoutée et l'impact des projets

Les différentes phases de la capitalisation du programme ALCOTRA ont mis en discussion plusieurs aspects des résultats des projets, de leur valeur ajoutée, ainsi que de l'impact sur le territoire et les habitants. La mise en valeur de ces trois éléments a été une des finalités du processus.

Un premier constat qui ressort de la capitalisation est le besoin d'identifier et d'objectiver davantage les résultats, l'impact et la valeur ajoutée des projets, et d'en communiquer à différents niveaux (entre les porteurs présents sur une même thématique, à l'échelle du programme ALCOTRA, au sein des institutions du territoire, à destination des habitants et des acteurs socio-économiques).

Bien qu'à l'heure actuelle, **les résultats des projets** soient insuffisamment mis en valeur et étudiés, il est possible d'identifier plusieurs typologies à partir des témoignages des partenaires du programme ALCOTRA.

Une meilleure intégration et cohésion des acteurs et des territoires, suite aux échanges d'expériences, est la catégorie de résultats qui est citée le plus souvent au cours de la capitalisation. Les échanges ont permis, d'une part, une amélioration de la connaissance des fonctionnements et des problématiques du pays voisin et, d'autre part, la création ou l'élargissement des réseaux de partenaires. Par exemple, *InterPlast II* a aidé à la création d'un réseau d'EcoDesign Centers, *Bien être* a structuré les acteurs de la prévention sanitaire, *Promo Terroir* a mis en place un réseau de producteurs locaux, etc.

Deuxièmement, les porteurs ont mentionné comme résultat une amélioration de l'efficacité à travers des outils ou des produits communs ou harmonisés, voire de nouvelles manières d'agir ou de penser (*AERA* a créé une base de données transfrontalière pour les concentrations de polluants atmosphériques, *myMed* a mis à disposition des applications sociales aux habitants de la Riviera, le *Réseau transfrontalier d'information routière* a amélioré l'information sur le trafic et l'état des routes de passage de la frontière, etc.).

Enfin, il faut ajouter les investissements matériels ou des événements. A titre d'exemple, le projet *PEEF* a permis l'équipement de collèges en matériel pour la visioconférence, *CAT* a organisé une série d'événements culturels pour les habitants de part et d'autre de la frontière, *VIAPAC* a réalisé un circuit d'œuvres d'art contemporain, etc.

Malgré les résultats intéressants obtenus à travers les projets franco-italiens, il ne faut pas négliger les contraintes importantes liées aux obstacles géographiques majeurs et aux différences administratives et juridiques, qui pèsent sur la réalisation des actions.

La valeur ajoutée transfrontalière des projets s'explique souvent par le fait que les problématiques communes et les besoins ont trouvé des réponses plus satisfaisantes à travers des actions conjointes, coordonnées ou harmonisées.

Ainsi, les actions transfrontalières ont tout d'abord permis aux partenaires de raisonner dans leurs champs de compétences à une échelle territoriale plus importante (par exemple, l'intégralité du massif alpin franco-italien, les vallées des rivières transfrontalières, le littoral, les espaces naturels, etc.) et de diminuer ainsi l'effet frontière.

Par ailleurs, les acteurs impliqués ont pu mettre en place ou élargir leurs réseaux des partenaires, en améliorant ainsi leurs perspectives de collaborations futures. Les projets ALCOTRA ont également été une occasion pour échanger des bonnes pratiques en transfrontalier ou à l'intérieur du même pays, ce qui a permis enfin de faire évoluer ou adapter certaines pratiques de travail.

L'apport des projets aux partenaires est aussi une facette de la valeur ajoutée des projets. Celui-ci va au-delà de la simple participation à des actions de coopération transfrontalière, car l'implication dans des projets franco-italiens a permis également l'identification de nouveaux partenaires, la création et le renforcement des réseaux. Elle a contribué enfin à une professionnalisation des acteurs en matière de gouvernance et de méthodes de gestion de projet.

Ensuite, les projets européens ont favorisé parfois une amélioration de l'activité de la structure ou le développement de nouveaux modes de travail inspirés des pratiques internes des partenaires (par le biais d'échanges d'expériences) ou du travail en commun avec ceux-ci. Enfin, les projets ont valorisé les acteurs impliqués et leur ont donné une meilleure visibilité vis-à-vis de leurs partenaires ou bien leur ont permis d'étendre leur périmètre de travail habituel.

La valeur ajoutée des PIT a été analysée à toutes les étapes du processus de capitalisation. Tout d'abord, les PIT donnent aux territoires l'occasion de formuler des stratégies de développement transfrontalier intégré. Cela a permis l'atteinte d'objectifs communs par le biais d'actions multiples et de secteurs variés, ainsi qu'un renforcement des moyens d'ingénierie territoriale et de l'observation transfrontalière.

Le PIT ont contribué à la structuration de réseaux partenariaux multithématiques sur les territoires visés et, plus spécifiquement, ont impliqué une palette beaucoup plus large d'acteurs que les projets simples (collectivités, chambres consulaires, opérateurs économiques) aux côtés des partenaires historiques (par exemple, les parcs et les communes). De manière globale, les participants à la capitalisation ont souligné qu'il existe une meilleure adhésion des partenaires au projet de territoire que dans le cadre d'un projet ordinaire.

Enfin, les PIT permettent de diffuser les logiques de coopération transfrontalière auprès des élus et des directions sectorielles, au-delà des directions Europe, plus régulièrement mobilisées par les projets franco-italiens. Les PIT aident ainsi à systématiser les relations institutionnelles de part et d'autre de la frontière.

L'impact local et transfrontalier des projets est difficile à mesurer notamment parce que les moyens actuels de mesure sont très faibles. En effet, le système d'indicateurs actuels ne permet pas une réelle mesure de l'impact des projets sur le territoire.

Bien que cette tâche soit très utile pour mesurer *a posteriori* la pertinence et l'efficacité des actions, ainsi que d'orienter les futurs investissements, l'étude de l'impact est complexe pour plusieurs raisons : premièrement, l'échelle temporelle est multiple, allant des effets immédiats (par exemple, des besoins satisfaits par une offre de services à la personne) à des effets de long, voire très long, terme (par exemple, l'évolution des mentalités, le changement du marché de l'emploi, etc.). Deuxièmement, il est assez difficile d'anticiper les impacts pour ensuite mesurer les effets réels. Troisièmement, l'identification des causes précises d'un changement et l'évaluation de leur poids est une tâche très délicate, étant donné qu'il s'agit presque toujours de causes multiples.

Néanmoins, sans méthodes de mesures très précises, les partenaires du programme ayant participé à la démarche de capitalisation ont identifié trois grands types d'impact : le rapprochement des territoires par l'événementiel, l'évolution des perceptions sur les distances et la découverte de la

proximité avec l'autre côté de la frontière (notamment pour les projets PIT), le développement de pratiques transfrontalières (tourisme, culture, service à la population, échanges professionnels).

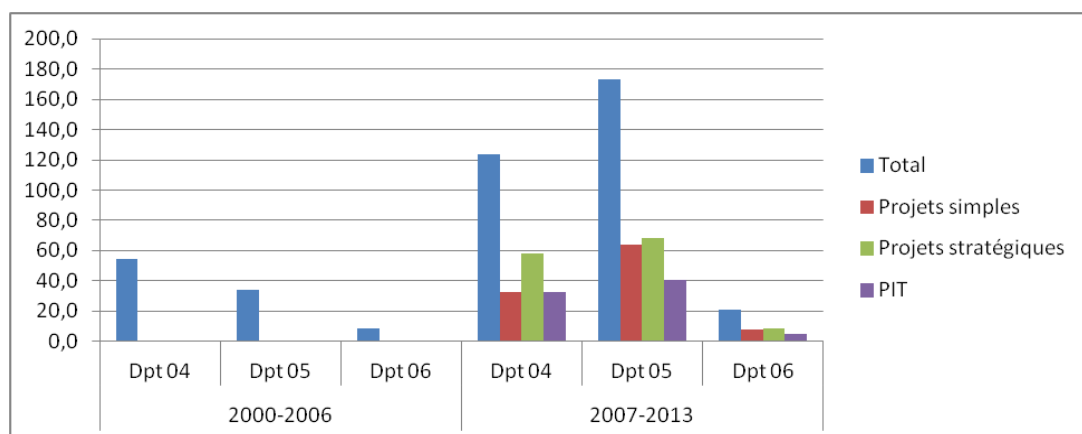
Les suites des projets sont un indicateur important de l'impact des actions. Les initiatives de coopération transfrontalière financées par ALCOTRA ont permis tout d'abord l'utilisation des outils et produits issus des projets au-delà de la durée des actions. Ensuite, elles ont donné lieu à la création de nouveaux partenariats. En effet, il existe de nombreux bénéficiaires qui font appel de manière récurrente aux fonds du programme ALCOTRA, malgré la gestion complexe et chronophage de ce type de subvention.

La communication sur les résultats des projets peut accroître l'impact des projets sur le territoire et les habitants. Il semble nécessaire de communiquer davantage sur les résultats à l'échelle du projet et du programme ALCOTRA, pour pouvoir utiliser ces enseignements le plus possible.

Cependant, il est utile de distinguer deux niveaux de communication, l'un en direction du grand public et l'autre des acteurs professionnels. La sensibilisation des habitants, qui reste assez limitée pour le moment et qui est difficile à mesurer, est surtout efficace à travers des événements grand public (comme les festivals, les œuvres d'art, la signalétique, les cartes, etc.). L'implication des acteurs professionnels, plus facile à quantifier, est plus visible et plus aisée. Elle passe notamment par des événements spécialisés, des guides de bonnes pratiques, des sites internet, etc.

Subvention FEDER par habitant

(pour les projets ayant eu lieu dans les trois départements frontaliers de Provence-Alpes-Côte d'Azur, en euros à partir des subventions prévisionnelles des partenaires français)



L'impact des projets ALCOTRA peut également être mesuré sous un prisme financier, en étudiant la subvention FEDER accordée au territoire par rapport au nombre d'habitants. Entre les deux périodes de programmation, cet indicateur a fortement augmenté en raison d'une part de la dotation beaucoup plus importante du programme (de 63 à 149 millions d'euros) et d'autre part de la hausse du taux de cofinancement FEDER (de 50% à environ 60%). La subvention FEDER par habitant a connu une hausse importante dans les départements des Alpes de Haute-Provence (plus que doublé, de 54 à 123 euros/habitant) et dans les Hautes-Alpes (quadruplé, de 43 à 172 euros/habitant). Dans les Alpes-Maritimes, l'augmentation est moins importante (de 8 à 21 euros).

Lors de la période 2007-2013, les projets stratégiques sont les plus consommateurs de fonds FEDER (mais se répartissent sur un territoire beaucoup plus vaste, donc la moyenne obtenue est à pondérer), suivis par les projets simples et les PIT.

9. Les différentes facettes de l'innovation dans les projets ALCOTRA

Le processus de capitalisation du programme ALCOTRA a exploré le thème de l'innovation sous plusieurs aspects : les améliorations dans le fonctionnement du programme, la spécialisation intelligente dans les axes stratégiques et les actions innovantes, à la fois dans les domaines classiques du programme et dans celles moins abordées jusqu'à présent.

A travers l'enquête, les entretiens et notamment lors de la conférence, les parties prenantes ont exprimé le besoin d'innover dans les règles de **mise en œuvre du programme**. Ainsi, les partenaires d'ALCOTRA ont confirmé la nécessité de simplification et d'optimisation de la gestion, d'introduction d'outils d'ingénierie financière, d'articulation avec d'autres programmes européens ou fonds et politiques nationales.

L'application du principe de **spécialisation intelligente** au programme ALCOTRA passe par l'identification des caractéristiques et des avantages propres au territoire, par la mise en valeur des avantages concurrentiels de cet ensemble, et par le regroupement des parties prenantes et des ressources autour d'une vision de l'avenir alimentée par l'excellence. Ainsi, lors des séminaires et de la conférence, les domaines stratégiques pour le territoire d'ALCOTRA ont été mis en avant par le biais d'exemples : le secteur de l'agriculture alpine et de la Riviera, la filière bois et l'artisanat local notamment pour l'éco-construction, les énergies renouvelables, les services de proximité en zone rurale et alpine, autant de domaines pouvant faire profiter le territoire d'actions innovantes.

Le programme ALCOTRA 2007-2013 a financé des actions qui ont permis de faire des innovations dans **les pratiques et les outils de travail**. Le meilleur exemple est le **concept de living lab** qui a été testé dans le cadre du projet stratégique Innovation. Les *living labs* sont des écosystèmes d'innovation ouverte conduits par les utilisateurs et qui visent la co-construction des solutions mettant en lien les pouvoirs publics, les chercheurs, les entreprises et les citoyens. Cette méthode place les utilisateurs au cœur du processus de conception et de décision, elle valorise l'expérience de vie, pour tester et optimiser les solutions sur le terrain et non plus dans un laboratoire, d'où la dénomination de laboratoire vivant (*living lab*). Bien que cette méthode innovante ait porté ses fruits dans le projet Alcotra Innovation, la complexité de la mise en place de ce dispositif est amplifiée par le contexte transfrontalier.

La méthode des *living labs* a été appliquée sur des différents sujets dans le cadre d'Alcotra Innovation et a donné lieu à des actions pilotes dans le cadre des marchés publics transfrontaliers (en Vallée d'Aoste) ou d'expérimentations croisées, notamment dans le champ de l'efficacité énergétique (Vallée d'Aoste, Piémont et Rhône-Alpes), de la télésanté (PACA et Piémont), de la mobilité intelligente (Vallée d'Aoste, Piémont et Ligurie).

Ce type de projet a montré sa valeur ajoutée car il a abordé la dimension territoriale de l'innovation, par la structuration d'un système d'acteurs, d'usagers et une manière de poser les questions qui est adapté à la fois aux problématiques et aux ressources des territoires de montagne de la frontière franco-italienne. Par ailleurs, cela a montré que les projets innovants ont un effet générateur, donnant lieu à de nouvelles idées de projets simples.

10. Les propositions pour le programme ALCOTRA 2014-2020

Au cours du processus de capitalisation, les parties prenantes ont identifié de nombreuses marges de progrès et ont proposé des idées d'amélioration en perspective du programme ALCOTRA 2014-2020.

Renforcer les réseaux de la coopération franco-italienne

- **Elaborer un annuaire franco-italien des acteurs publics et privés.** Ce document permettrait aux partenaires potentiels de mieux comprendre le fonctionnement de l'autre côté de la frontière, en fonction des domaines d'activité et des territoires d'intervention, pour pouvoir choisir des acteurs pertinents pour chaque projet.
- **Mettre en place des réseaux d'acteurs ou s'appuyer sur les réseaux existants.** Afin de renforcer la mise en réseau des acteurs impliqués dans la coopération franco-italienne, génératrice de nouvelles idées de projets et d'articulations entre les thèmes ou les territoires de projets, il est important de formaliser ou de renforcer des réseaux (par le biais de forums virtuels, de mailings, d'événements réguliers, d'ateliers de travail, etc.).
- **Formuler des recommandations pour une bonne communication** dans le *vade-mecum* du prochain programme ALCOTRA, pour donner aux porteurs de projets les orientations nécessaires.
- **Mettre en place des outils de communication** (extranet ALCOTRA, sites départementaux dédiés à la visioconférence) mis à la disposition des porteurs de projet.
- **Multiplier les actions de capitalisation.** Ce processus continu (se traduisant par des événements, des réunions de travail, des séminaires d'information, des publications, des forums de discussion, etc.) devrait être renforcé pour approfondir la coopération, diffuser les bonnes pratiques, maximiser l'impact des actions de coopération, etc.
- **Créer une bourse de projets.** Qu'elle soit virtuelle ou matérialisée sous la forme de rencontres entre les potentiels porteurs de projets, cette bourse permettrait d'optimiser la formation des partenariats et d'améliorer le montage des projets, voire à terme leur qualité finale.
- **Mener des actions de communication** visant à mieux informer sur les typologies d'actions qui ont été moins programmées jusqu'à présent, ou des actions en direction des types de partenaires moins présents dans le programme (les entreprises, par exemple), pour encourager le montage de projets dans certains domaines ou par certains types d'acteurs.
- **Renforcer les formations linguistiques** à destination des porteurs de projets, car la connaissance linguistique est essentielle pour améliorer la coopération.

Donner une dimension stratégique au programme

- **Innover davantage dans les pratiques et dans les thématiques abordées.** Il est important d'encourager les démarches innovantes, tant sur le contenu que sur les modalités de mise en œuvre.

- **Pérenniser des actions de soutien à la coopération.** Bien que le programme ALCOTRA soit destiné en priorité aux initiatives innovantes, il ne faut pas écarter certains types d'actions qui sont indispensables pour offrir un cadre propice à la coopération, tels que l'observation du territoire, la formation des acteurs (linguistique, sur le fonctionnement du pays voisin, sur la gestion de projet), les échanges de personnes, etc.
- **Favoriser l'articulation des échelles.** Il est important d'assurer un dialogue et des liens entre les différentes échelles pour maximiser les synergies entre les différents projets, d'ajuster l'échelle d'une initiative au cours de plusieurs générations de projets, et de contribuer à la capitalisation des expériences, etc.
- **Proposer des outils de modélisation de projets locaux à une échelle supérieure.** Afin de transférer et de généraliser les bonnes pratiques ou les projets pilotes, il semble nécessaire de mettre en œuvre des outils de modélisation (guides pratiques, ateliers de formation, échanges de personnels, etc.).

Optimiser les règles de mise en œuvre du programme

- **Simplifier et harmoniser les règles administratives de part et d'autre de la frontière,** pour que les porteurs puissent se concentrer sur la réalisation des actions et avoir la sécurité de leur cofinancement européen. Par exemple, simplifier les méthodes de définition des dépenses, mettre en cohérence les règles de cofinancement et avoir le même niveau d'exigence en France et en Italie.
- **Eviter les changements des règles au cours du programme.** En effet, le changement des règles en cours de programmation, notamment en matière d'estimation du coût horaire du personnel affecté au projet, a mis en difficulté certains porteurs de projet, de sorte que pour la prochaine période, il est important de stabiliser les règles avant le début des projets.
- **Former les instructeurs et les contrôleurs de premier et de deuxième niveau** sur les règles des projets européens, notamment pour harmoniser leurs exigences auprès des porteurs. Par exemple, les sessions de formation sur la déclaration des dépenses pourraient se dérouler ensemble avec les porteurs de projets et les instructeurs/contrôleurs, pour harmoniser les conditions d'éligibilité et les modalités de contrôle et en même temps informer les porteurs de ces règles.
- **Mettre en place un suivi plus fréquent des dépenses** des projets, afin d'identifier les points problématiques au plus tôt et réduire les périodes de surcharge liées aux déclarations en fin d'échéance. Un accompagnement ciblé pour les projets stratégiques et PIT serait utile.
- **Diminuer et respecter les délais de certification et de versement des subventions FEDER,** pour ne pas fragiliser les trésoreries des porteurs de projets. Il serait également utile de mettre en phase les rythmes de remontées des dépenses et les rythmes de certification.
- **Donner une avance FEDER plus importante,** pour aider les porteurs de projets au démarrage et empêcher ainsi les retards de réalisation.

Développer l'appui aux porteurs de projets

- **Offrir un appui administratif plus important,** pour que les porteurs se concentrent sur les réalisations concrètes.
- **Renforcer la formation à la gestion de projets pour les porteurs sélectionnés,** afin de les familiariser avec les règles et le niveau d'exigences, pour réduire leurs difficultés de suivi des projets et de déclaration de dépenses par la suite.

- **Renforcer l'animation territoriale** et uniformiser les modalités de mise en œuvre de part et d'autre de la frontière. Il convient notamment de développer l'animation territoriale en Italie, qui est pour le moment moins disponible aux besoins des porteurs.
- **Améliorer la communication entre le STC, l'autorité de gestion et le réseau d'animation.** Il est important que les représentants du programme parlent d'une voix unique et que les réponses apportées aux porteurs soient harmonisées.
- **Renforcer les capacités d'assistance du STC et du réseau d'animation** pendant les périodes de déclaration de dépenses, pour aider plus rapidement les porteurs de projet.
- **Développer le dialogue entre les porteurs de projet et les instructeurs et les contrôleurs.** Cela améliorerait et accélérerait le processus de sélection, d'une part, et de justification des dépenses, d'autre part.
- **Répartir les tâches administratives qui incombent au chef de file.** Etant donné la lourdeur de la tâche de chef de file, il serait souhaitable de mutualiser une partie de ses responsabilités à l'ensemble du partenariat (par exemple le *reporting* physique).
- **Mettre en place une structure mutualisée chargée du suivi administratif et financier des projets,** afin de laisser les porteurs de projet se concentrer sur la réalisation des actions.

Mettre en exergue les résultats des projets

- **Mettre en place des indicateurs d'évaluation clairs et facilement mesurables,** dès le début de la prochaine programmation, pour avoir un suivi stable et à long terme des résultats et de l'impact des projets.
- **Anticiper davantage les effets des projets** sur le territoire et la pérennisation des investissements, pour pouvoir fixer des objectifs réalistes et mieux mesurer l'impact des projets.
- **Renforcer dans les fiches de description des projets les réflexions sur les résultats et impacts attendus, sur la valeur ajoutée transfrontalière et sur la pérennité des projets.**
- **Améliorer la communication auprès des habitants et des professionnels** et appuyer les porteurs en ce sens par le biais d'outils de communication, la diffusion de bonnes pratiques de sensibilisation, des ateliers de formation, des événements d'information grand public, etc.
- **Concevoir des outils de communication sur les résultats des projets** à destination des collectivités et d'autorités publiques pour renforcer le lien du transfrontalier avec les politiques publiques sectorielles.

Renouveler le dispositif des Plans Intégrés Transfrontaliers

- **Poursuivre la démarche PIT.** Tous les partenaires consultés lors de cette mission ont confirmé l'intérêt de poursuivre la mise en œuvre d'un outil de développement territorial comme le PIT, car ses objectifs sont bénéfiques pour les territoires transfrontaliers. Cependant, des améliorations doivent être apportées sur le cadre de mise en œuvre.
- **Impliquer les porteurs potentiels de PIT dans la rédaction du futur programme,** notamment pour les parties de diagnostic et de stratégies de développement du territoire d'ALCOTRA.

- **Innover dans l'architecture du dispositif**, en allant vers une structure plus intégrée (par exemple vers la subvention globale ou les nouveaux outils proposés par la Commission Européenne, le développement local et l'investissement territorial intégré).
- **Améliorer la connaissance réciproque des politiques publiques** de part et d'autre de la frontière et des acteurs compétents, pour améliorer la cohérence avec les politiques sectorielles et territoriales de droit commun.
- **Assurer une meilleure concertation entre les partenaires** et notamment les chefs de file des différentes projets avant le début des actions.
- **Réduire les délais d'instruction et rendre la sélection des projets plus objective** (à travers la publication des notes obtenues pour chaque critère de sélection).
- **Fournir un cadre stable de mise en œuvre** (*vade-mecum*) dès la phase de développement des PIT. En effet, lors de la période actuelle, les règles de mise en œuvre des PIT ont été stabilisées très tard, bien après le début des projets, ce qui a entraîné des pertes de temps pour les porteurs de projets, obligés de répondre à des exigences nouvelles.
- **Alléger les procédures administratives**, par exemple la justification des dépenses.
- **Offrir des formations spécifiques pour les chefs de file** pour la coordination du partenariat du PIT.
- **Envisager une durée plus longue des projets des PIT**, car la durée actuelle est insuffisante au regard de la complexité de ce dispositif et de son objectif de développement territorial.
- **Renforcer la communication tout au long du PIT**, attribuer une dotation plus importante pour la coordination et la communication et accentuer la communication grand public pour une meilleure adhésion de la population au PIT.
- **Offrir un appui méthodologique et financier pour la création de synergies** entre les projets au sein d'un PIT, pour aider les porteurs à les mettre en œuvre et les valoriser.
- **Créer des méthodes d'évaluation des synergies entre les projets**, pour pouvoir mesurer objectivement les résultats, mais aussi donner des incitations pour la recherche de ces synergies.
- **Renforcer le dialogue inter-PIT** par le biais d'événements de capitalisation, des réunions, des publications.
- **Encourager une synergie inter-PIT**, notamment pour les PIT dont les périmètres se superposent ou qui sont limitrophes.

Annexes

A. Cartes

- A.1. Localisation des chefs de file des projets ALCOTRA 2007-2013 par grandes thématiques
- A.2. Localisation des partenaires communaux dans le programme ALCOTRA 2000-2006
- A.3. Localisation des partenaires communaux dans le programme ALCOTRA 2007-2013
- A.4. Localisation des partenaires intercommunaux dans le programme ALCOTRA 2000-2006
- A.5. Localisation des partenaires intercommunaux dans le programme ALCOTRA 2007-2013
- A.6. Localisation des partenaires associatifs dans le programme ALCOTRA 2000-2006
- A.7. Localisation des partenaires associatifs dans le programme ALCOTRA 2007-2013
- A.8. Nombre de partenaires français par projet dans le programme ALCOTRA 2000-2006
- A.9. Nombre de partenaires français par projet dans le programme ALCOTRA 2007-2013
- A.10. Localisation des porteurs de projet sélectionnés dans l'échantillon utilisé pour l'enquête écrite

B. Enquête et entretiens

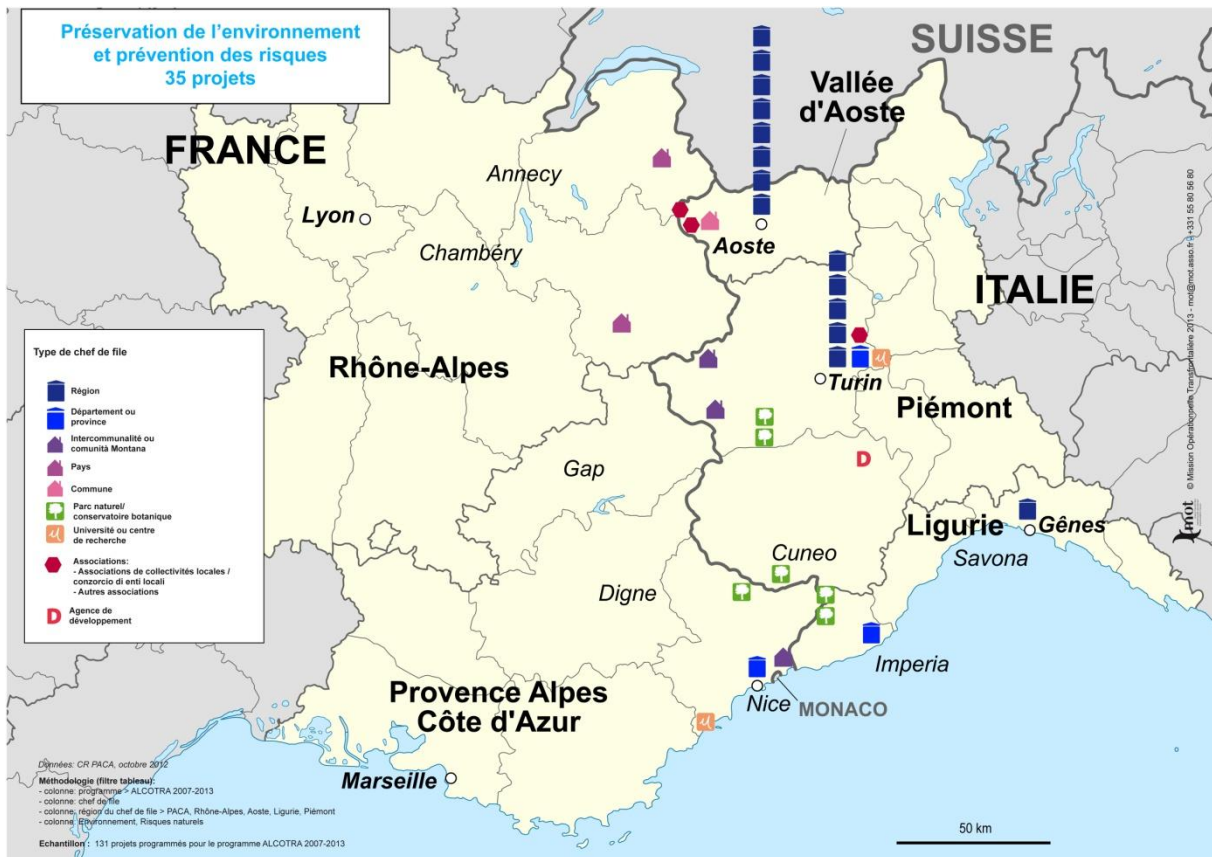
- B.1. Questionnaire de l'enquête écrite auprès des porteurs de projets ALCOTRA 2000-2006 et 2007-2013
- B.2. Liste des porteurs de projets ALCOTRA ayant répondu à l'enquête écrite
- B.3. Questionnaire des entretiens avec les institutions partenaires du programme ALCOTRA
- B.4. Liste des personnes interviewées

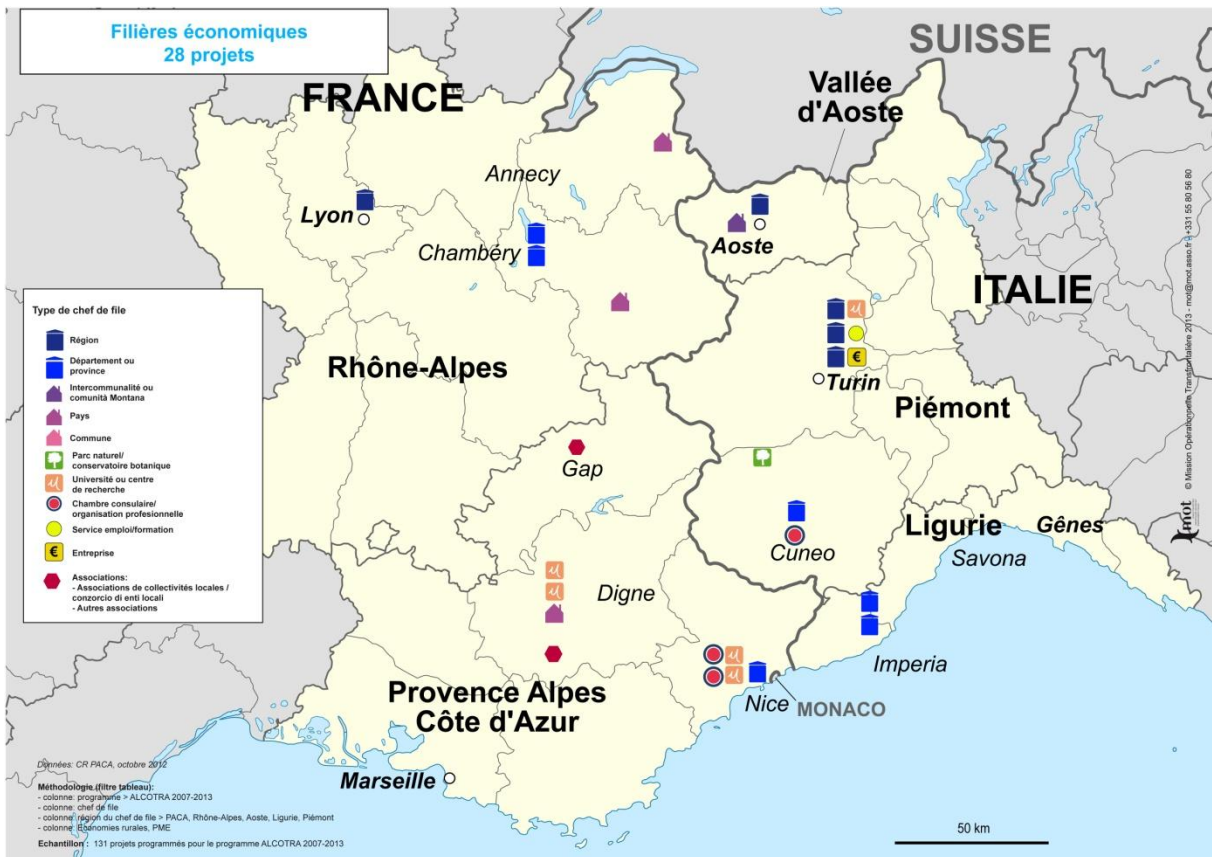
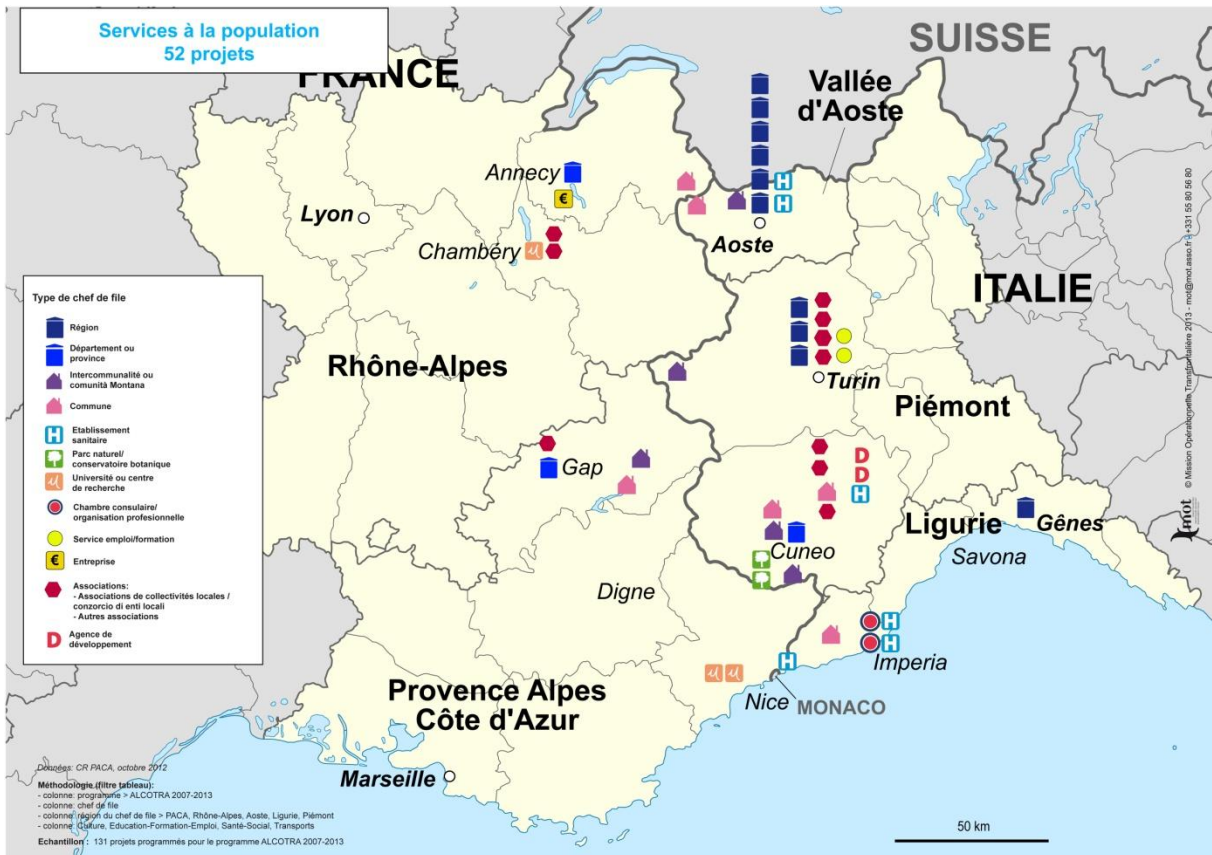
C. Séminaires de capitalisation et conférence régionale

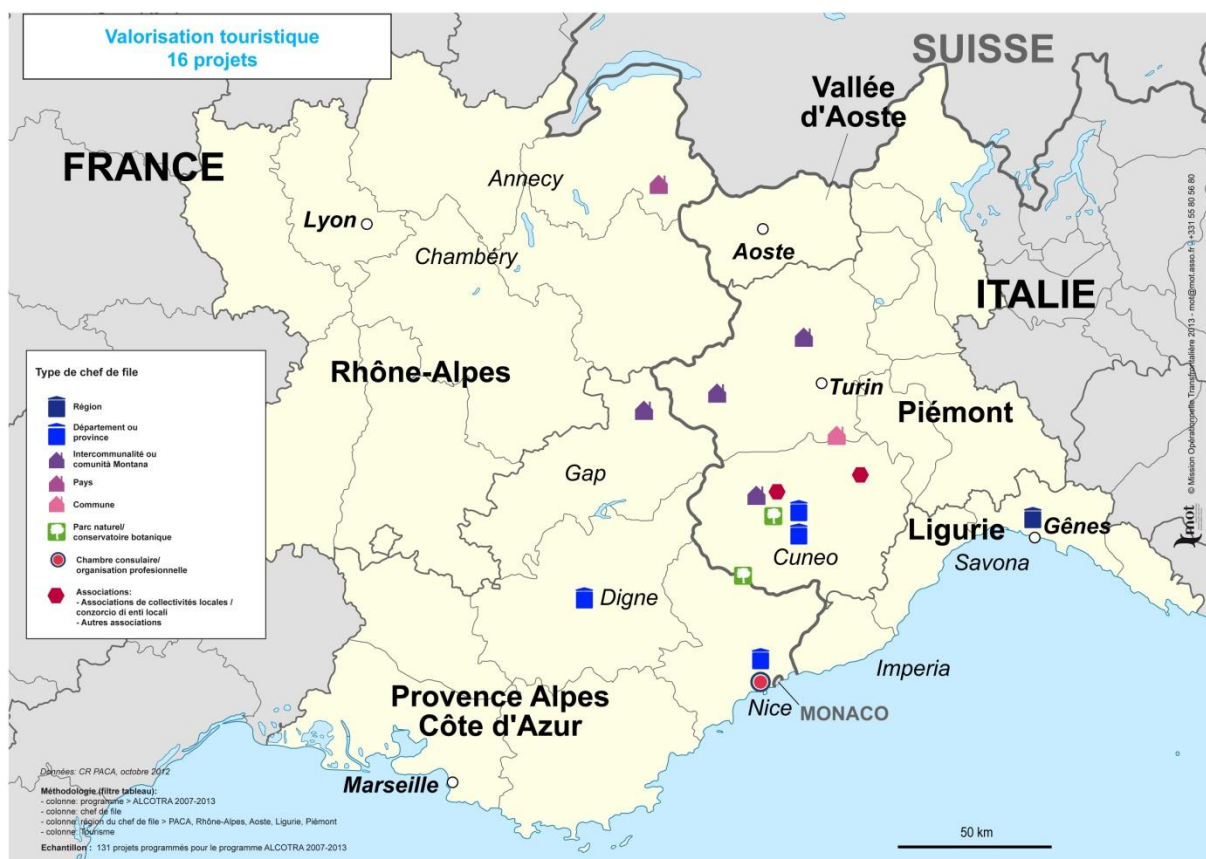
- C.1. Programme du séminaire de capitalisation des Plans intégrés transfrontaliers (Digne-les-Bains, 9 novembre 2012)
- C.2. Questionnements des ateliers de travail du séminaire de capitalisation des Plans intégrés transfrontaliers (Digne-les-Bains, 9 novembre 2012)
- C.3. Programme des séminaires de capitalisation des projets des Alpes de Haute-Provence et des Hautes-Alpes (Gap, 15 novembre 2012) et des Alpes-Maritimes (Nice, 20 novembre 2012)
- C.4. Questionnements des ateliers de travail des séminaires de capitalisation des projets des Alpes de Haute-Provence et des Hautes-Alpes (Gap, 15 novembre 2012) et des Alpes-Maritimes (Nice, 20 novembre 2012)
- C.5. Projets représentés dans les séminaires de Digne-les-Bains (9 novembre 2012), Gap (15 novembre 2012) et Nice (20 novembre 2012)
- C.6. Programme de la conférence régionale de capitalisation ALCOTRA (Marseille, 24 janvier 2013)
- C.7. Institutions partenaires et porteurs de projets représentés à la conférence régionale de capitalisation ALCOTRA (Marseille, 24 janvier 2013)

A. Cartes

A.1. Localisation des chefs de file des projets ALCOTRA 2007-2013 par grandes thématiques



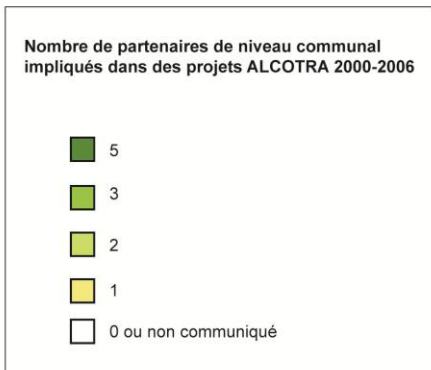
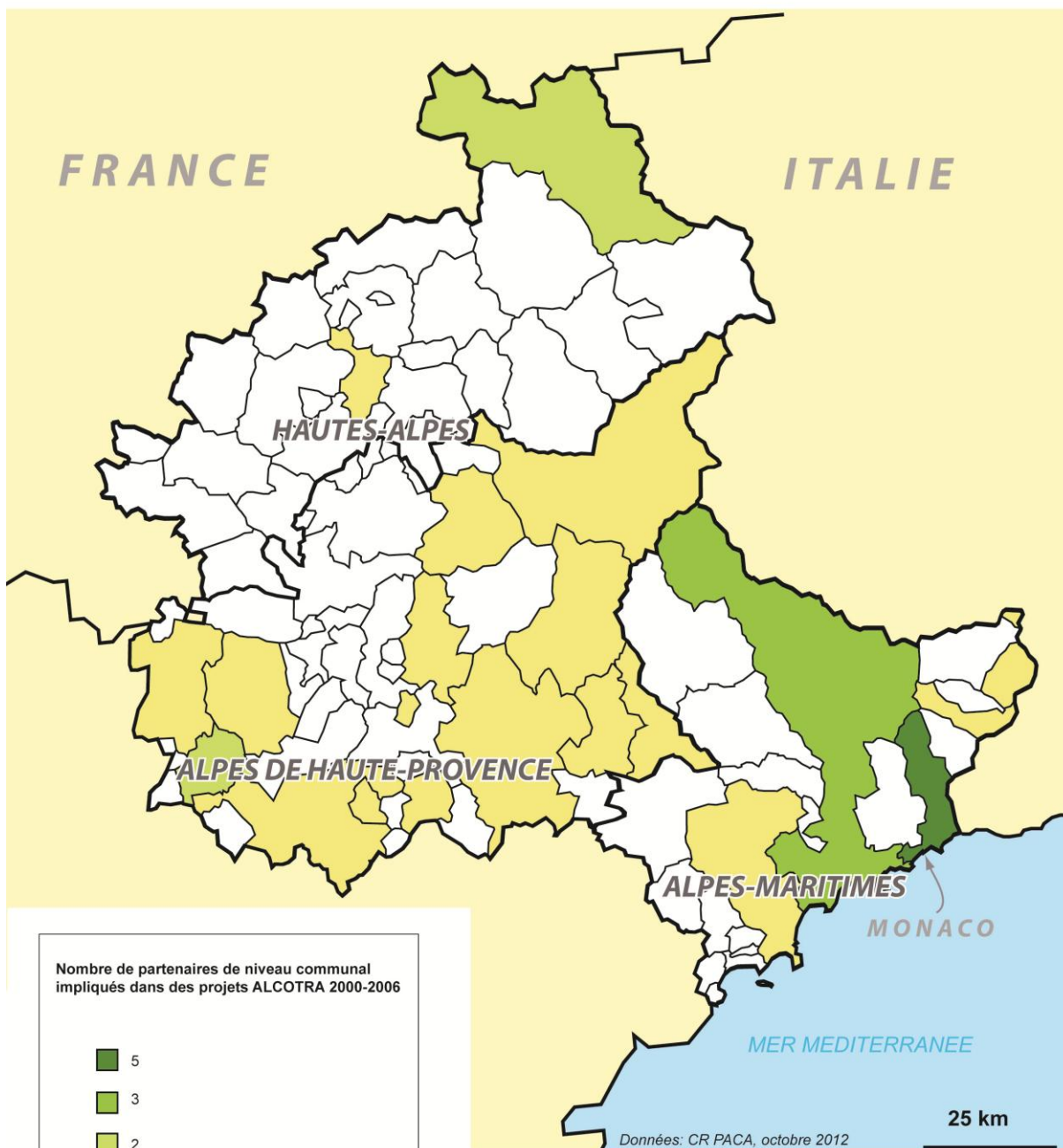




A.2. Localisation des partenaires communaux dans le programme ALCOTRA 2000-2006

Evaluation
ALCOTRA

Localisation des partenaires communaux
dans le programme ALCOTRA 2000-2006



Maillage : intercommunalité/commune

Méthodologie (filtre tableau):

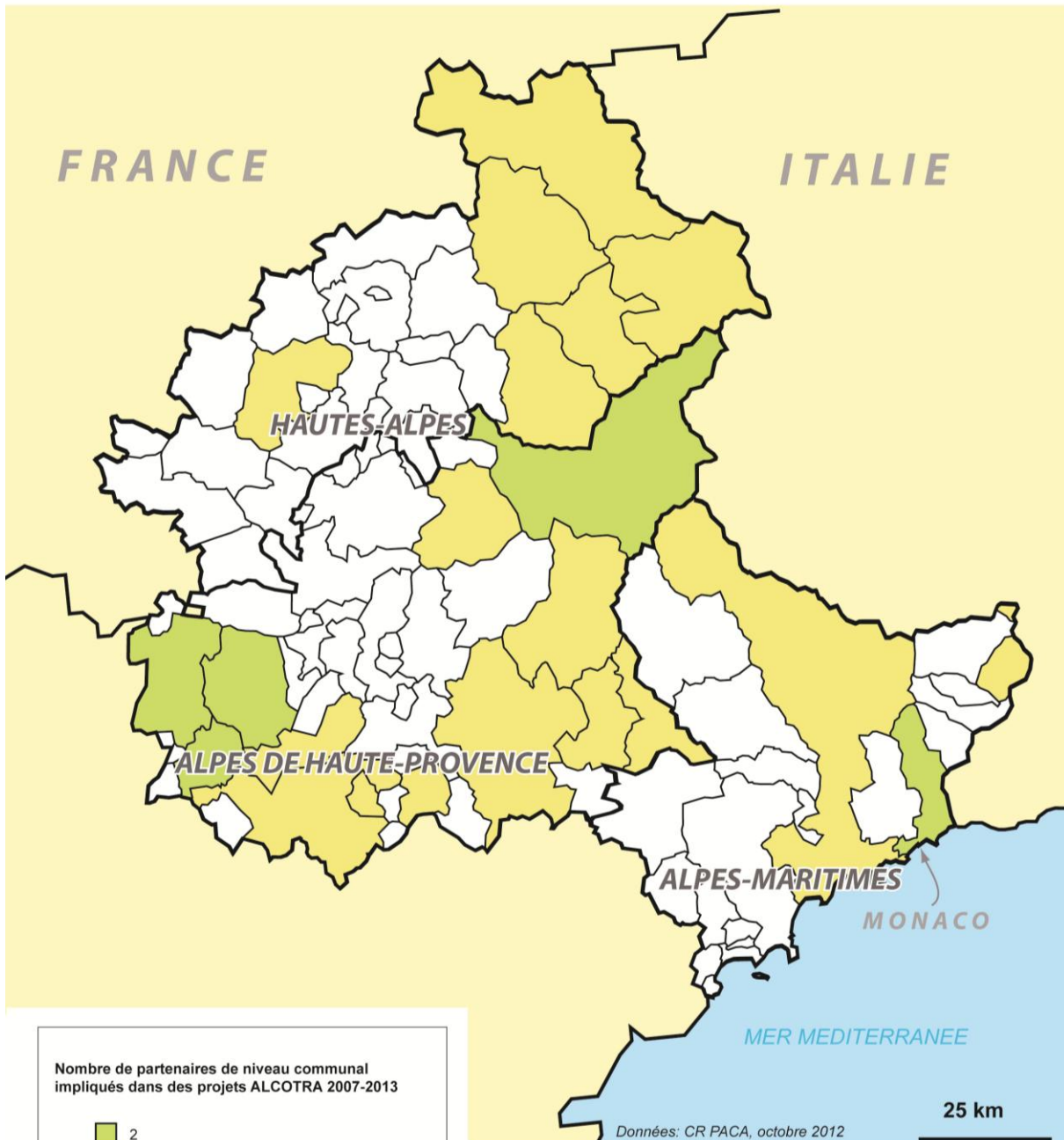
- colonne: programme > ALCOTRA 2000-2006
- colonne: typologie du partenaire > "commune"

Echantillon : 16 projets sur 83 concernant PACA (sur 141 projets pour le programme ALCOTRA 2000-2006) concernant 5 communes ou 15 intercommunalités

A.3. Localisation des partenaires communaux dans le programme ALCOTRA 2007-2013

Evaluation
ALCOTRA

Localisation des partenaires communaux
dans le programme ALCOTRA 2007-2013



Nombre de partenaires de niveau communal impliqués dans des projets ALCOTRA 2007-2013

- 2
- 1
- 0 ou non communiqué

Maillage : intercommunalité/commune

Méthodologie (filtre tableau):
- colonne: programme > ALCOTRA 2007-2013
- colonne: typologie du partenaire > "commune"

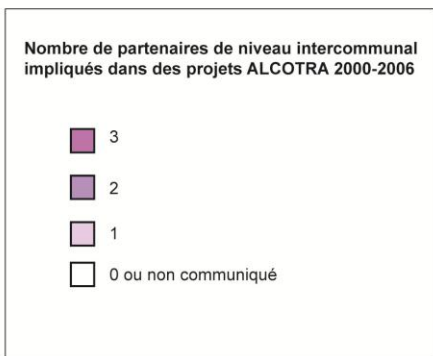
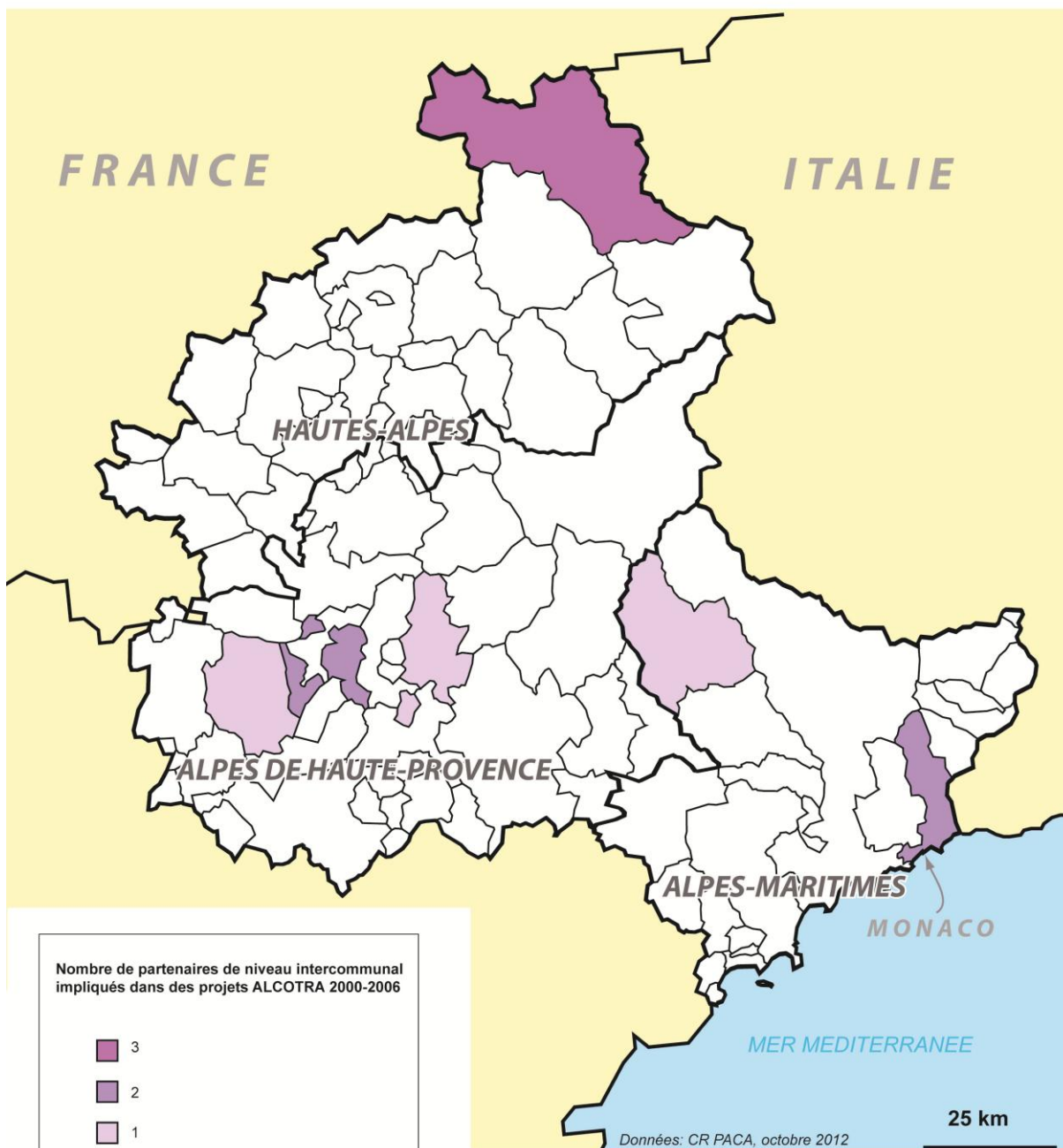
Echantillon : 11 projets (sur 90 concernant PACA (sur 131 projets programmés pour le programme ALCOTRA 2007-2013) concernant 2 communes ou 20 intercommunalités



A.4. Localisation des partenaires intercommunaux dans le programme ALCOTRA 2000-2006

Evaluation
ALCOTRA

Localisation des partenaires intercommunaux
dans le programme ALCOTRA 2000-2006



Maillage : intercommunalité/commune

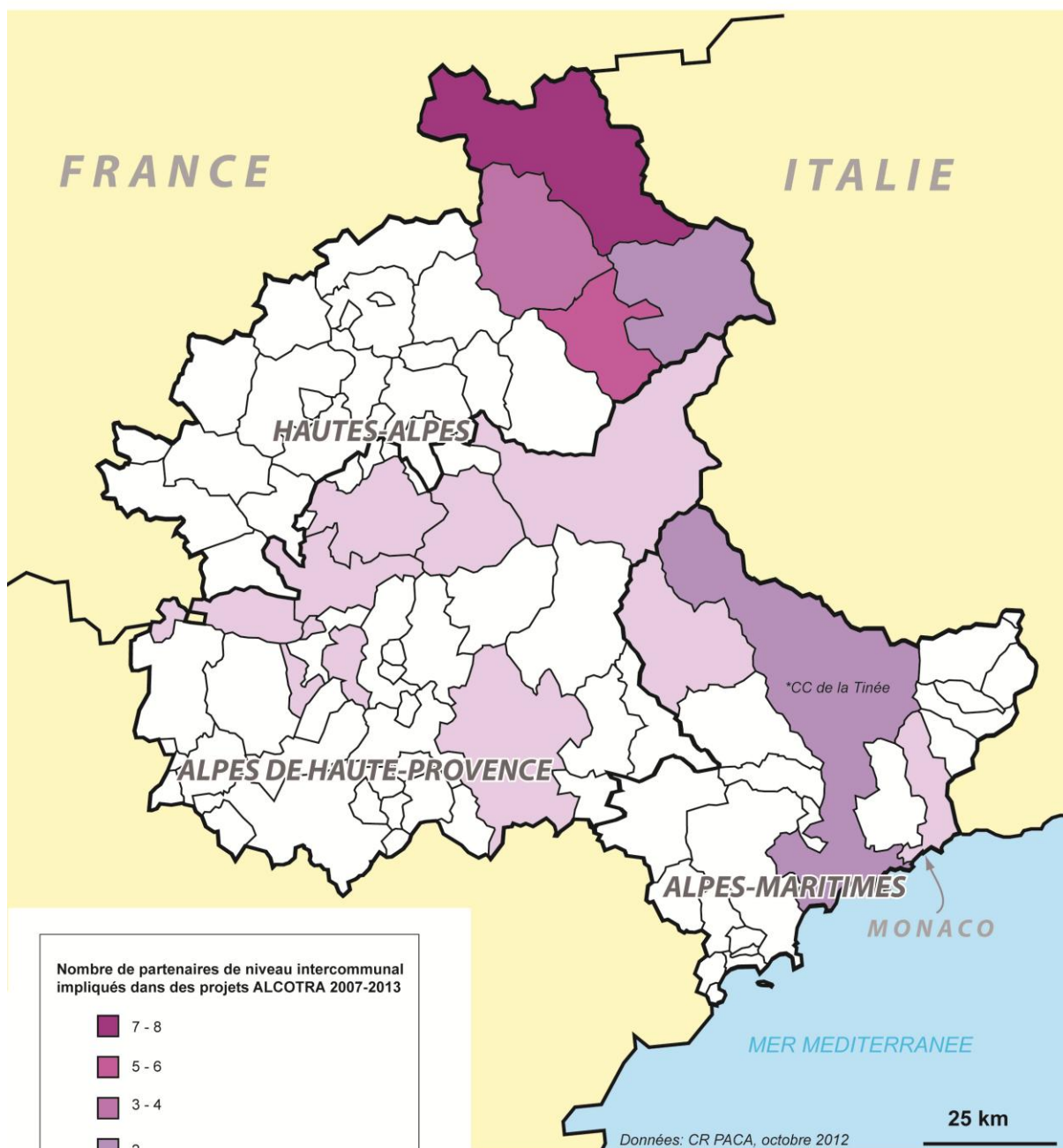
Méthodologie (filtre tableau):
- colonne: programme > ALCOTRA 2000-2006
- colonne: typologie du partenaire > "intercommunalité"

Echantillon : 10 projets sur 83 concernant PACA
(sur 141 projets pour le programme ALCOTRA 2000-2006)
concernant 6 intercommunalités

A.5. Localisation des partenaires intercommunaux dans le programme ALCOTRA 2007-2013

Evaluation
ALCOTRA

Localisation des partenaires intercommunaux
dans le programme ALCOTRA 2007-2013



Nombre de partenaires de niveau intercommunal impliqués dans des projets ALCOTRA 2007-2013

- 7 - 8
- 5 - 6
- 3 - 4
- 2
- 1
- 0 ou non communiqué

Maillage : intercommunalité/commune

Méthodologie (filtre tableau):
- colonne: programme > ALCOTRA 2007-2013
- colonne: typologie du partenaire > "intercommunalité"
- colonne: statut "programmé"

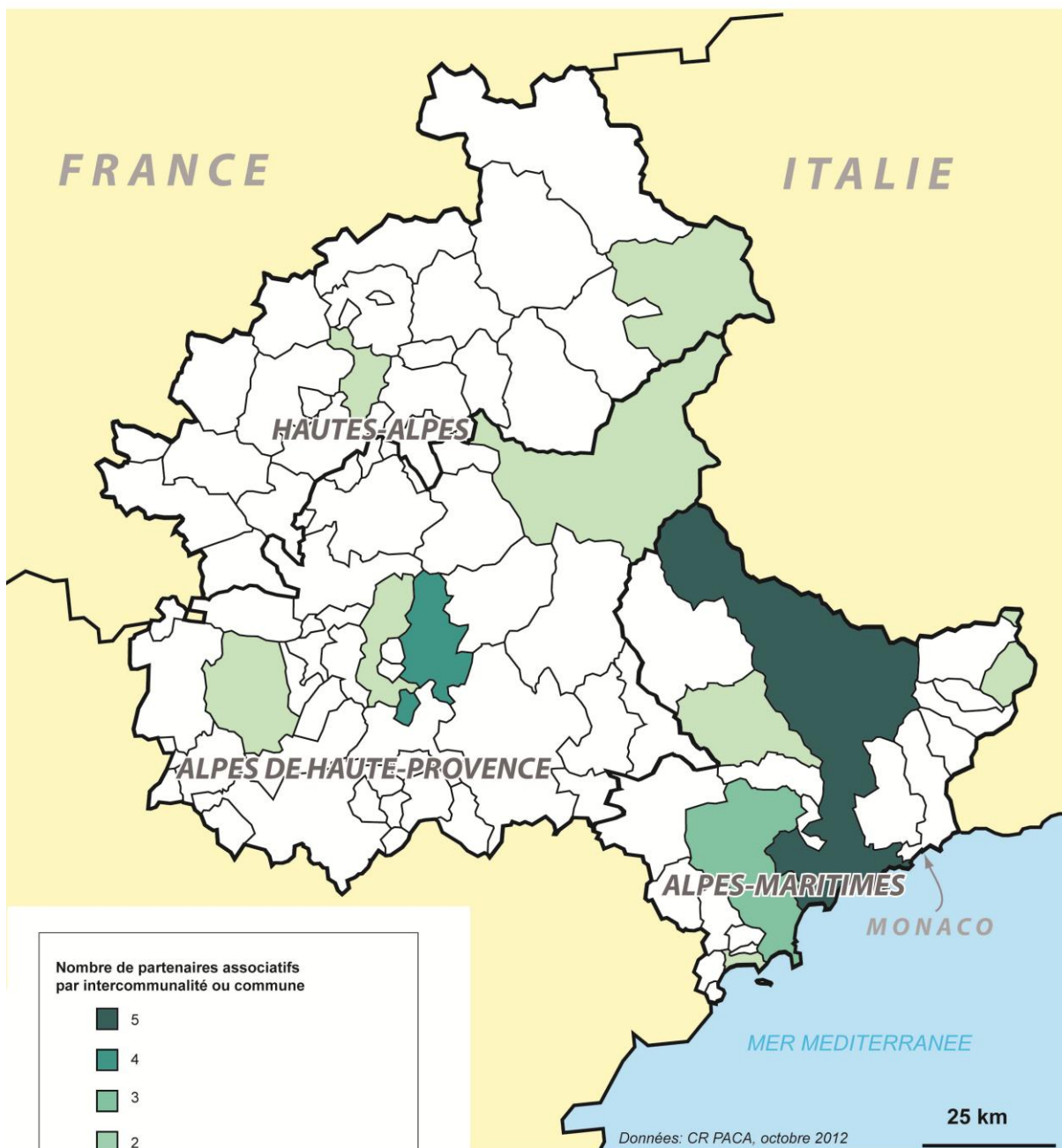
Echantillon : 16 projets sur 90 concernant PACA (sur 131 projets programmés pour le programme ALCOTRA 2007-2013)



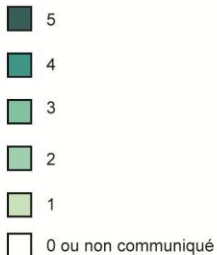
A.6. Localisation des partenaires associatifs dans le programme ALCOTRA 2000-2006

Evaluation
ALCOTRA

Localisation des partenaires associatifs
dans le programme ALCOTRA 2000-2006



Nombre de partenaires associatifs
par intercommunalité ou commune



Maillage : intercommunalité/commune

Méthodologie (filtre tableau):

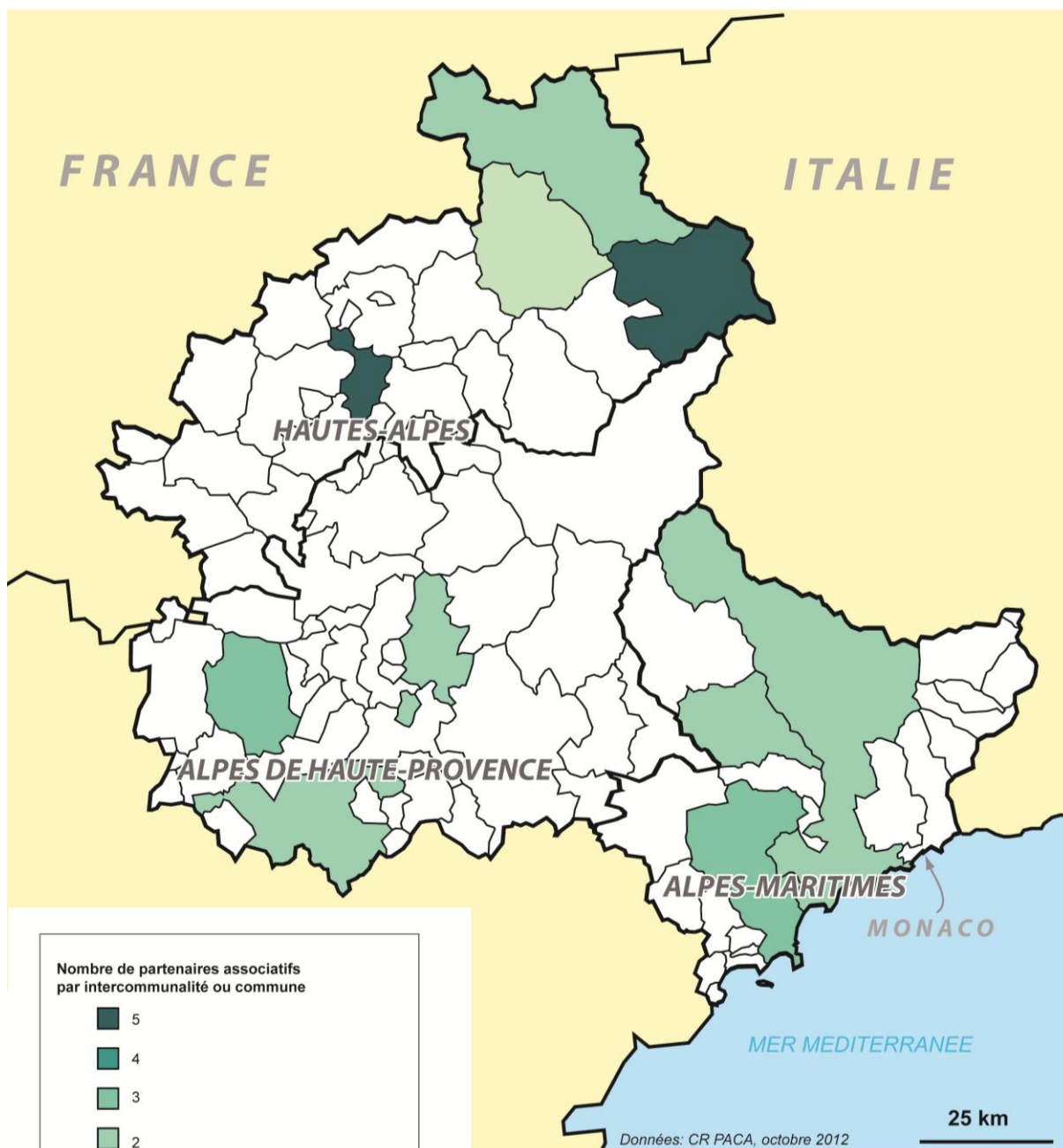
- colonne: programme > ALCOTRA 2000-2006
- colonne: typologie du partenaire > "association"

Echantillon : 9 projets sur 83 concernant PACA
(sur 141 projets pour le programme ALCOTRA 2000-2006)

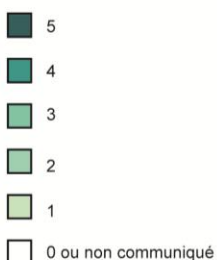
A.7. Localisation des partenaires associatifs dans le programme ALCOTRA 2007-2013

Evaluation
ALCOTRA

Localisation des partenaires associatifs
dans le programme ALCOTRA 2007-2013



Nombre de partenaires associatifs
par intercommunalité ou commune



Maillage : intercommunalité/commune

Méthodologie (filtre tableau):

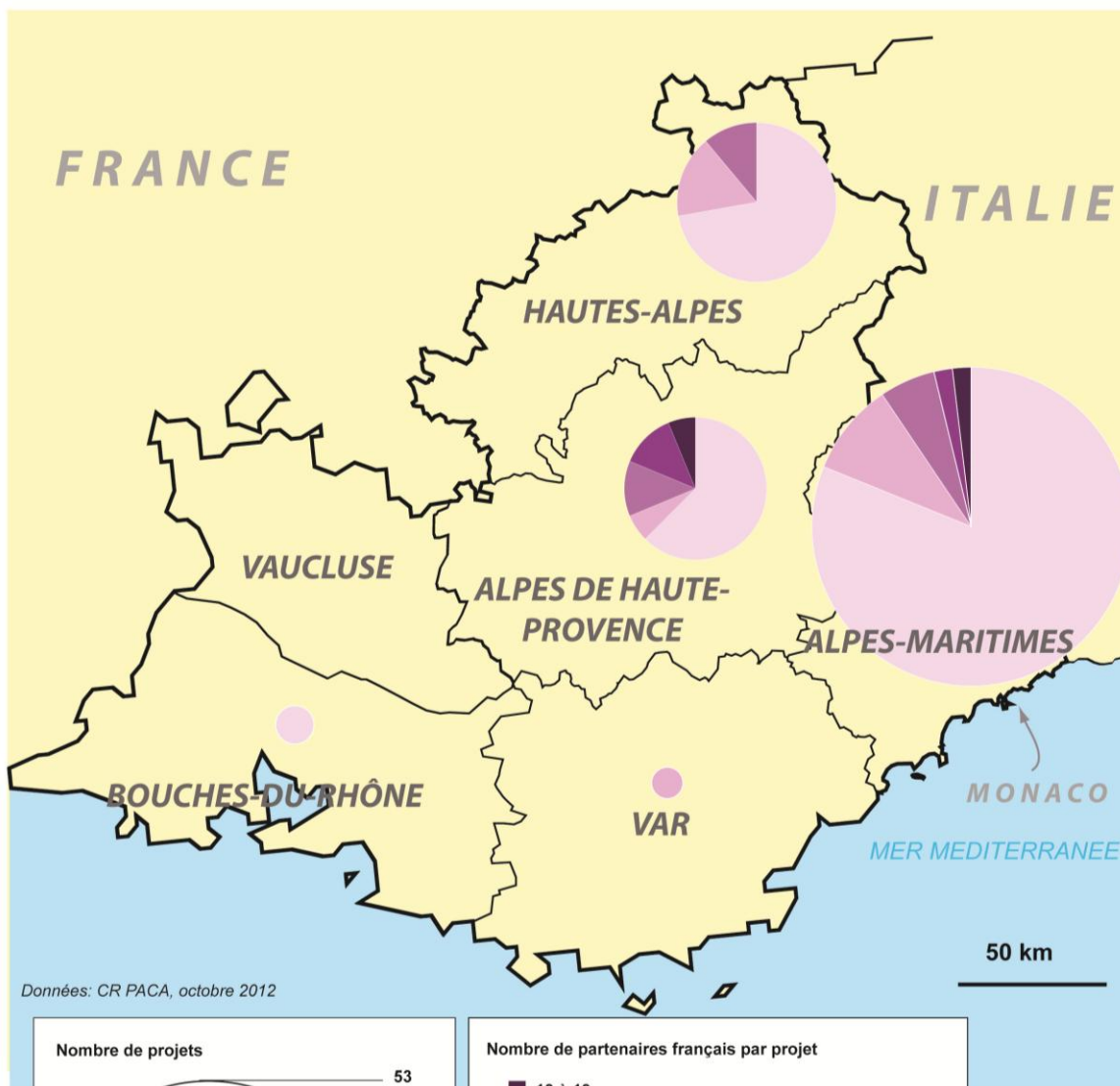
- colonne: programme > ALCOTRA 2007-2013
- colonne: typologie du partenaire > "commune"
- colonne: statut "programmé"

Echantillon : 27 projets sur 90 concernant PACA (sur 131 projets programmés pour le programme ALCOTRA 2007-2013)

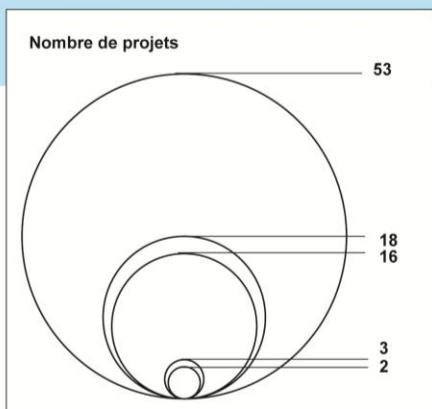
A.8. Nombre de partenaires français par projet dans le programme ALCOTRA 2000-2006

Evaluation
ALCOTRA

Nombre de partenaires français
par projet dans le programme
ALCOTRA 2000-2006



Données: CR PACA, octobre 2012



Méthodologie (filtre tableau):

- colonne: programme > ALCOTRA 2000-2006
- colonne: Nombre de partenaires et délégataires
- colonne: statut > programmé

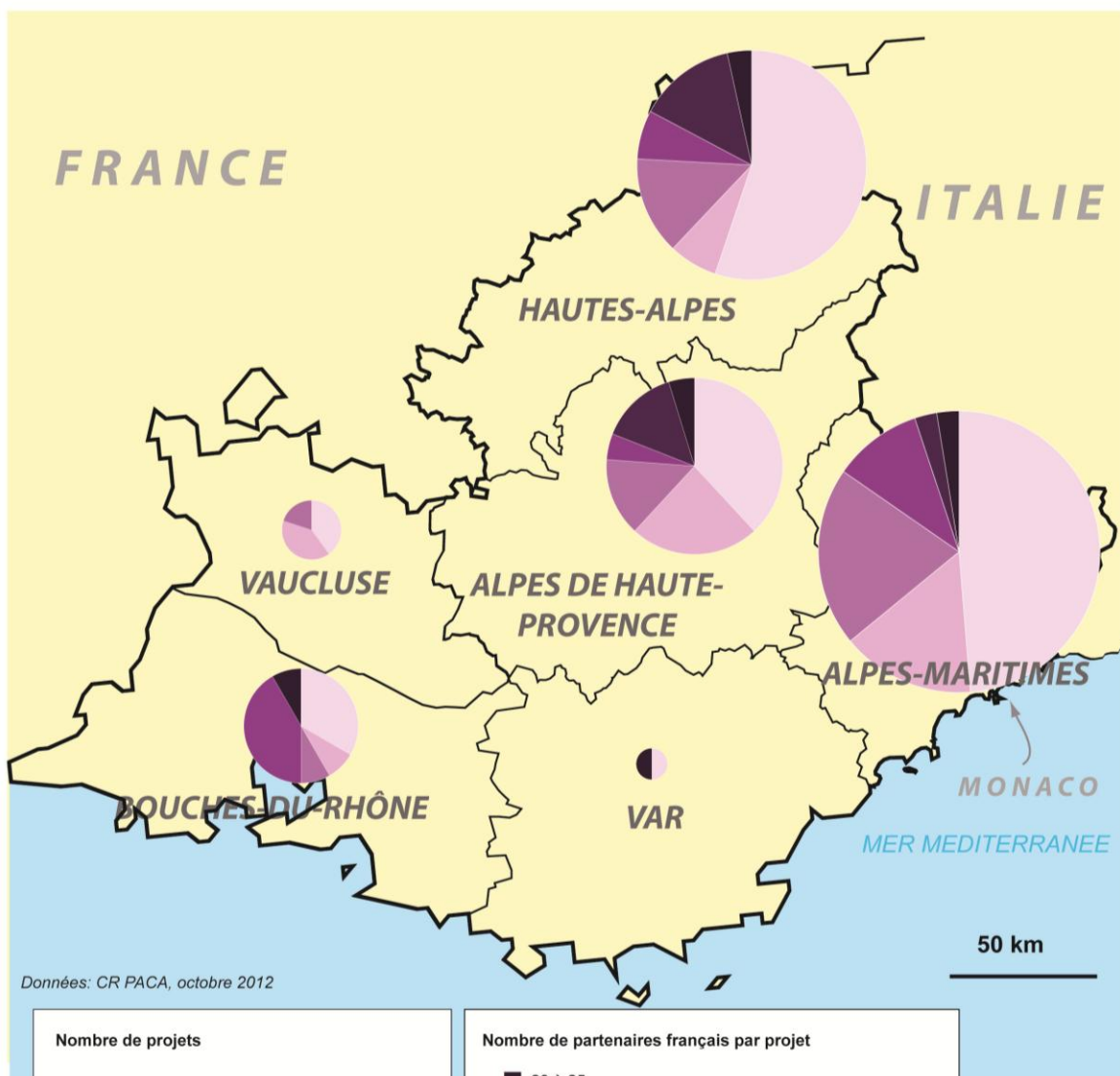
Clé de lecture: un même projet peut être comptabilisé dans plusieurs départements

Echantillon : 89 projets concernant 5 départements sur 6 de la région PACA (sur 141 projets du programme ALCOTRA 2000-2006)

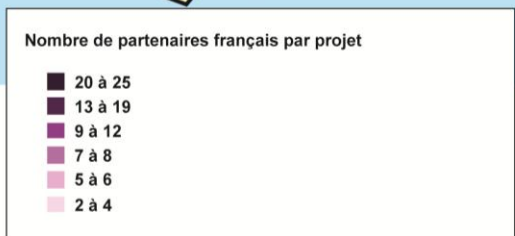
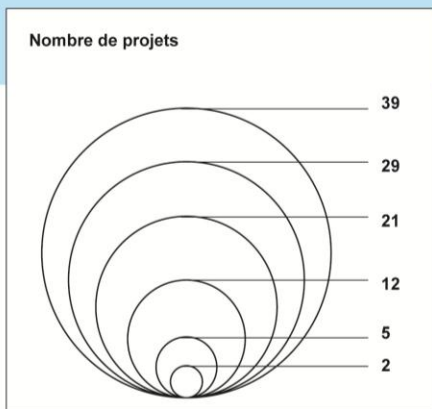
A.9. Nombre de partenaires français par projet dans le programme ALCOTRA 2007-2013

Evaluation
ALCOTRA

Nombre de partenaires français
par projet dans le programme
ALCOTRA 2007-2013



Données: CR PACA, octobre 2012



Méthodologie (filtre tableau):

- colonne: programme > ALCOTRA 2007-2013
- colonne: Nombre de partenaires et délégués
- colonne: statut > programmé

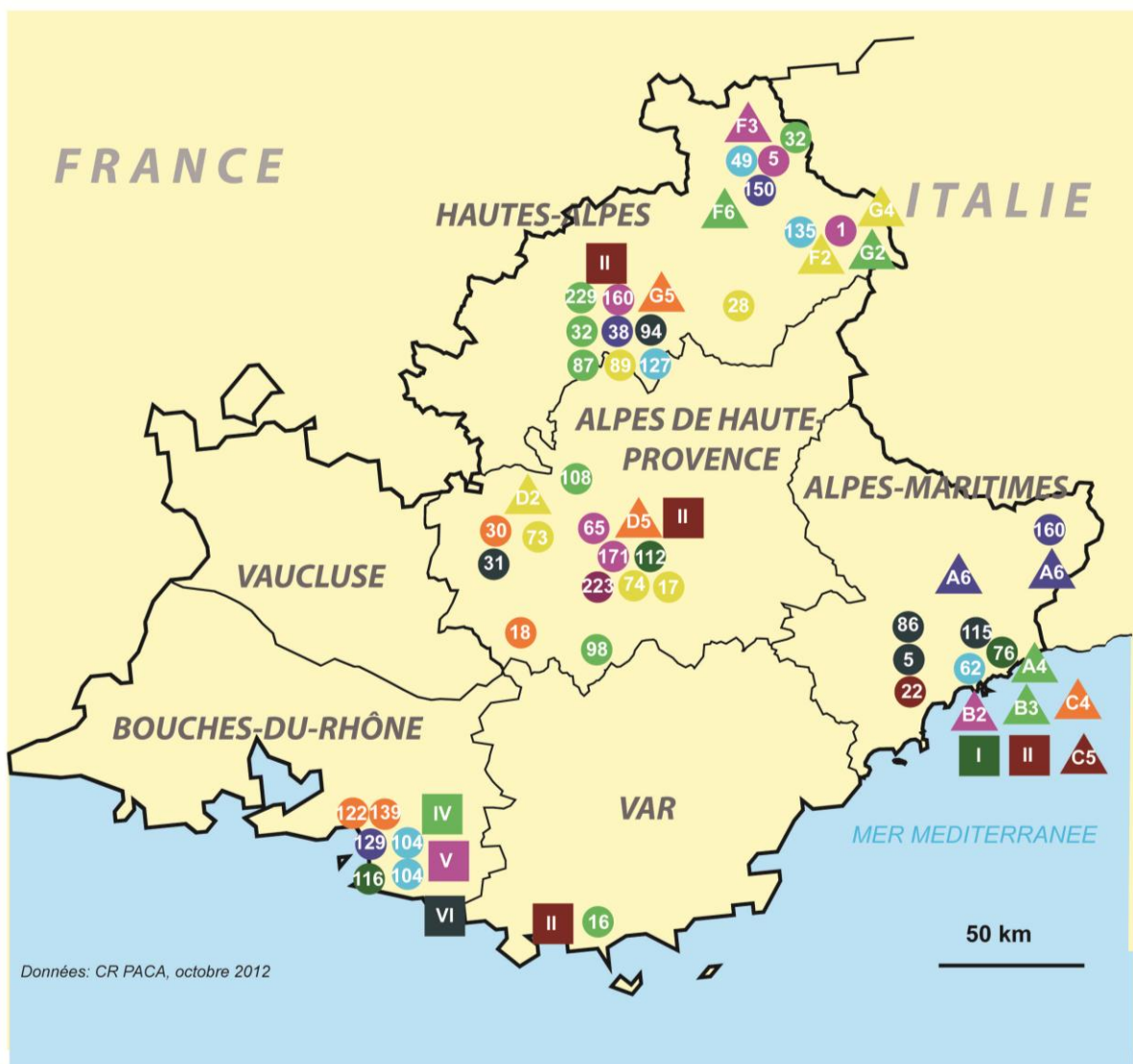
Clé de lecture: un même projet peut être comptabilisé dans plusieurs départements

Echantillon : 90 projets concernant 6 départements sur 6 de la région PACA (sur 131 projets programmés du programme ALCOTRA 2007-2013)

A.10. Localisation des porteurs de projet sélectionnés dans l'échantillon utilisé pour l'enquête écrite

**Evaluation
ALCOTRA**

Localisation des porteurs de projet
de l'échantillon enquête-écrite



Type de projet

- Projet simple
- ▲ Plan intégré transfrontalier
- Projet stratégique

Thématiques

- Tourisme
- Environnement
- Culture
- Education, Formation, Emploi
- Santé - Social
- Economies rurales
- Transports
- Risques naturels
- PME
- Société de l'information

B. Enquête et entretiens

B.1. Questionnaire de l'enquête écrite auprès des porteurs de projets ALCOTRA 2000-2006 et 2007-2013

1. Réalisations des projets

- 1.1. Qu'est ce qui a motivé ce projet ? (résoudre un problème commun, développer des initiatives déjà élaborées par les partenaires, etc.)?
- 1.2. Pourquoi avez-vous choisi le programme ALCOTRA plutôt qu'un autre programme européen ? Auriez-vous réalisé le projet sans le financement européen ?
- 1.3. Le calendrier initial des activités a-t-il été respecté ? Les actions prévues ont-elles été réalisées ? Y a-t-il eu des modifications dans les modalités de réalisation ?
- 1.4. Le partenariat a-t-il évolué au long du projet ?
- 1.5. Quels ont été les principales contraintes et obstacles du projet ? Comment vous ont-ils affectés et comment les avez-vous dépassés ? (langue, différences culturelles, complexité administrative, mobilisation des fonds et cofinancements, différences de gestion du programme de part et d'autre de la frontière, problème de définition du projet, implication des partenaires, accès à l'information, contact avec le réseau d'animation ou le STC, etc.)

2. Résultats, l'impact et la valeur ajoutée des projets

- 2.1. Quels sont les effets concrets de vos projets sur le territoire ou sur la population frontalière ?
- 2.2. Quels ont été les enseignements techniques du projet ? En quoi le projet a-t-il résolu un problème commun aux versants français et italien ?
- 2.3. Quelle a été la valeur ajoutée transfrontalière du projet ? (réseau des partenaires impliqués au projet, connaissance de partenaires italiens, thématiques communes abordées, modalités de coordination des actions réalisées, échange des expériences et bonnes pratiques opérationnelles, réalisation de produits communs, etc.)
- 2.4. Le cas échéant, quelle a été la valeur ajoutée de la participation à un plan intégré transfrontalier ou à un projet stratégique ?
- 2.5. Quel a été l'apport du projet à votre structure, en dehors de l'aspect financier ?
- 2.6. Les objectifs, résultats attendus et impacts initialement prévus ont-ils été confirmés ?
- 2.7. Le projet a-t-il été suivi d'effet ou d'action ? (un autre projet INTERREG, un projet hors INTERREG, un nouveau mode de fonctionnement, etc.)

3. Manques et atouts de la programmation

- 3.1. Quels ont été les points forts de la mise en œuvre du programme ALCOTRA ?
- 3.2. Quels ont été les manques de la mise en œuvre du programme ALCOTRA ?

4. Suggestions de thématiques prioritaires

- 4.1. Quelles devraient être selon vous les thématiques prioritaires à financer dans le cadre du futur programme 2014-2020 ?
- 4.2. Envisagez-vous de développer de nouveaux projets INTERREG dans la période 2014-2020 ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ?

B.2. Liste des porteurs de projets ALCOTRA ayant répondu à l'enquête écrite

Porteur de projet	Numéro du projet	Intitulé du projet
Agence de Développement Touristique des Alpes de Haute-Provence	D6	Promotion du territoire
AIR PACA	IV	AERA
Association de Développement Touristique des vallées Roya-Bevera	A6	Accessibilité au territoire et mobilité douce
Bio de Provence-Alpes-Côte d'Azur	139	Una rete per la biodiversità transfrontaliera - Un réseau pour la biodiversité transfrontalière
Carma	5	InterPlast II
Centre Hospitalier Universitaire de Nice	62	Prevam
Chambre de Métiers et de l'Artisanat des Alpes-Maritimes	C5	Tourval Formation
Comité Départemental d'Education pour la Santé des Hautes-Alpes	127	Star bene / Bien être
Comité Régional de Tourisme Provence-Alpes-Côte d'Azur	V	STRATTOUR
Communauté de Communes de la Moyenne Durance	73	CAT
Communauté de Communes du Briançonnais	150	TRIA
Communauté de Communes du Briançonnais	F3	Géoparc
Communauté de Communes du Pays des Ecrins	F6	Village éducatif dédié au développement durable
Commune de Digne-les-Bains	65	Jardin des Alpes (2000-2006)
Conseil Général des Alpes de Haute-Provence	D5	Itinérance autour des produits du terroir, des goûts et des saveurs
Conseil Général des Alpes de Haute-Provence	74	VIAPAC
Conseil Général des Alpes de Haute-Provence	II	PEEF
Conseil Général des Alpes-Maritimes	II	PEEF
Conseil Général des Hautes-Alpes	38	Réseau transfrontalier d'information routière
Conseil Général des Hautes-Alpes	87	Pellidrac
Conseil Général des Hautes-Alpes	II	PEEF
Conseil Général du Var	II	PEEF
Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur	129	LIRICA (2000-2006)
Conseil Régional Provence-Alpes-Côte	VI	ALCOTRA Innovation

d'Azur		
Conservatoire Botanique National Alpin	54	Conservation et gestion de la flore et des habitants dans les Alpes occidentales du Sud (2000-2006)
Conservatoire Botanique National Méditerranéen	16	Natura 2000 Alpes de la mer
INRIA Sophia Antipolis Méditerranée	86	myMed
Maison des Jeunes et de la Culture du Briançonnais	49	Fare insieme / Faire ensemble
Maison régionale de l'élevage	112	La Ruoto
Office de tourisme du Queyras	F2	Sites Phares
Parc national du Mercantour	A4	Planification et gestion du territoire
Pays de Haute Provence	30	Promo-terroir
Théâtre La Passerelle	89	Gli Scavalcamontagne
Université des Senteurs et des Saveurs	31	FASST
Ville de Gap	160	Tour des Savoirs et des Saveurs de la Montagne (2000-2006)
Vivre et vieillir chez soi	135	A casa / Chez soi

B.3. Questionnaire des entretiens avec les institutions partenaires du programme ALCOTRA

1. Réalisation de projets ALCOTRA

- 1.1. Votre structure/service est-elle ou a-t-elle été porteuse de projets ALCOTRA ? Y a-t-il des liens entre ces différents projets ? Si les projets sont suivis par des personnes différentes, existe-t-il une forme de coordination ou d'échange sur les projets ?
- 1.2. Quel est le rôle de votre structure dans le programme ALCOTRA, en dehors du portage de projets ? A quels moments ou étapes intervenez-vous ?
- 1.3. Quels ont été les principales contraintes et obstacles des projets ? Et spécifiquement les PIT et les projets stratégiques ? Comment ont-ils affecté les projets et comment ont-ils été dépassés ?
(langue, différences culturelles, complexité administrative, mobilisation des fonds et cofinancements, différences de gestion du programme de part et d'autre de la frontière, problème de définition du projet, implication des partenaires, accès à l'information, contact avec le réseau d'animation ou le STC, etc.)

2. Résultats, l'impact et la valeur ajoutée des projets

- 2.1. De manière globale, quels sont les effets concrets des projets sur le territoire de votre département (ou de la région) ou sur la population frontalière ? Pourriez-vous nous citer quelques exemples ?
- 2.2. Pourriez-vous donner des exemples d'enseignements techniques apportés par les projets ? En quoi les projets ont-ils résolu un problème commun aux versants français et italien ?
- 2.3. Quel a été l'impact des projets dont vous avez connaissance sur le territoire ou la population de votre département ou de la région ? Cet impact est-il conforme avec les prévisions initiales ?
- 2.4. Quelle a été la valeur ajoutée des projets sur le plan transfrontalier? (réseau des partenaires impliqués au projet, connaissance de partenaires italiens, thématiques communes abordées, modalités de coordination des actions réalisées, échange des expériences et bonnes pratiques opérationnelles, réalisation de produits communs, etc.)
- 2.5. Les projets ont-ils été suivis d'effets ou d'actions dans la durée? (un autre projet INTERREG, un projet hors INTERREG, un nouveau mode de fonctionnement, etc.)
- 2.6. Quel a été l'apport des projets à votre structure, en dehors de l'aspect financier ?
- 2.7. Si vous y avez participé, quel bilan tirez-vous des PIT (conception du cadre de mise en œuvre et projets concrets) ? Les PIT ont-ils vraiment une dimension intégrée et territoriale ? De quelle manière les projets d'un PIT sont-ils dépendants les uns des autres ?
- 2.8. Le cas échéant, quelle a été la valeur ajoutée des PIT sur le territoire de votre département/ de la région (le plus par rapport aux projets simples)?
- 2.9. Dans le cas où vous seriez concernées, quel bilan tirez-vous des projets stratégiques (en termes de conception du cadre de mise en œuvre et projets concrets) ?
- 2.10. Quelle a été la valeur ajoutée de la participation à un PIT ou à un projet stratégique de votre structure, le cas échéant ?
- 2.11. Pourriez-vous donner des exemples d'articulation ou de synergies entre les trois types de projets (simples, stratégiques, PIT) ? Comment s'articulent les projets simples ou stratégiques qui se déroulent sur le territoire d'un PIT ?

3. Manques et atouts du programme ALCOTRA

- 3.1. Quel a été l'impact des procédures de montage, de sélection, de suivi sur le déroulement des projets ? Et sur les PIT et les projets stratégiques en particulier ?
- 3.2. Quels ont été les points forts de la mise en œuvre du programme ALCOTRA dans son ensemble ?
- 3.3. Quels ont été les manques de la mise en œuvre du programme ALCOTRA dans son ensemble ?
- 3.4. De manière globale, quels sont les points à améliorer dans le cadre du programme ALCOTRA ?
- 3.5. Quelle est la valeur ajoutée des projets ALCOTRA par rapport à d'autres programmes européens (MED, FEDER régional, FSE, FEADER) et politiques de droit commun ?

4. Suggestions de thématiques prioritaires

- 4.1. Quelles devraient être selon vous les thématiques prioritaires à financer dans le cadre du futur programme 2014-2020 ?
- 4.2. Votre structure va-t-elle développer de nouveaux projets INTERREG dans la période 2014-2020 ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ?
- 4.3. Le rôle de votre structure dans le programme ALCOTRA 2014-2020 est-il amené à évoluer ?

B.4. Liste des personnes interviewées

Institution	Nom
Direction Régionale des Affaires Culturelles	Christophe ERNOUL
Direction départementale des territoires des Alpes-de-Haute-Provence	Michel CHARAUD
Direction Régionale de l'Aménagement, de l'Environnement et du Logement	Céline THOMAS
Préfecture des Alpes-Maritimes	Aude ZUBRYCKI
Préfecture des Alpes de Haute-Provence - Sous-préfecture de Barcelonnette	Martine JANIN-REYNAUD
Région Provence-Alpes-Côte d'Azur - Service Montagne et Massif Alpin	Loïc DAUTREY
Région Provence-Alpes-Côte d'Azur - Service Mer	Gilles GIORGETTI
Conseil Général des Alpes-Maritimes	Frédérique LOCTIN
Conseil Général des Hautes-Alpes	Brigitte BLANC-POUILLARD

C. Séminaires de capitalisation et conférence régionale

C.1. Programme du séminaire de capitalisation des Plans intégrés transfrontaliers (Digne-les-Bains, 9 novembre 2012)

9h30 accueil café

10h00 allocutions d'ouverture

10h15 présentation par la MOT des premières analyses menées

10h45 réactions et questions de la salle

11h00 deux ateliers simultanés

Atelier A : L'approche plurithématique intégrée des PIT : quels apports, quelles limites, quelle valeur ajoutée ?

1. Quels sont les territoires des PIT ?
2. Quelles thématiques inclure dans un PIT ?
3. Quelles sont les synergies entre les projets composant un PIT ?

Atelier B : Les modalités actuelles d'élaboration, de sélection, de gestion et de suivi des PIT : quels atouts et quelles contraintes ?

1. Quel mode de sélection pour les PIT et les projets composants ?
2. Comment coordonner et communiquer sur les PIT ?
3. Quels sont les besoins d'appui technique aux porteurs de projet des PIT ?

12h15 pause déjeuner

14h00 atelier collectif : Gouvernance des PIT et émergence de territoires transfrontaliers

1. Comment composer et maintenir un bon partenariat pour les PIT ?
2. Quels liens existent avec les habitants et les acteurs socio-économiques ?
3. Quel est l'impact des PIT sur le développement des territoires transfrontaliers franco-italiens ?

15h30 pause

15h45 synthèse des débats et réactions de la salle

15h45 perspectives de la programmation intégrée en 2014-2020

16h15 conclusions

C.2. Questionnements des ateliers de travail du séminaire de capitalisation des Plans intégrés transfrontaliers (Digne-les-Bains, 9 novembre 2012)

Atelier A - L'approche plurithématique intégrée des PIT : quels apports, quelles limites, quelle valeur ajoutée ?

1. Quels sont les territoires des PIT ?

Les PIT sont des ensembles de projets mis en œuvre sur un territoire bien identifié. Il est important de comprendre comment ces périmètres ont été définis et si cela correspond bien aux besoins et actions des projets.

A partir de votre PIT, quel est le périmètre identifié pour votre/vos projet(s) (communal, intercommunal, etc. – en France et Italie) et comment a-t-il été défini (en fonction des partenaires, des bassins de vie ou d'emploi, des découpages administratifs, caractéristiques morphologiques ou fonctionnelles, etc.) ?

Y a-t-il des différences entre ce périmètre et celui des autres projets du PIT ? Pourquoi ?

Y a-t-il eu des ajustements à faire en raison de différences entre la France et l'Italie ?

Ce périmètre aurait-il eu besoin de modifications ?

2. Quelles thématiques inclure dans un PIT ?

Les PIT sont des ensembles plurithématiques de projets, qui ne couvrent pas forcément l'ensemble des thématiques pouvant être financées par le programme ALCOTRA. Pour dresser un bilan des PIT, il est important de faire un retour sur les thématiques choisies pour voir lesquelles ont été essentielles dans les PIT, lesquelles ont eu plus d'impact, lesquelles ont donné plus de résultats étant intégrées dans un PIT, que si elles avaient été mises en œuvre dans un projet isolé.

A partir des thèmes abordés dans les projets faisant partie de votre PIT, lesquels ont été les plus pertinents à traiter (et qu'on a mieux abordés dans un projet PIT que s'il avait été mis en œuvre dans un projet simple) ?

Y a-t-il eu un consensus avec vos partenaires italiens, comme les autres partenaires français du PIT sur ce point ?

Quels thèmes ont donné les résultats les plus intéressants ?

Y a-t-il des thèmes supplémentaires qui auraient dû faire partie de votre PIT ?

3. Quelles sont les synergies entre les projets composant un PIT ?

Un des points forts des PIT est la possibilité de créer des liens entre les différents projets et leurs thématiques (pour utiliser les résultats d'un projet dans un autre, pour mobiliser les mêmes partenaires sur plusieurs secteurs, etc.). Ces liens peuvent générer les synergies positives entre les projets et avoir un effet bénéfique sur les résultats. Cependant, ces liens ne sont pas automatiques et ils demandent un travail actif de mise en œuvre.

A partir des différents projets faisant partie de votre PIT, quels ont été les liens entre les projets ?

Comment ces liens ont-ils été concrètement mis en œuvre (relations entre les partenaires, actions concrètes, calendrier) ?

Y a-t-il eu des difficultés pour établir des liens ?

Quelles ont été les retombées de ces liens qui ont été créés ? Pensez-vous que les projets auraient dû être liés davantage entre eux ?

Atelier B - Les modalités actuelles d'élaboration, de sélection, de gestion et de suivi des PIT : quels atouts et quelles contraintes ?

1. Quel mode de sélection pour les PIT et les projets composants ?

Les PIT et les projets qui les forment ont fait l'objet d'une procédure spécifique de sélection par rapport aux projets classiques. Il est important de savoir si cette procédure a été adaptée à ce type de projets avec une mise en œuvre plus spécifique.

A partir de vos expériences, combien de temps ont duré les différentes phases de l'élaboration des projets (prise de contact entre les partenaires, phase initiale de dépôt des propositions, candidature détaillée, instruction et sélection, etc.) ?

Les délais imposés ont-ils été suffisants pour vous et vos partenaires ?

Quels ont été les avantages et les inconvénients de la sélection et la programmation concomitante de l'ensemble des projets composant un PIT ?

Avez-vous rencontré des obstacles dans la sélection des PIT et quels points auriez-vous modifié dans ce processus pour les éviter ?

Pensez-vous qu'un démarrage cadencé des différents projets de votre PIT aurait eu une meilleure option ?

2. Comment coordonner et communiquer sur les PIT ?

Une spécificité des PIT a été l'introduction d'un projet entièrement dédié à la coordination des différentes actions et la communication sur l'opération dans son ensemble. Il est intéressant à l'heure actuelle de faire un bilan des projets de ce type pour identifier les bonnes pratiques et les points à améliorer.

A partir des expériences au sein de votre PIT, identifiez les principales actions menées dans le cadre des projets de coordination et communication.

Selon vous, quelle a été la valeur ajoutée des actions mises en œuvre dans ces projets de coordination ?

Ces projets ont-ils été bien dimensionnés en termes financier et opérationnel (moyens humains et techniques dédiés) ?

Eu égard à vos expériences, pensez-vous que certaines choses auraient dû être faites différemment ? Comment ?

3. Quels sont les besoins d'appui technique aux porteurs de projet des PIT ?

Les PIT et les projets qui les composent demandent une expertise technique et administrative assez importante de la part des porteurs. Les acteurs du programme ALCOTRA (STC, autorité de gestion, réseau d'animation, collectivités ou services de l'Etat) ont un rôle important d'accompagnement de ces projets et d'appui méthodologique.

En prenant des exemples de votre expérience propre au sein d'un PIT, en quoi a consisté l'appui apporté par les autorités du programme (phase du projet à laquelle cela intervient, type d'informations, fréquence des contacts) ?

Sur quels points avez vous sollicité le STC, l'autorité de gestion, les animatrices, les collectivités ou services de l'Etat ?

Comment les autorités ont-elles répondu à vos demandes ? Les réponses ont-elles permis de résoudre vos problèmes ?

Y a-t-il eu des différences entre le suivi français et italien des PIT ?

A partir de vos exemples, avez-vous des conseils d'amélioration de ce service aux porteurs de projet ?

Atelier collectif : gouvernance des PIT et émergence de territoires transfrontaliers

1. Comment composer et maintenir un bon partenariat pour les PIT ?

Par leur nature plurithématique et intégrée, les PIT rassemblent de nombreux acteurs de types, compétences et échelles d'intervention parfois très diverses. Les configurations varient par ailleurs de PIT à PIT. La gouvernance des projets (le large partenariat et les différents liens qui se sont formés entre les acteurs) est pour les PIT un grand atout, mais elle peut également poser des défis.

Avec quels partenaires de votre/vos projet(s), ou bien d'autres projets du PIT, êtes-vous le plus en contact ? Vos partenaires sont-ils similaires à vous ou complémentaires ?

Pensez-vous qu'il y a un type d'acteurs qui manque de votre projet ?

Par quelles modalités sont organisées les relations entre les partenaires (moyens de communication, fréquence, objet des réunions) ?

Y a-t-il eu des évolutions dans le temps ?

Si vous avez rencontré des obstacles liés à la gouvernance, comment avez-vous ou auriez-vous pu les surmonter ?

2. Quels liens existent avec les habitants et les acteurs socio-économiques ?

Par leur nature plus territoriale, les PIT ont vocation à avoir plus de contacts et d'impact sur les habitants, les forces vives du monde socio-économique ou la société civile. Ce lien est très important pour l'impact des projets mais n'est pas toujours facile à créer en pratique et il n'y a pas une seule manière de faire.

Dans le cadre du/des projet(s) ou du PIT auxquels vous participez, quelles actions à destination des habitants ou des acteurs socio-économiques ont eu lieu ?

Pouvez-vous estimer combien de personnes ont été sensibilisées par rapport à votre projet ?

Avez-vous des suggestions pour améliorer le contact des PIT avec la population ?

3. Quel est l'impact des PIT sur le développement des territoires transfrontaliers franco-italiens ?

L'ensemble des actions des PIT ont vocation à aider au développement des zones frontalières, de créer ou de renforcer le fonctionnement en complémentarité des territoires de part et d'autre de la frontière. L'intégration transfrontalière est un processus qui mérite d'être étudié sur le long terme, mais il est important d'identifier la contribution des PIT sur cet aspect.

Pouvez-vous donner des exemples concrets de contribution de votre/vos projet(s) et de votre PIT à la meilleure identification de votre territoire transfrontalier ?

Comment pensez-vous que les actions mises en œuvre par vos projets contribuent au développement de ce territoire ?

Comment pourrait-on poursuivre la dynamique lancée par les PIT pour continuer le processus d'intégration transfrontalière ?

C.3. Programme des séminaires de capitalisation des projets des Alpes de Haute-Provence et des Hautes-Alpes (Gap, 15 novembre 2012) et des Alpes-Maritimes (Nice, 20 novembre 2012)

9h30 accueil café

10h00 allocutions d'ouverture

10h15 présentation par la MOT des premières analyses menées

10h45 réactions et questions de la salle

11h00 deux ateliers simultanés

Atelier A : Avec qui coopérer ? Le partenariat des projets franco-italiens

1. Comment trouve-t-on les partenaires français et italiens pour les projets ?
2. Les partenariats sont-ils composés d'acteurs similaires ou complémentaires ?
3. Quelle est la taille du partenariat des projets de coopération transfrontalière ?

Atelier B : Comment coopérer ? La conduite des projets transfrontaliers

1. Comment est organisé le partage des rôles entre les partenaires ?
2. Comment garantir une bonne communication entre les partenaires ?
3. Comment assurer l'ingénierie du projet de point de vue administratif et technique ?

12h15 pause déjeuner

14h00 deux ateliers simultanés

Atelier C : Impact local et transfrontalier des projets

1. Quels sont les effets concrets des projets sur votre territoire ?
2. Quelle est l'implication et la sensibilisation des habitants et des acteurs socio-économiques aux projets ?
3. Quelle est la contribution des projets à l'intégration transfrontalière des territoires ?

Atelier D : Quelles échelles de coopération pour quelles thématiques ?

1. Quelles sont les échelles de vos projets ?
2. Comment adapter aux mieux les échelles des projets aux thématiques abordées ?
3. Quelles sont les thématiques stratégiques de coopération transfrontalière pour votre territoire ?

15h30 pause

15h45 synthèse des débats et réactions de la salle

16h30 perspectives de la programmation en 2014-2020

16h45 conclusions

C.4. Questionnements des ateliers de travail des séminaires de capitalisation des projets des Alpes de Haute-Provence et des Hautes-Alpes (Gap, 15 novembre 2012) et des Alpes-Maritimes (Nice, 20 novembre 2012)

Atelier A - Avec qui coopérer ? Le partenariat des projets franco-italiens

1. Comment trouve-t-on les partenaires français et italiens pour les projets ?

Dans les projets de coopération transfrontalière que vous menez, par quels canaux avez-vous trouvé vos partenaires ?

Pensez-vous que votre niveau de connaissance des acteurs compétents sur l'autre versant de la frontière est suffisant afin d'identifier les bons interlocuteurs et de comprendre leur fonctionnement ?

Comment ont évolué vos connaissances dans ce domaine au fil du temps ?

Qui a impulsé l'émergence de vos projets et a démarché les partenaires ?

Qui a relayé l'information sur les projets en émergence ?

Comment améliorer la recherche de partenaires et la création de partenariats pour la mise en œuvre de projets ?

2. Les partenariats sont-ils composés d'acteurs similaires ou complémentaires ?

Quelles sont les configurations de partenaires de vos projets ?

Pourquoi ont-elles été structurées de cette manière ?

Quels en sont les avantages et les contraintes ?

Quel est l'impact des différences d'organisation entre la France et l'Italie ?

Quel est l'impact des différences d'échelle d'intervention ?

Quel est l'impact des différences de capacité financière et humaine et de niveau d'expertise ?

Doit-on choisir des partenaires similaires ou complémentaires ?

3. Quelle est la taille du partenariat des projets de coopération transfrontalière ?

Combien de partenaires avez-vous dans le cadre de vos projets ? Combien sont Français et combien sont Italiens ?

Quels sont les avantages et les contraintes liées à cette configuration ?

Y-a-t-il une taille idéale ou optimale du partenariat ?

Atelier B - Comment coopérer ? La conduite des projets transfrontaliers

1. Comment est organisé le partage des rôles entre les partenaires ?

Quelle est la gouvernance de vos projets ?

Comment s'est fait le partage des actions à réaliser entre les partenaires ?

Comment s'est fait le partage des tâches administratives liées à la gestion du projet ?

Le partage des rôles correspond-il au niveau de compétences, de moyens humains et financiers des partenaires ?

Quel est le partage de responsabilités entre le chef de file et les partenaires ?

Quel est le degré d'implication des autorités publiques (collectivités, services de l'Etat), qu'ils fassent partie des partenaires du projet ou qu'ils apportent un appui ponctuel extérieur ?

Comment améliorer le partage des rôles entre les partenaires ?

2. Comment garantir une bonne communication entre les partenaires ?

Quels moyens et actions avez-vous mis en œuvre afin d'organiser la communication entre les partenaires ?

Quelle est la fréquence des réunions organisées ? Quelle est l'utilité des visioconférences ?

Quelle est l'efficacité des formations linguistiques ? Comment optimiser leur utilisation ?

Quels ont été les obstacles à une bonne communication que vous avez rencontrés ? Comment les avez-vous surmontés ?

Selon vous, y a-t-il une configuration de communication optimale entre les partenaires ?

Comment pourrait-on améliorer les pratiques existantes en vue de futurs projets ?

3. Comment assurer l'ingénierie du projet de point de vue administratif et technique ?

Quelles tâches avez-vous internalisé ? Pour quelles raisons ?

Quelles tâches avez-vous externalisé ? Pour quelles raisons ?

Y a-t-il eu des différences d'approches entre vous et vos partenaires sur ces deux points ? Quel a été leur impact sur la mise en œuvre ?

La rotation du personnel (de votre structure ou de vos partenaires) au cours du projet a-t-elle représenté un défi pour vos projets ? Comment a-t-il été ou aurait-il pu être surmonté ?

Les moyens humains dédiés ont-ils été suffisants ?

Comment améliorer l'ingénierie à partir des enseignements actuels ?

Atelier C : Impact local et transfrontalier des projets

1. Quels sont les effets concrets des projets sur votre territoire ?

Pouvez-vous détailler les services à la population qui ont été mis en place dans le cadre de vos projets (éducation, formation, emploi, accès à la santé, services sociaux, transports, offre culturelle et touristique, etc.) ?

Pouvez-vous détailler les services aux entreprises qui ont été proposés (formation, conseil, mise en réseau, etc.) ?

Des équipements ont-ils été construits, aménagés ou améliorés ?

Vos projets ont-ils contribué à préserver le cadre de vie et les ressources naturelles ? De quelle manière ? Avez-vous mis en place des outils d'observation, de planification, de prévention des risques, de gestion des écosystèmes et des ressources ?

Ces services, outils et équipements continuent-ils ou continueront-ils à fonctionner après vos projets ALCOTRA ? Avec quelles ressources financières et humaines ?

Comment peut-on mieux anticiper les effets des projets et les mesurer ? Citez des exemples à partir de vos projets.

Par quels moyens peut-on améliorer l'impact des projets de coopération transfrontalière sur les territoires ?

2. Quelle est l'implication et la sensibilisation des habitants et des acteurs socio-économiques aux projets ?

Par quels moyens pratiques a été réalisée la communication grand public ?

Pourriez-vous estimer le nombre de personnes sensibilisées dans le cadre de vos projets ?

Comment donner une plus grande visibilité aux projets de coopération transfrontalière de manière durable ?

Avez-vous adopté une stratégie de communication spécifique auprès des entreprises et des acteurs socio-économiques ?

3. Quelle est la contribution des projets à l'intégration transfrontalière des territoires ?

Les services que vous avez offerts sur votre territoire ont-ils bénéficié aux habitants et entreprises de l'autre versant ? De même, les entreprises et habitants de votre territoire ont-ils pu bénéficier de services et équipements de l'autre côté de la frontière ?

Constatez-vous une évolution dans les perceptions et les pratiques des acteurs et habitants de votre territoire à l'égard de l'Italie ?

Vos projets vous ont-ils permis d'adopter des cadres méthodologiques et/ou des protocoles d'intervention communs ou similaires avec les Italiens ? Avez-vous mis en commun vos systèmes d'information ? Gérez-vous conjointement avec les Italiens un dispositif, une infrastructure ou un écosystème ?

Les partenaires de vos projets ont-ils entamé des démarches vis-à-vis des institutions nationales ou régionales pour harmoniser les standards et la réglementation applicables à votre secteur d'intervention ?

Quels sont les obstacles à une meilleure intégration transfrontalière ?

Comment peut-on renforcer le caractère transfrontalier des projets ?

Atelier D - Quelles échelles de coopération pour quelles thématiques ?

1. Quelles sont les échelles de vos projets ?

Selon quels critères avez-vous défini les périmètres de vos projets (thématique, compétences des partenaires, enveloppe financière, etc.) ?

Si le territoire sur lequel vous intervenez n'est pas frontalier, pensez-vous que l'éloignement de la frontière influe sur l'intérêt ou la qualité des échanges transfrontaliers ?

Avez-vous été amené à élargir ou à restreindre le périmètre d'intervention de votre projet ? Si oui, pourquoi ?

2. Comment adapter aux mieux les échelles des projets aux thématiques abordées ?

Quels sont les avantages et les inconvénients des projets mis en œuvre à l'échelle locale ?

Quels sont les avantages et les inconvénients des projets mis en œuvre à l'échelle plurirégionale, comme c'est le cas des projets stratégiques ?

Si votre projet se déroule à plusieurs échelles (locale, départementale, régionale, interrégionale), comment ont-elles été articulées ?

3. Quelles sont les thématiques stratégiques de coopération transfrontalière pour votre territoire ?

Quelles sont les thématiques les plus pertinentes pour votre territoire, faisant écho à de vrais besoins et ayant un impact positif visible ?

Pensez-vous qu'il faille établir une priorité entre les services à la population, l'aide aux entreprises et la préservation du territoire ? Si oui, laquelle ?

Faut-il favoriser, à l'échelle des projets, les approches thématiques ou les approches plurithématiques intégrées ?

Faut-il donner la priorité à l'innovation dans les projets de coopération, ou plutôt à l'approfondissement des coopérations existantes ?

C.5. Projets représentés dans les séminaires de Digne-les-Bains (9 novembre 2012), Gap (15 novembre 2012) et Nice (20 novembre 2012)

A1	Plan de coordination et de communication (PIT Maritime-Mercantour)	F2	Sites Phares (PIT Hautes Vallées)
A2	Intentaire biologique généralisé (PIT Maritime-Mercantour)	F1	Plan de coordination et de communication (PIT Hautes Vallées)
A3	Culture et identité Maritime-Mercantour (PIT Maritime-Mercantour)	F2	Sites phares (PIT Hautes Vallées)
A4	Planification et gestion du territoire (PIT Maritime-Mercantour)	F3	Géoparc (PIT Hautes Vallées)
A5	Grand Tour Maritime-Mercantour (PIT Maritime-Mercantour)	F4	Valorisation des ressources forestières (PIT Hautes Vallées)
A6	Accessibilité au territoire et mobilité douce (PIT Maritime-Mercantour)	G1	Plan de coordination et de communication (PIT Monviso)
A7	Education à l'environnement, au développement durable et au bilinguisme (PIT Maritime-Mercantour)	G2	RisorsaMonviso (PIT Monviso)
B2	Resaports (PIT Ports Riviera)	G3	SlowTourisme (PIT Monviso)
B3	Duraports (PIT Ports Riviera)	G4	Cultura des Hautes Terres (PIT Monviso)
B4	Formaports (PIT Ports Riviera)	G5	Le Montagne Produit Qualité (PIT Monviso)
C4	TourvalCafé (PIT Tourval)	G7	Cyclo-territorio (PIT Monviso)
C5	Tourval Formation (PIT Tourval)	H3	Mont-Blanc villages durables (PIT Espace Mont Blanc)
C6	Savoir Legno (PIT Tourval)	H5	Education à l'environnement (PIT Espace Mont Blanc)
D1	Plan de coordination et de communication (PIT Nouveau territoire d'itinérance)	H6	Mobilité durable dans l'Espace Mont Blanc (PIT Espace Mont Blanc)
D2	Itinérance patrimoniale (PIT Nouveau territoire d'itinérance)	I	RISKMAT
D3	Itinérance culturelle (PIT Nouveau territoire d'itinérance)	II	PEEF
D4	Itinérance autour des activités de pleine nature (PIT Nouveau territoire d'itinérance)	IV	AERA
D5	Itinérance autour des produits du terroir, des goûts et des saveurs (PIT Nouveau territoire d'itinérance)	V	STRATTOUR
D6	Promotion du Nouveau territoire d'itinérance (PIT Nouveau territoire d'itinérance)	5	InterPlast
		8	CRISTAL
		11	Plateforme technologique touristique
		31	FASST
		45	RISE
		49	Faire Ensemble
		61	ACTRA
		63	VALORT
		65	MASSA

66	Peer education	115	EDEN
67	Fioribio	122	La Routo
73	CAT	127	Star bene/ Bien être
86	myMed	135	A casa / Chez soi
87	Pellidrac	150	TRIA
89	Gli scavalcamontagne	160	Tour des savoirs et des saveurs
93	Espaci Queyras Val Varaita	180	Risknet
94	PERSIL	181	CASSAT
105	Genealp	183	ViaRisk
108	R2D2 (Riduzione e Raccolta – Déchets de Demain)	186	Nouveau territoire numérique
111	CEFIT	200	SEMINALP
		238	PEF Agroalimentaire

C.6. Programme de la conférence régionale de capitalisation ALCOTRA (Marseille, 24 janvier 2013)

9h00 accueil

9h30 présentation de l'exposition ALCOTRA et des projets réalisés

10h30 allocutions d'ouverture

11h00 bilan du programme ALCOTRA

11h30 présentation du PIT « Nouveau territoire d'itinérance »

11h40 débat avec la salle

12h15 déjeuner et mise en réseau autour des stands

13h45 **table ronde : La valeur ajoutée du développement territorial intégré**

Modérateur : Nicolas Evrard (Communauté de Communes de la Vallée de Chamonix Mont-Blanc)

Intervenants :

- Joël Giraud (Conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur)
- Violaine Tironi (Parc National du Mercantour)
- Marie-Laure Mazeau (CCI Nice Côte d'Azur)
- Bertrand Fribourg (Conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur)
- Frédéric Siebenhaar (Eurodistrict Regio PAMINA)

15h15 pause et mise en réseau autour des stands

15h45 **table ronde : Les perspectives d'innovation en 2014-2020**

Modérateur : Jean Peyrony (Mission Opérationnelle Transfrontalière)

Intervenants :

- Caroline Huck (Région Métropolitaine Trinationale)
- Christine Poncet (Institut National de Recherche Agronomique)
- Boris Opolka (Parc Naturel Régional du Queyras)
- Nassire Hadjout (Association Culturelle Sociale et Sportive du Queyras)
- Francesco Molinari (Expert italien)

17h15 conclusions

C.7. Institutions partenaires et porteurs de projets représentés à la conférence régionale de capitalisation ALCOTRA (Marseille, 24 janvier 2013)

Association Dépistage Organisé Cancer 05 (ADOC 05)

Agende de développement touristique (ADT) des Alpes-de-Haute-Provence

Association européenne des élus de montagne (AEM)

Air Provence-Alpes-Côte d'Azur

Airelles vidéo

Animation Alcotra Alpes du Nord

Animation Alcotra Alpes du Sud

APARE

Asso VVCS l'Argentière

Association Culturelle Sociale et Sportive du Queyras (ACSSQ)

ATTIVA SRL

Bureau de recherches géologiques et minières (BRGM)

CARMA Artemis

Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement des Hautes-Alpes (CAUE 05)

Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et de l'Environnement des Bouches-du-Rhône (CAUE 13)

Chambre de Commerce et d'industrie (CCI) de Nice Côte d'Azur

Comité Départemental d'Education pour la Santé (CODES) des Hautes-Alpes

Comité Régional du Tourisme (CRT) PACA

Conseil général de Savoie

Conseil général des Alpes-de-Haute-Provence

Conseil général des Alpes-Maritimes

Conseil général des Hautes-Alpes

Conseil général du Var

Conseil régional Provence-Alpes-Côte d'Azur

Conseil régional Rhône-Alpes

Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DREAL) Provence-Alpes-Côte d'Azur

EHESS

Eurodistrict Regio PAMINA

Euro-Institut franco-allemand

Expert Coopération territoriale

GIP FCIP Académie d'Aix Marseille

Hôpital de Sospel

Hôpital Sospel

INDURA

Institut national de la recherche agronomique (INRA) Sophia Agrobiotech

Institut national de la recherche agronomique (INRA) Sophia-Antipolis

Institut national de recherche en informatique et en automatique (INRIA)

Ville de Menton

Maison de la transhumance

Maison Régionale de l'Elevage

Métropole de Nice Côte d'Azur

Mission Opérationnelle Transfrontalière

Parc National des Ecrins

Parc National du Mercantour

Parc naturel régional du Queyras

Pays Sisteronais-Buëch

Pôle Emploi PACA

Préfecture des Hautes-Alpes

Secrétariat Technique Conjoint ALCOTRA

Préfecture de la région Rhône-Alpes

Secrétariat Technique Conjoint MED

Région Métropolitaine Trinationale du Rhin Supérieur

Théâtre Durance

Région Piémont

Théâtre La Passerelle

Région Vallée d'Aoste

Université de Nice

Vivre et vieillir chez soi