

Evaluation de mise en œuvre du Programme opérationnel régional FEDER-FSE 2014-2020

Pour l'Île-de-France et le bassin de la Seine

Rapport final du 26 juillet 2019

Evaluation de mise en œuvre du Programme opérationnel régional FEDER-FSE 2014-2020

Pour l'Île-de-France et le bassin de la Seine

Enjeux, objectifs et périmètre de l'évaluation	3
Méthodologie de l'évaluation	7
Analyse et résultats de l'évaluation	10
Recommandations	47
Annexes	52

ENJEUX, OBJECTIFS ET PERIMETRE DE L'EVALUATION

LE CONTEXTE

Cette étude, engagée en novembre 2018, intervient dans un moment de forte mobilisation de l'Autorité de gestion sur plusieurs enjeux de très court terme : dégagement d'office, revue de performance, audits...

L'évaluation n'a pas vocation à traiter ces enjeux mais à prendre du recul sur les modalités de mise en œuvre qui ont prévalu depuis le lancement du programme pour optimiser la fin de la programmation actuelle (2020) et anticiper la préparation de la prochaine génération de programme (2021-2027).

Dans ce contexte, l'évaluation doit contribuer à :

- Apprécier l'efficacité et l'efficience des modalités de mise en œuvre du POR FEDER-FSE d'Île-de-France et du bassin de la Seine et d'organisation de l'Autorité de Gestion (AG).
- Mesurer la capacité à obtenir les réalisations et résultats attendus dans le contexte de mise en œuvre du Programme Opérationnel Régional (POR) et au regard des objectifs initialement fixés.
- Construire des recommandations opérationnelles et engager les actions permettant d'optimiser les performances du programme (à court et moyen terme).

LE POR D'ÎLE-DE-FRANCE ET DU BASSIN DE LA SEINE

Le POR FEDER-FSE d'Île-de-France et du Bassin de la Seine (POR) présente un profil spécifique :

- Une enveloppe de crédits FEDER assez limitée (185 M€, 17ème rang des PO régionaux sur 22 - hors DOM) dans la région économique la plus puissante de France ;
- En revanche, une enveloppe FSE très importante de 290 M€¹ (+7,9 M€ pour l'IEJ) qui la situe au premier rang des PO de métropole pour les crédits régionaux dans une région qui connaît des poches de grande richesse mais aussi de grande pauvreté avec des enjeux sociaux majeurs et des enjeux

¹ La moyenne de l'enveloppe FSE pour les 22 PO de métropole est 70,1 M€.

de formation professionnelle pour accompagner les transformations des entreprises.

Ainsi, contrairement à la plupart des programmes régionaux, les crédits FSE sont majoritaires (60 %) par rapport aux crédits FEDER.

ARCHITECTURE DU POR FEDER-FSE ÎLE-DE-FRANCE ET REPARTITION DE LA MAQUETTE

Le tableau de la page suivante présente l'architecture en axe et objectif spécifique (OS) du programme. Il détaille également la répartition des délégations aux organismes intermédiaires.

Axe Prioritaire	OS	Libellé OS	Fonds maquette UE en M€	Répartition Maquette	
				AG	OI
Axe 1 Soutenir l'aménagement durable des territoires franciliens	OS01	Renforcer la diversité des fonctions dans les quartiers prioritaires	FEDER 12 860	100%	0%
	OS02	Résorber l'habitat précaire des communautés marginalisées telles que les Roms et gens du voyage	FEDER 2 297	100%	0%
Axe 2 Préserver la biodiversité	OS03	Réduire les pressions anthropiques dans la géographie prioritaire	FEDER 5 000	100%	0%
Axe 3 Réduire les pressions anthropiques dans la géographie prioritaire	OS04	Augmenter le nombre de créations/reprises d'entreprises accompagnées	FSE 55 612 (19,37% ITI)	81,12% (19,37% ITI)	18,88% (CCPR)
	OS05	Accompagner les populations Roms vers les dispositifs d'insertion	FSE 3 582	100% (86% ITI)	0%
Axe 4 Favoriser les dynamiques de l'inclusion	OS06	Accroître les actions d'accompagnement et de formation-action visant à la réduction des discriminations et la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes	FSE 7 730	90,98%	2,5 % GIP Académie Paris 3,38 % GIP Académie Créteil 3,14 % GIP Académie Versailles 78,64% dont : 18% GIP Académie Paris 25,55 % GIP Académie Créteil 23,77 % GIP Académie Versailles 11,32 % CCPR 3,29% dont : 0,7 % GIP Académie Paris 1% GIP Académie Créteil 1% GIP Académie Versailles 0,59 % CCPR
	OS07	Diminuer le nombre des sorties sans qualification des jeunes de moins de 25 ans de formation initiale	FSE 44 164	21,36%	
Axe 5 Investir dans l'éducation et adapter les compétences	OS08	Augmenter l'employabilité et la qualification des franciliens sans emploi	FSE 169 268	96,71%	
	OS09	Créer un plus grand nombre d'entreprises innovantes dans les domaines définis par la S3	FEDER 45 237	97,79%	2,21%
Axe 6 Renforcer les facteurs de compétitivité en Ile de France	OS10	Renforcer les moyens en faveur de la croissance des PME notamment dans les domaines de la S3	FEDER 37 610	86,71%	13,29%
	OS11	Renforcer l'usage de nouveaux outils et contenus numériques	FEDER 23 288	87,26%	25,64% dont : 3,55 % GIP Académie Paris 4,77 % GIP Académie Créteil 4,44 % GIP Académie Versailles 12,88% CCPR
Axe 8 Soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone en Ile de France	OS12	Accroître la part des énergies renouvelables et de récupération	FEDER 7 779	100%	0%
	OS13	Diminuer la précarité énergétique à travers la rénovation du bâti résidentiel	FEDER 21 800	100% (ITI)	0%
	OS14	Développer des démarches "pilotes" pour réduire les consommations énergétiques du bâti résidentiel et des bâtiments publics	FEDER 14 520	100%	0%
	OS15	Favoriser l'accès à l'emploi des jeunes NEET du département de la Seine Saint Denis	IEI 5 764	88,63%	11,37% (CD 93)
Axe 10 Diminuer les vulnérabilités du bassin hydrographique interrégional de la Seine aux phénomènes météorologiques et préserver la biodiversité du fleuve	OS16	Réduire la vulnérabilité des territoires au risque de sécheresse par la mobilisation des ressources en eau dans le respect des écosystèmes aquatiques	FEDER 1 000	100%	0%
	OS17	Réduire les impacts des inondations sur les milieux et sur les territoires	FEDER 4 356	100%	0%
	OS18	Diminuer les impacts de la navigation, de la production d'énergie hydroélectrique et des activités humaines en général sur les milieux naturels	FEDER 3 338	100%	0%

UN PO QUI FAIT UNE LARGE PLACE AU PARTENARIAT DANS SA MISE EN ŒUVRE

Le POR FEDER-FSE d'Île-de-France comprend un nombre élevé d'axes thématiques : dix auxquels il convient d'ajouter deux axes d'assistance technique. Les 10 axes se subdivisent en 18 Objectifs Spécifiques (OS). Chacun de ces OS exprime qualitativement les résultats clés attendus au travers des financements du programme et de la mise en œuvre de ce dernier.

Pour mettre en œuvre une partie du programme, l'Autorité de Gestion a souhaité avoir recours à des Organismes Intermédiaires (OI). A ce titre, ce sont 21 OI qui émergent sur 6 axes (cf. tableau page précédente) :

- 5 OI (3 GIP académiques + la CCIR + le Conseil départemental de Seine Saint-Denis) avec une délégation de gestion ;
- 15 OI (les 15 territoires Investissement Territorial Intégré [ITI]) sans délégation de gestion ;
- La DRIEE (Etat) sans délégation de gestion qui coordonne l'axe 10 dédié au Bassin de la Seine.

Il convient de noter qu'un même OI émerge sur des OS différents et que plusieurs OI peuvent assurer la mise en œuvre d'opérations rattachées à un même OS. Ceci illustre le choix de l'Autorité de gestion d'opter pour un mode de mise en œuvre qui repose essentiellement sur des partenaires.

Ce choix trouve principalement trois explications :

- déléguer la mise en œuvre de certaines parties du programme à des acteurs qui avaient déjà une expérience de gestion dans la programmation précédente (comme les GIP académiques) et une légitimité d'intervention (CCIP sur l'accompagnement des entreprises et GIP sur le décrochage scolaire) ;
- privilégier une mise en œuvre au plus près du terrain, considérant que les territoires étaient les plus à même d'identifier des projets pertinents, cohérents et répondant à leurs besoins propres (les Investissements territoriaux intégrés [ITI]) ;

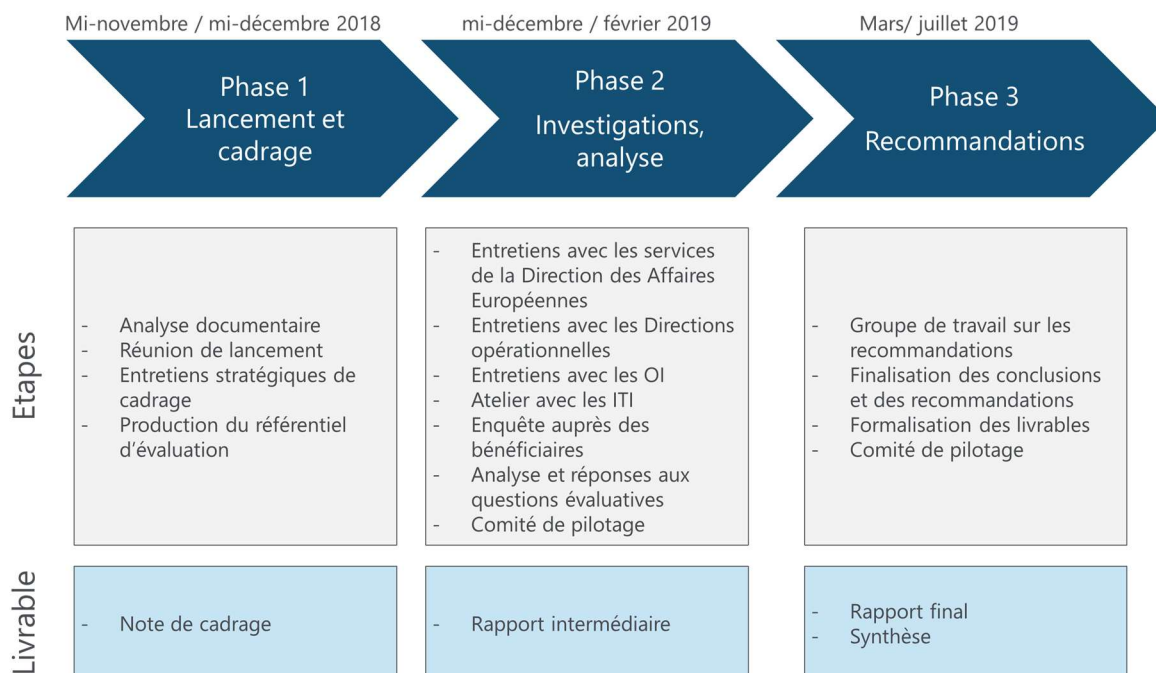
- permettre une dynamique de programmation en multipliant les « opérateurs » chargés de la mise en œuvre du programme.

Dans la suite de ce rapport les avantages et les limites de ces choix seront examinés.

METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

VISION SYNOPTIQUE

Le graphique ci-dessous présente les trois grandes phases de la mission, le calendrier d'exécution, les principales tâches réalisées et les livrables associés.



LES OUTILS METHODOLOGIQUES ET INVESTIGATIONS MIS EN ŒUVRE

Voici ci-dessous le détail des investigations conduites au cours de l'évaluation :

- Analyse documentaire et analyse de données : l'autorité de gestion a transmis à EDATER les différents documents présentant le POR, son historique de mise en place et les documents de procédure. Des extractions de données de suivi du programme ont également été fournies et ont permis de calculer divers ratios ou bien encore des éléments de dynamique du programme.

- Lancement et calage du référentiel des questions évaluatives : une réunion technique a permis de repréciser les priorités attendues au niveau des questions et de préciser leur ordre de traitement. Une note de cadrage a été produite et validée à l'issue de cette séance de travail.
- Entretiens avec les différents services de la Directions des affaires européennes : les entretiens se sont déroulés le plus souvent en présentiel et avec différentes personnes associées.
- Entretiens avec les Directions opérationnelles : l'autorité de gestion a désigné les personnes avec lesquelles les entretiens auraient lieu.
- Réunion collective avec les chargés d'animation au sein des ITI sur les pratiques de mise en œuvre des projets, l'identification des forces et faiblesses du système.
- Enquête auprès des bénéficiaires : elle a ciblé la liste des bénéficiaires des fonds FESI (pour les opérations ayant fait l'objet d'une subvention ou financement validé entre janvier 2014 et octobre 2018 pour lesquelles le contact d'un référent d'opération ou a minima du représentant légal était disponible).

Le questionnaire a été envoyé à 546 bénéficiaires (certaines structures ont été subventionnées pour plusieurs opérations) en décembre 2018. Sur les 546, 499 ont effectivement pu être contactés (courriels valides).

L'enquête a été clôturée le 7 janvier 2019 avec 286 réponses exploitables, soit un taux de retour de 57 %. Les résultats détaillés de l'enquête sont fournis en annexe.

- Travaux sur les recommandations : un premier travail d'identification des recommandations a été réalisé par EDATER puis approfondi en lien avec la Région sur la réorganisation de la Direction. Des scénarii d'évolution ont fait l'objet de pistes de réflexion à caractère exploratoire.
- Retour d'expérience, bonnes pratiques : pour certaines parties du rapport et lorsque l'information est disponible, des exemples de pratiques mises en œuvre dans d'autres régions ayant des programmes similaires sont présentés. Ces exemples sont indicatifs et permettent d'illustrer d'autres approches. Ils ne constituent pas nécessairement des approches transposables en l'état mais invitent à la réflexion ou peuvent fournir des idées ou encore inciter l'AG à des prises de contact pour en savoir plus.
- Réunion d'échange avec les agents de la DAE : une présentation des principaux enseignements de l'évaluation et des pistes de réflexion a été réalisée auprès des agents, ce qui a permis un échange sur les enseignements et sur des points d'approfondissement attendus.

LES QUESTIONS EVALUATIVES

Le cahier des charges fixait quatre grandes questions à traiter. Les questions évaluatives ont été retravaillées au lancement de la mission et précisées dans la note de cadrage. L'analyse de la dynamique de programmation a constitué le point de départ de l'évaluation, puis des travaux complémentaires ont été menés pour comprendre les modalités de mise en œuvre de la situation constatée.

Les questions évaluatives sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Questions	Items analysés	Outils/méthode mobilisé
QE1 Pertinence : Les différentes modalités de gestion et de sélection des opérations soutenues sont-elles adaptées aux spécificités de l'Ile-de-France et aux obligations réglementaires ?	Item 11 : Articulation OI/ITI & AG	Entretiens OI ITI AG
	Item 12 : Allocation (AAP, ...)	Entretiens OI ITI AG ; Enquête
	Item 13 : Critères de sélection	Entretiens OI ITI AG ; Enquête
	Item 14 : Principes horizontaux	Entretiens AG
QE2 Efficience: Les modalités de mise en œuvre et de suivi du programme présentent-elles un rapport coût/efficacité optimal ?	Item 21 : Evolution des moyens mis en place	Entretiens AG ITI OI
	Item 22 : Analyse coût/efficacité pour les bénéficiaires	Entretiens OI ITI AG ; Enquête
	Item 23 : Analyse coût/efficacité pour les gestionnaires	Entretiens OI ITI AG ; analyse Doc
QE3 Efficacité : Les premiers résultats et réalisations du PO sont-ils conformes aux attentes [initiales] ?	Item 31 : Dynamique du programme	Entretiens OI ITI AG ; Bilan
	Item 32 : Informations, communication, publicité	Entretiens OI ITI AG ; Enquête
	Item 33 : Incidences des contrôles sur les procédures de gestion	Entretiens AG ; analyse Doc
	Item 34 : Outils de pilotage	Entretiens OI ITI AG ; analyse Doc

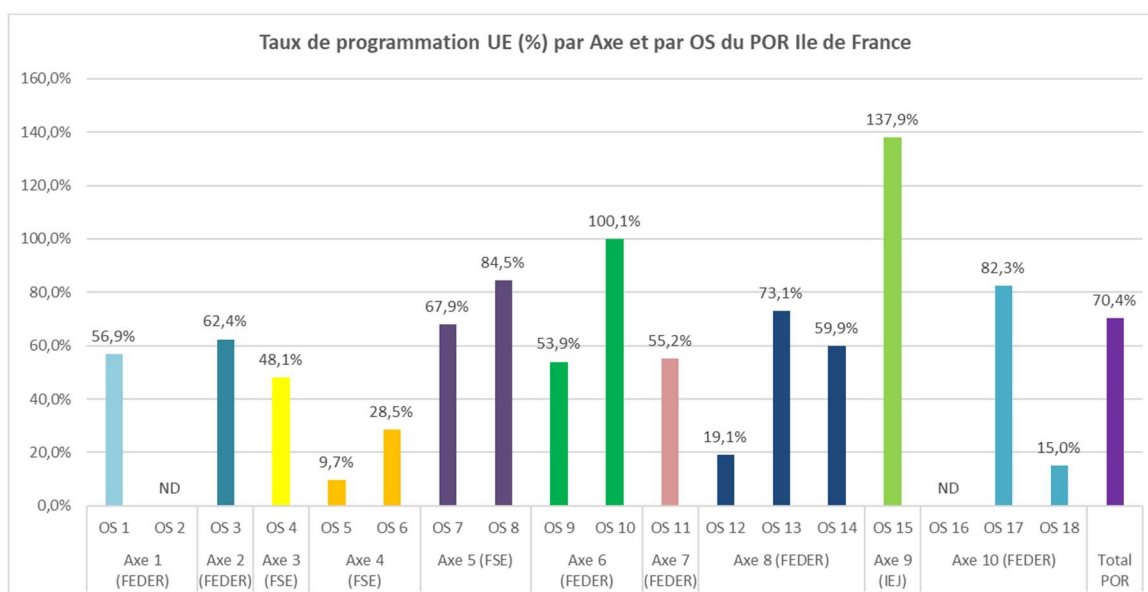
ANALYSE ET RESULTATS DE L'EVALUATION

Les analyses sont présentées pour chaque question évaluative et au sein de chaque question par sujet à traiter.

SUR LA BASE D'UN BILAN DE LA DYNAMIQUE DU PROGRAMME, LES PREMIERS RESULTATS ET REALISATIONS DU PO SONT-ILS CONFORMES AUX ATTENTES ?

LA DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION

Le taux de programmation² global du POR Île-de-France est de 70,4 %, conforme au rythme théorique d'avancement du programme (71,4 % après 5 ans de mise en œuvre). Rappelons que la moyenne nationale au 31 décembre 2018 est de 53 % pour le FEDER et 65 % pour le FSE. Ce qui place la Région Île-de-France parmi les régions les plus avancées en dynamique de programmation.



Ce résultat s'explique notamment par la bonne performance des 2 OS les mieux dotés pour chacun des fonds. Il est toutefois freiné par d'autres OS qui peinent à avancer.

FSE

L'OS 8 (employabilité et qualification) représente plus d'un tiers de la maquette, via les marchés de formation professionnelle, est une composante clé du programme qui soutient à ce jour largement le taux global de programmation du POR.

² Rapport entre les montants programmés (en CRP) et les montants maquetés initialement

En intégrant les dossiers en stock sur cet OS, le taux de programmation prévisionnel atteint 137 %. Néanmoins, un taux de chute est à prévoir sur les paiements des dossiers financés. En l'état, le taux de programmation est de 84,5% sur cet OS.

A contrario l'OS 4 (création/reprise d'entreprise), dont une partie est mise en œuvre par les ITI d'une part et la CCIR d'autre part, est en retard (48,1 % de taux de programmation UE). Les audits, notamment sur des opérations concernant la CCIR, ont freiné la programmation ce qui explique en partie la situation. Dans une moindre mesure l'OS 7 (insertion des jeunes) enregistre également un retard (67,9 % de taux de programmation UE).

FEDER

L'OS 9 (soutien à la recherche, au développement et innovation en lien avec la S3) de l'axe 6 portant sur le renforcement des facteurs de compétitivité est le plus doté en FEDER. L'enveloppe prévue initialement est consommée à 53,9 %. Compte tenu du potentiel de PME innovantes en Île-de-France, d'autres besoins existent sur le territoire. L'OS 10 (soutien aux PME innovantes) du même axe, a programmé la totalité de son enveloppe.

L'OS 13 (rénovation énergétique) réalise un bon rythme de programmation avec 73,1 % des montants financiers programmés. Ceci s'explique par le potentiel de projets existants sur le territoire en matière de rénovation énergétique.

A l'opposé, certains OS (2, 16) ont des taux nuls ou très faibles. Toutefois, ils ne représentent pas des enveloppes importantes et ne mettent pas en péril la dynamique globale de programmation.

LA DYNAMIQUE DE REALISATION DES PROJETS

La dynamique de réalisation des projets, qui s'exprime par le niveau de certification³ et de paiement⁴, est plus lente : respectivement 12,7 % et 12,1 %. Ce score est toutefois à relativiser par rapport aux moyennes nationales qui sont relativement faibles. En effet, le taux de certification en France est de 19 % pour le FEDER et de 25 % pour le FSE (taux de certification en coût total).

Considérant que des réalisations des opérations peuvent être comptabilisées à compter de 2016 (2 ans après le démarrage du programme pour tenir compte de la période de lancement et des premières programmations), le taux théorique de certification est de 43

³ Montants certifiés rapportés aux montants maquetés

⁴ Montants payés rapportés aux montants maquetés

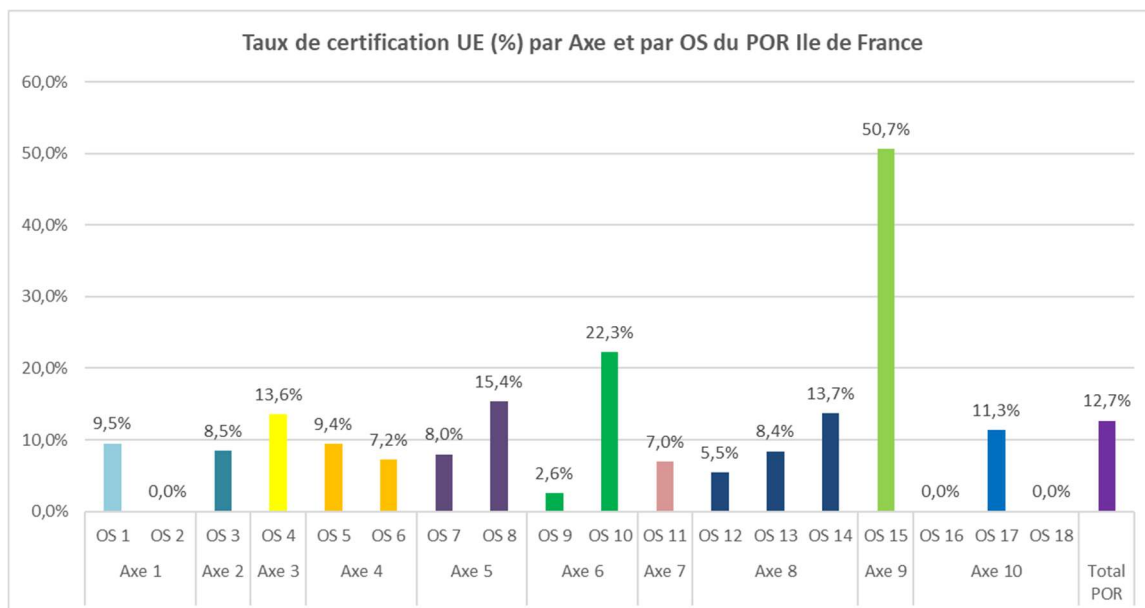
% (et en allongeant le décalage à 3 ans, il serait de 28,5 %).

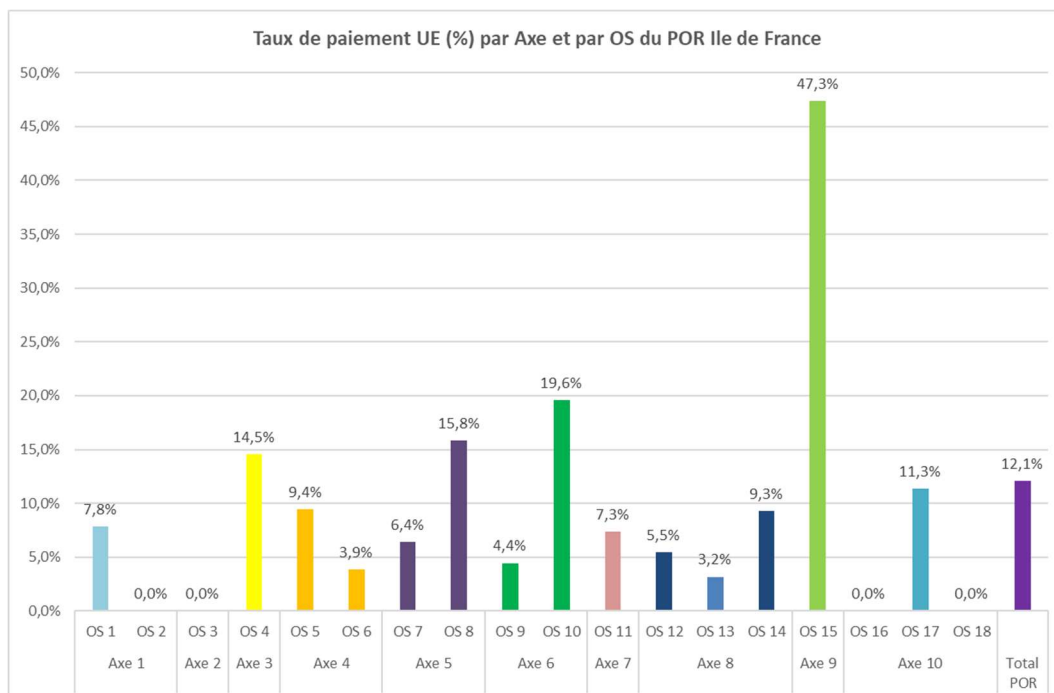
Le taux actuel de certification est inférieur, s'expliquant par les difficultés rencontrées à deux niveaux :

- Au niveau de l'autorité de gestion devant traiter de concert les réponses aux audits, la programmation des nouvelles opérations et les contrôles de service fait (CSF) réalisés sur les dossiers et donnant lieu au paiement ;
- Au niveau des porteurs de projets pour assurer la réalisation des opérations et garantir la remontée des dépenses.

Seuls quelques OS enregistrent des taux légèrement supérieurs à la moyenne du POR et notamment les OS 8 et 10 qui disposent d'une bonne dynamique de programmation et qui sont par ailleurs les mieux dotés en maquette.

Malgré les difficultés rencontrées, l'AG a su déployer une stratégie de priorisation pour « sécuriser » au mieux l'avancement de la programmation des OS les plus stratégiques financièrement mais aussi au regard des priorités régionales.

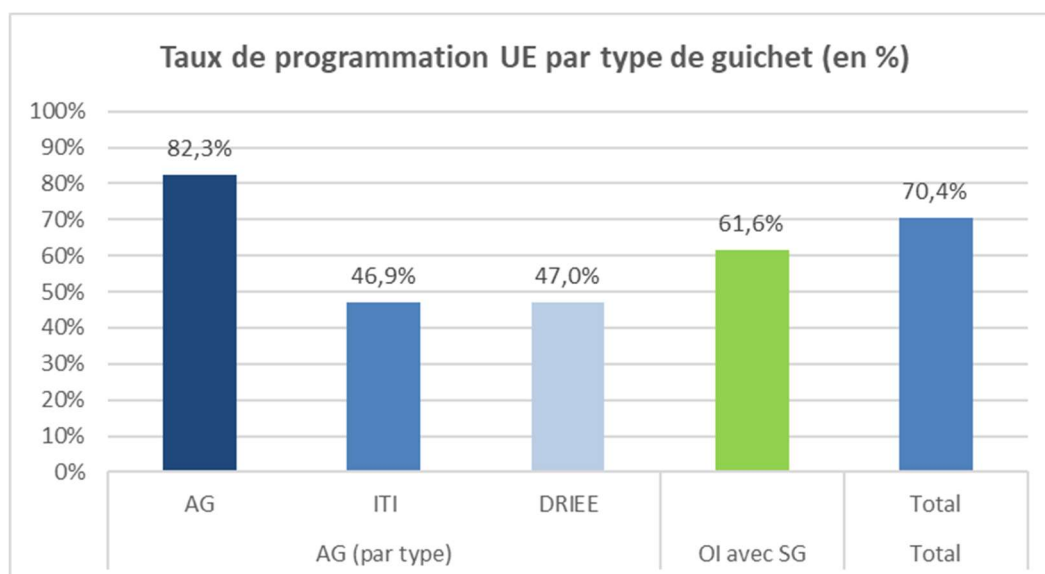




LES DYNAMIQUES DE PROGRAMMATION ET DE CERTIFICATION PAR GUICHET

Les OS gérés directement par l'AG obtiennent les meilleurs taux de programmation et de certification (supérieurs au taux global).

A contrario, les taux les plus en retrait concernent les opérations accompagnées par les ITI. Cela peut s'expliquer par une chaîne de mise en œuvre plus longue (préparation des appels à projet, comité de sélection, analyse d'éligibilité, ...). Par conséquent, la programmation a pris plus de retard pour les ITI et donc la certification également.



INDICATEURS DU CADRE DE PERFORMANCE

Le tableau ci-dessous récapitule pour chaque indicateur du cadre de performance les valeurs cibles et les valeurs comptabilisées⁵. De façon globale, les cibles fixées ont été atteintes.

En 2018, l'autorité de gestion a atteint l'ensemble des objectifs de performance fixés, débloquent ainsi une dotation représentant 6% des montants financiers du POR.

Axe	Indicateur	Fonds	Cible 2018	2018 réalisé
1	Coût total éligible de l'axe (TTC)	FEDER	3334540	4 176 785,42
	Nombre de réhabilitations et/ou de constructions d'équipements innovants et structurants	FEDER	4	6
10	Coût total éligible de l'axe (TTC)	FEDER	1912680	1 306 510,84
	Population bénéficiant de mesures visant à la réduction des conséquences négatives des inondations	FEDER	300 000	2 500 000,00
2	Coût total éligible de l'axe (TTC)	FEDER	1 100 000	946 389,55
	Nombre d'obstacles et points de fragilité traités	FEDER	2	4,00
3	Coût total éligible de l'axe (TTC)	FSE	12 234 640	25 738 206,81
	Nombre de porteurs de projet entrepreneurial accompagnés	FSE	8 369	14 916,00
4	Coût total éligible de l'axe (TTC)	FSE	2 488 640	2 740 786,91
	Nombre de participants aux actions de lutte contre les discriminations et à l'égalité Femmes/Hommes	FSE	4 015	4 657,00
5	Coût total éligible de l'axe (TTC)	FSE	46 718 685	71 053 621,53
	Chômeurs, y compris les chômeurs de longue durée	FSE	35 300	39 636,00
6	Coût total éligible de l'axe	FEDER	21 400 683	20 560 113,89
	Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien	FEDER	42	276,00
7	Coût total éligible de l'axe (TTC)	FEDER	6 404 466	6 364 539,03
	Nombre de services et d'applications créés	FEDER	311	850,00
8	Coût total éligible de l'axe (TTC)	FEDER	9 701 780	14 949 485,24
	Efficacité énergétique: Nombre de ménages dont le classement en matière de consommation énergétique s'est amélioré	FEDER	1 449	1 614,00
9	Coût total éligible de l'axe (TTC)	IEJ	8 309 129,05	8 309 129,05
	Nombre de jeunes de 16 à 25 ans sans emploi, ne suivant ni enseignement, ni formation, en difficultés d'insertion sociale et professionnelle	IEJ	2 954,00	2 954,00

Nota : L'évaluation s'est concentrée sur l'analyse des indicateurs du cadre de performance, qui sont les principaux au niveau du programme. Le suivi de l'ensemble des indicateurs de réalisation et de résultat du POR n'a pas fait l'objet d'une analyse plus fine.

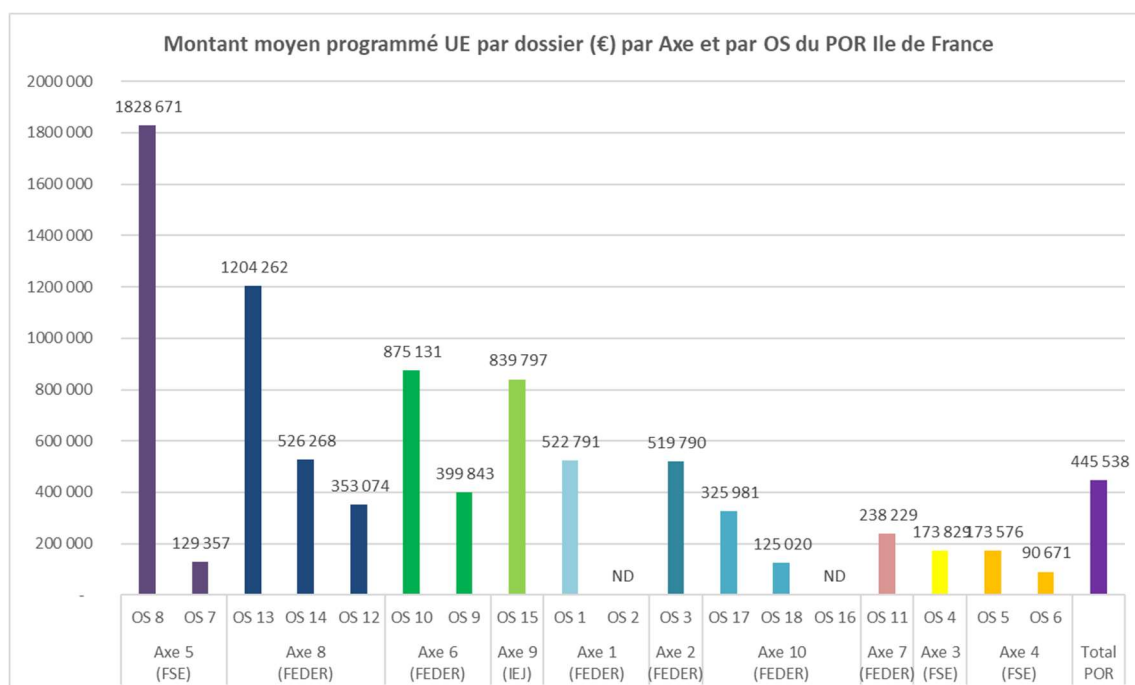
⁵ Suite au règlement omnibus de l'automne 2018, la Commission européenne a assoupli la méthode de calcul en autorisant la comptabilisation des données réalisées bien que non intégrées dans une demande de paiement.

ANALYSE DES MONTANTS MOYENS DES PROJETS

Sur l'ensemble du POR, le montant moyen programmé (UE) par dossier est de 445 K€. La comparaison au niveau national n'est pas disponible, toutefois, le retour d'expérience sur d'autres régions situe ce montant moyen de dossier à un niveau plutôt élevé.

Néanmoins de fortes disparités sont observées selon les OS : près de 2M€ sur l'OS 8 consacré à l'employabilité des Franciliens qui s'explique par les procédures groupées de marchés de formation et plus d'1 M€ sur l'OS 13 consacré à la rénovation énergétique qui porte sur des opérations peu nombreuses mais d'envergure et dont les montants sont élevés.

A l'opposé, six OS (OS 4, 5, 6, 7, 11, 18) ont des montants moyens inférieurs à 250 K€.



LES DELAIS DE GESTION

Sur la base des données transmises par l'AG, trois délais ont été calculés :

- **délai 1 d'instruction** (entre la date de dépôt d'un dossier par le porteur de projet et la date de sa programmation en CRP) ;
- **délai 2 de conventionnement** (entre la date de programmation et la date de signature de la convention avec le bénéficiaire) ;
- **délai 3 de réalisation** (entre la date de conventionnement et la date de 1er paiement effectif par la DRFIP- avance).

Ces dates permettent de calculer des délais (en nombre de jours) de traitement par opération agrégés ensuite en délais moyen par OS.

DELAI 1	Délai moyen par OS (en jours)
OS 1	375
OS 3	146
OS 4	274
OS 5	187
OS 6	157
OS 7	283
OS 8	302
OS 9	452
OS 10	240
OS 11	342
OS 12	486
OS 13	379
OS 14	592
OS 15	279
OS 17	249
OS 18	95

DELAI 2	Délai moyen par OS (en jours)
OS 4	40
OS 5	48
OS 8	45
OS 7	43

DELAI 3	Délai moyen par OS (en jours)
OS 4	147
OS 8	46

NB : les opérations pour lesquelles des dates d'instruction, de conventionnement, de paiement sont manquantes ont été écartées de l'analyse. Seul le délai 1, le délai d'instruction, a pu être calculé de façon significative car la donnée était disponible sur l'ensemble des OS du programme.

La durée moyenne d'instruction est de 300 jours (soit 10 mois). Selon les retours du questionnaire adressé aux porteurs de projet et les entretiens menés avec les acteurs de la gestion, ce délai de traitement semble élevé. Toutefois, il n'existe pas de délai réglementaire à respecter. Afin de relativiser ce constat et pour mieux comprendre l'origine des délais, il serait intéressant de décomposer ce délai en identifiant le délai de complétude des dossiers (transmission de l'ensemble des pièces administratives nécessaires à l'instruction). Or il peut être très long selon la réactivité des porteurs de projets et la véritable instruction démarre à ce stade. Cela permettrait d'identifier les temps de transmission du côté des porteurs et les temps de traitement des services instructeurs. Les choix de mise en œuvre (notamment le recours systématique à des AAP) ont pu contribuer à allonger les délais d'instruction du côté de l'AG. Par ailleurs, les réorganisations, le turn-over au sein des équipes et autres changements ont aussi impacté les temps de traitement.

A noter que ce délai atteint 1 an et 10 mois sur l'OS 14 (démarches pilotes en matière d'économie d'énergie) et il est supérieur à 1 an pour 5 OS témoignant d'une chaîne d'instruction relativement lourde mais aussi, dans certains cas, de projets très longs pour arriver à maturité (cas notamment des opérations sur les bâtiments visant des économies d'énergie).

Pour information les deux autres délais de conventionnement et de réalisation sont présentés mais ceux-ci doivent être lus avec précautions car ils portent sur peu d'OS.

La durée moyenne de conventionnement semble assez uniforme, autour de 45 jours (information disponible uniquement pour les 4 OS FSE).

Pour le délai 3 de réalisation, l'information n'est disponible que pour 2 OS (4 et 8 du FSE) et ne permet pas d'en tirer des tendances plus générales. Rappelons que sur le délai de paiement, la Commission européenne a fixé dans ses règlements un délai cible de 90 jours.

REVUE PAR AXE

Axe 1 : Soutenir l'aménagement durable des territoires franciliens

OS 1 : Renforcer la diversité des fonctions dans les quartiers prioritaires (FEDER)
Rappel des enjeux : favoriser la mixité fonctionnelle en introduisant ou développant des fonctions très diverses dans les quartiers prioritaires : commerciales, administratives, politiques, de loisirs, de services sociaux et publics, de santé, de garde d'enfants, d'activités économiques et artisanales...
Taux de programmation au 31/12/2018 : 56,9 % Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 93,9 % Taux de certification au 31/12/2018 : 9,5 %
Points clés d'explication : Cet OS vise les quartiers dits prioritaires de la politique de la ville qui se trouvent dans les périmètres des ITI. La mise en place tardive du dispositif ITI lors de la phase de démarrage du programme a eu des répercussions sur le soutien aux premiers projets et a donc décalé la programmation. Par ailleurs, les projets qui émergent sur cet OS pour répondre aux besoins des territoires ne sont pas de très gros projets mobilisant des enveloppes de FEDER importantes (montant moyen est de 522 K€). Il est plus difficile de faire émerger des projets d'envergure mobilisant des enveloppes conséquentes de FEDER sur ces territoires spécifiques ce qui nécessite d'avoir un plus grand nombre de projets pour engager les fonds prévus et implique de disposer d'une bonne dynamique de projets. Cette difficulté peut expliquer le taux de programmation. Pour autant, le prévisionnel fait apparaître des besoins importants.

OS 2 : Résorber l'habitat précaire des communautés marginalisées telles que les Roms et gens du voyage (FEDER)
Rappel des enjeux : la Région Île-de-France concentre la moitié de la population Rom recensée en France. La grande majorité des terrains ou « campements » où sont installées ces populations n'est pas couverte en infrastructures (accès à l'eau potable, à l'électricité, ramassage des déchets ménagers, présence de toilettes...).
Taux de programmation au 31/12/2018 : 0 % Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 30,9 % Taux de certification au 31/12/2018 : 0 %
Points clés d'explication : Durant les premières années du programme, des arbitrages politiques ont été rendus sur cette thématique pour garantir la cohérence des interventions du POR avec les stratégies régionales ce qui a retardé sa mise en œuvre (plus de deux années de retard) ; aucune opération n'est encore programmée au 31/12/2018.

Axe 2 : Préserver la biodiversité

OS 3 : Réduire les pressions anthropiques dans la géographie prioritaire (FEDER)
Rappel des enjeux : les écosystèmes en zone urbaine francilienne centrale sont

particulièrement dégradés avec une densité de population élevée. Dans ce contexte de pression humaine, les milieux naturels fonctionnels, accueillant une biodiversité variée et remarquable, sont limités et souvent réduits à quelques reliquats isolés qu'il convient de préserver.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 62,4 %

Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 110,4 %

Taux de certification au 31/12/2018 : 8,5 %

Points clés d'explication :

Durant les premières années, les projets ont eu du mal à émerger. Cette situation s'est combinée avec des retards de traitement des dossiers au sein de l'AG (les projets ont été déposés sur une période où il y avait déjà un afflux de dossiers sur d'autres OS et des capacités de traitement limitées au niveau des services administratifs de l'AG). Toutefois le retard a été en partie comblé en 2018 et les dossiers en stock tendent à montrer que les besoins du territoire existent sur cette thématique et que la programmation devrait prendre de l'ampleur maintenant que l'instruction est revenue à un rythme adapté.

Axe 3 : Favoriser la création et la reprise d'activité, assurer une intégration durable dans l'emploi

OS 4 : Augmenter le nombre de créations/reprises d'entreprises accompagnées (FSE)

Rappel des enjeux : l'accompagnement est un facteur déterminant dans la réussite entrepreneuriale et la pérennité des entreprises. L'accompagnement des projets de reprise d'entreprise par transmission est un enjeu important d'autant que plus d'une entreprise francilienne sur trois est dirigée par un chef d'entreprise de plus de 55 ans avec donc un changement de dirigeant à court ou moyen terme.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 48,1 %

Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 76,4 %

Taux de certification au 31/12/2018 : 13,6 %

Points clés d'explication :

De façon générale, la nature des projets éligibles (actions d'informations/sensibilisation, de suivi des publics notamment, de soutien à des structures d'accompagnement) et leur traduction dans les appels à projet lancés par l'autorité de gestion ont généré beaucoup de candidatures. Ce flux important a entraîné des temps de traitement longs (de présélection d'abord puis de sélection). A ce jour, le retard accumulé sur le traitement de ces dossiers est estimé à deux années.

Par ailleurs, 20 % de l'enveloppe de cet OS a été déléguée à la CCIR. Or les audits de la DG Emploi ont souligné l'inéligibilité d'aides post création alors qu'une partie des besoins était identifiée sur cette étape de l'accompagnement. Ceci a entraîné un blocage de la programmation en attendant que des mesures correctrices soient mises en œuvre conjointement entre l'AG et la CCIR.

Un accord a finalement été trouvé pour que l'AG reprenne sous gestion l'enveloppe de la CCIR restant à programmer sur l'OS4. L'avenant qui acte cette décision sera soumis au CRP du 8 au 15 juin 2020.

Il semble que la situation s'améliore malgré le fait que le prévisionnel actuel placerait la programmation à 76 % donc encore très loin de l'enveloppe globale.

Depuis l'année 2020, le retard de programmation a été rattrapé. Un appel à projet a été lancé pour clôturer l'enveloppe avec un effet rétroactif sur les dépenses de l'année 2019. Au même titre que les précédents appels à projet, de nombreuses candidatures ont été reçues.

Axe 4 : Favoriser les dynamiques de l'inclusion

OS 5 : Accompagner les populations Roms vers les dispositifs d'insertion (FSE)

Rappel des enjeux : l'engagement dans un parcours d'insertion pour ces populations très précarisées, ne maîtrisant pas ou très mal la langue française nécessite un accompagnement adapté.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 9,7 %

Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 9,7 %

Taux de certification au 31/12/2018 : 9,4 %

Points clés d'explication :

Comme pour l'OS 2, durant les premières années du programme, ce sujet a suscité des arbitrages politiques qui a retardé la mise en œuvre des actions.
A noter que le prévisionnel ne fait pas apparaître de dossiers en stock. Sur ce thème, les politiques d'insertion portées par l'Etat et les autres acteurs de l'insertion (Conseils Départementaux, PLIE, associations, ...) interviennent également sur l'accompagnement des populations étrangères. Aussi, il existe une concurrence entre les dispositifs. Ce qui expliquerait la situation actuelle sur cet OS.
Un appel à projet a été lancé en 2020 pour accompagner les candidats mandatés par la préfecture de région. Une seule candidature a été reçue.

OS 6 : Accroître les actions d'accompagnement et de formation-Action visant à la réduction des discriminations et à la promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes (FSE)

Rappel des enjeux : Les discriminations restent une réalité pour de nombreux Franciliens et sembleraient augmenter. Aussi, afin de lutter contre les discriminations, il est nécessaire de faire évoluer les mentalités, de mieux connaître les phénomènes discriminatoires pour lutter plus efficacement contre ces inégalités de traitement mais aussi accompagner les victimes de discriminations et faciliter l'accès aux droits.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 28,5 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 31,7 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 7,2 %

Points clés d'explication :

La nature des actions (apprentissage de la langue française, accompagnement des personnes à prendre soin d'elles-mêmes, accompagnement aux dépôts de plainte, ...) et la nature des structures porteuses de ce type de projets (acteurs isolés, structures porteuses peu habituées aux fonds européens, ...) impacte la dynamique de remontée des projets. Par ailleurs, au regard des compétences de la Région et des autres acteurs sur le territoire susceptibles de financer ce type de projet, il se pose la question de la pertinence de l'échelon régional pour traiter ce type de besoins. L'Etat et les Départements en particulier disposent d'équipes dédiées à l'accompagnement de personnes en situation d'exclusion et de pauvreté qui seraient peut-être plus pertinentes pour répondre aux besoins visés par le POR.
De plus, ces actions nécessitent assez peu de moyens financiers, il faut ainsi générer un grand nombre de projets pour répondre aux objectifs de programmation. Finalement, la dynamique de programmation peine à s'accélérer et semble se confirmer au travers du taux de programmation prévisionnel qui est de 31,7 %.

Axe 5 : Investir dans l'éducation et adapter les compétences

OS 7 : Diminuer le nombre des sorties sans qualification des jeunes de moins de 25 ans de formation initiale en particulier dans les zones les plus touchées (FSE)

Rappel des enjeux : l'acquisition du diplôme devenant la norme, les jeunes qui en sont privés se retrouvent dans une situation particulièrement précaire et en risque d'exclusion. Les défis concernent notamment le repérage des jeunes en risque ou en situation de décrochage, la mise en place des actions spécifiques de raccrochage.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 67,9 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 92,8 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 8 %

Points clés d'explication :

Cet OS est mis en œuvre par différents acteurs (GIP, CCIR, ITI, AG via un AAP). Pour les GIP, il s'agissait du cœur de leur intervention dans le cadre de la programmation précédente lorsque l'Etat était autorité de gestion. Compte tenu de leur expertise sur ces sujets une forte délégation leur a été attribuée. La multiplication des voies de mise en œuvre a généré dans les premières années des difficultés liées à la clarification des lignes de partage sur cet OS entre les GIP, la CCIR, l'AG et les ITI. Avec un prévisionnel de programmation à 92,8 %, l'OS semble répondre à des besoins encore importants à couvrir.

OS 8 : Augmenter l'employabilité et la qualification des franciliens sans emploi (FSE)

Rappel des enjeux : le niveau de formation des jeunes chômeurs franciliens est faible. Or, l'obtention d'un diplôme est un atout majeur pour s'insérer dans la vie active. Il convient donc de favoriser l'accès à un premier niveau de qualification pour les personnes les plus fragiles, voire pour les autres favoriser l'accès à un niveau de qualification supérieur ou aider à l'adaptation professionnelle et à l'évolution des compétences individuelles pour mieux anticiper les mutations et favoriser les mobilités professionnelles.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 84,5 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 137,3 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 15,4 %

Points clés d'explication :

La dynamique de programmation sur cet OS est bonne. Le prévisionnel fait apparaître un taux de programmation de 137 % témoignant de l'importance des besoins qui peut nécessiter des arbitrages de maquette pour redonner des marges de manœuvre à cet OS. Cet OS est fortement porté par les marchés de formation professionnelle de la Région, ce qui permet de sécuriser des volumes de programmation importants (sur un OS fortement doté) et de garantir une articulation complète avec les dispositifs régionaux.

Axe 6 : Renforcer les facteurs de compétitivité en Île-de-France

OS 9 : Augmenter le nombre de collaborations entre les entreprises et les établissements de R&D notamment dans les domaines de la S3 (FEDER)

Rappel des enjeux : l'Île-de-France est dotée d'un écosystème entreprise/recherche très important. Néanmoins, la création d'entreprises innovantes est un point faible. L'objectif est donc de favoriser les coopérations, le transfert de connaissance, le transfert de technologie et l'appropriation dans le monde économique de solutions issues de la recherche, de permettre la création d'entreprises et d'assurer leur pérennité.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 53,9 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 72,5 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 2,6 %

Points clés d'explication :

Les dossiers de cet OS requièrent une analyse importante et expertise pointue notamment sur l'application du régime des aides d'Etat. Cette analyse complexe a pu initialement fragiliser la programmation. La Région Île-de-France a recruté une spécialiste juridique de ces sujets pour sécuriser davantage les analyses et garantir la fluidification de la programmation. Le taux prévisionnel de programmation est à 73 % et le montant moyen des dossiers n'est pas très élevé (350 à 560 K€).

OS 10 : Renforcer les capacités productives des PME franciliennes notamment dans les domaines de la 3S (FEDER)

Rappel des enjeux : au regard des tendances observées au moment de l'élaboration du programme (aggravation du déclin industriel, fragilité croissante du tissu des PME, stagnation de l'emploi et de sa qualité sociale, creusement des disparités territoriales et problématique

environnementale), l'enjeu a été d'évoluer vers un modèle de développement équilibré (entre court et long terme, entre activités existantes et nouvelles, entre territoires...) des capacités productives.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 100,1 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 103 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 22,3 %

Points clés d'explication :
Cet OS a généré de nombreux candidats au financement FEDER et alimenté un flux de dossiers conséquent nécessitant une expertise importante (aides d'état et ingénierie financière). L'enveloppe initiale est d'ores et déjà consommée via des outils de financement aux entreprises (prises de participations et prêts) ou via des actions collectives pour soutenir la croissance et le développement des PME témoignant d'une importante demande sur le territoire et de la pertinence de l'offre proposée aux entreprises.

Axe 7 : Diversifier et améliorer les applications TIC

OS 11 : Renforcer l'usage de nouveaux outils et contenus numériques (FEDER)

Rappel des enjeux : Il s'agit de mettre les nouvelles technologies au service de projets de développement innovant plus particulièrement dans des domaines d'application à fort potentiel d'usage : éducation, santé, développement économique.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 55,2 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 71 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 7 %

Points clés d'explication :
Cet OS s'est notamment traduit par la pose de bornes wifi dans les lycées, sujet qui initialement n'était pas validé par la Commission. Le portage devait être assuré par la Direction Lycée du Conseil régional. Des discussions avec la Commission ont fini par aboutir positivement mais ont généré du retard dans le démarrage de l'OS (2 années de retard). De plus, la Région étant elle-même maître d'ouvrage, a dû stabiliser les modalités de conventionnement entre la Direction Lycée et la DAE. Les chantiers ont été engagés en 2018.
Le déploiement est en phase d'accélération mais il sera sans doute difficile d'atteindre les objectifs de programmation, par ailleurs ces objectifs ont été revus à la hausse pour répondre aux objectifs d'une couverture intégrale des lycées franciliens au WIFI (augmentation des bornes et des points d'accès).
Par ailleurs l'année 2019 a été marquée par le cofinancement FEDER, avec le Pôle Lycée, de fourniture de tablettes et ordinateurs à destination des lycéens franciliens. Cette opération d'envergure a permis d'apurer l'enveloppe budgétaire dédiée à cet OS, avec une légère surprogrammation

Axe 8 : Soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone en Île-de-France

OS 12 : Accroître la part des énergies renouvelables et de récupération (FEDER)

Rappel des enjeux : le secteur du bâtiment est responsable de 50 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) franciliennes. Plus de 70 % de la consommation énergétique finale du territoire régional est d'origine fossile. La réduction des émissions de GES passe notamment par une utilisation accrue des énergies renouvelables et de récupération.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 19,1 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 754 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 5,5 %

Points clés d'explication :
Le taux de programmation de cet OS s'est accéléré en 2019, avec un prévisionnel faisant apparaître des besoins très importants. Ce chiffre doit être lu avec précaution mais témoigne tout de même de réelles potentialités.
Un appel à projets a été lancé en 2017. Différentes difficultés internes à la fois au sein de la DAE et de la direction opérationnelle concernée ont retardé l'instruction des dossiers FEDER. Des facteurs conjoncturels et structurels ont engendré des difficultés dans la sélection et l'instruction des dossiers :

- Une affluence de dossiers très forte au regard de la dotation financière trop faible de cet OS ont engendré des difficultés dans la sélection et l'instruction des opérations ;
- La technicité de la thématique impliquait une expertise métier que seule la direction opérationnelle peut apporter. Le manque de moyens humains de celle-ci a ainsi retardé la délivrance de ces avis ;
- La complexité juridique a eu pour conséquence une instruction plus longue ;

Désormais l'ensemble des dossiers sélectionnés ont été instruit et programmé. La ligne budgétaire maquettée est totalement consommée.

OS 12 : Accroître la part des énergies renouvelables et de récupération (FEDER)

Rappel des enjeux : le secteur du bâtiment est responsable de 50 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) franciliennes. Plus de 70 % de la consommation énergétique finale du territoire régional est d'origine fossile. La réduction des émissions de GES passe notamment par une utilisation accrue des énergies renouvelables et de récupération.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 19,1 %

Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 754 %

Taux de certification au 31/12/2018 : 5,5 %

Points clés d'explication :

Le taux de programmation de cet OS s'est accéléré en 2019, avec un prévisionnel faisant apparaître des besoins très importants. Ce chiffre doit être lu avec précaution mais témoigne tout de même de réelles potentialités.

Un appel à projets a été lancé en 2017. Différentes difficultés internes à la fois au sein de la DAE et de la direction opérationnelle concernée ont retardé l'instruction des dossiers FEDER. Des facteurs conjoncturels et structurels ont engendré des difficultés dans la sélection et l'instruction des dossiers :

- Une affluence de dossiers très forte au regard de la dotation financière trop faible de cet OS ont engendré des difficultés dans la sélection et l'instruction des opérations ;
- La technicité de la thématique impliquait une expertise métier que seule la direction opérationnelle peut apporter. Le manque de moyens humains de celle-ci a ainsi retardé la délivrance de ces avis ;
- La complexité juridique a eu pour conséquence une instruction plus longue ;

Désormais l'ensemble des dossiers sélectionnés ont été instruit et programmé. La ligne budgétaire maquettée est totalement consommée.

OS 13 : Diminuer la précarité énergétique à travers la rénovation du bâti résidentiel (FEDER)

Rappel des enjeux : le bâtiment représente 60 % des consommations énergétiques régionales. Le logement constitue le secteur prioritaire en matière de réduction des consommations énergétiques en Île-de-France. Il s'agit de soutenir prioritairement les projets visant la diminution de la consommation des habitats situés dans les quartiers prioritaires et dont les occupants sont en situation de forte précarité énergétique

Taux de programmation au 31/12/2018 : 73,1 %

Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 98,6 %

Taux de certification au 31/12/2018 : 8,4 %

Points clés d'explication :

La programmation est correcte (pour mémoire le rythme linéaire théorique d'avancement s'établit à 71%) témoignant de réels besoins sur le territoire, ce que confirme d'ailleurs le prévisionnel qui atteint 98 %. La bonne programmation peut aussi s'expliquer par des opérations financièrement importantes (montant moyen de 1,2 M €).

Cet objectif est totalement territorialisé puisqu'il est opéré à 100 % via les ITI.

En 2015 les priorités des dispositifs régionaux ont évolué ce qui a pu impacter l'activité des cofinancements européens mais sans que cela nuise fortement à la dynamique engagée.

OS 14 : Développer des démarches pilotes pour réduire les consommations énergétiques du bâti résidentiel et des bâtiments publics (FEDER)

Rappel des enjeux : les enjeux sont similaires à ceux de l'OS 13, cependant le type d'action est différent, centré sur des démarches pilotes, et concerne également le secteur des bâtiments publics.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 59,9 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 544 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 13,7 %

Points clés d'explication :

La dynamique est un peu en retrait mais les besoins existent ce que semble confirmer le prévisionnel très élevé. L'élaboration puis la sélection via appel à projet a pris du temps. De plus, les cofinancements résultant de dossiers montés et présentés à l'ANRU avec son propre protocole de sélection, le calage réglementaire et technique de ces dossiers ont également nécessité un délai de gestion. Rappelons également que les financements de l'ANRU ont pris plus de deux années pour être validés. Ces financements faisant partie des co-financements du FEDER, ceci explique aussi les difficultés rencontrées sur les premières années de programmation. Par ailleurs, des problématiques similaires à celles rencontrées sur l'OS12 ont impacté la dynamique de programmation. La situation s'est débloquée en 2018 et devrait s'accélérer.

Des facteurs conjoncturels et structurels ont engendré des difficultés dans la gestion et l'instruction des dossiers :

- il y a une forte demande sur le territoire francilien sur ces enjeux et la dotation FEDER disponible est insuffisante pour répondre à cette forte affluence ;
- l'appel à projet 2017 a été lancé sur une période de latence des appels à projets régionaux et de crainte des porteurs de projets liée à la suppression des financements de l'Etat. Les acteurs se sont dirigés vers l'appel à projet FEDER, ce qui explique donc une très forte affluence de dossiers (55 dossiers déposés au total) ;
- le grand nombre de départs au sein de la direction opérationnelle a bloqué la réalisation des avis techniques nécessaires à l'instruction et de ce fait les ressources (humaines et techniques) de la DAE sont insuffisantes pour palier à cette situation.

Désormais l'ensemble des dossiers sélectionnés ont été instruit et programmé. La ligne budgétaire maquettée est totalement consommée.

Axe 9 : Mise en place de l'IEJ en Seine-Saint-Denis

OS 15 : Favoriser l'accès à l'emploi des jeunes NEET faiblement qualifiés du département de la Seine-Saint-Denis (IEJ)

Rappel des enjeux : les jeunes de Seine-Saint-Denis interrompent leur scolarité de manière plus précoce et sont souvent moins diplômés que les jeunes franciliens. La situation des jeunes de Seine-Saint-Denis est marquée par une forte précarité sociale et un fort taux de chômage, ce qui justifie un effort soutenu et ciblé.

Taux de programmation au 31/12/2018 : 137,9 %
Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018 : 196 %
Taux de certification au 31/12/2018 : 50,7 %

Points clés d'explication :

Après un démarrage qui a nécessité des cadrages sur les règles d'éligibilité des opérations, l'OS a été exécuté sans difficulté particulière dans le cadre de dispositifs maîtrisés. Une partie des actions a été mise en œuvre par le Conseil Départemental de Seine-Saint-Denis. En 2020, le taux de certification est revu à la baisse suite aux difficultés rencontrées face à la lourdeur administrative des pièces justificatives attendues pour le public-cible de cet OS. Un nouvel appel à projet sera lancé en 2020/2021 pour rétablir un taux de programmation correct.

Axe 10 : Diminuer les vulnérabilités du bassin hydrographique interrégional de la Seine aux phénomènes météorologiques et préserver la biodiversité

OS 16 : Réduire la vulnérabilité des territoires au risque de sécheresse par la mobilisation des ressources en eau dans le respect des écosystèmes aquatiques (FEDER)
OS 17 : Réduire les impacts des inondations sur les milieux et les territoires (FEDER)
OS 18 : Diminuer les impacts de la navigation, de la production d'énergie hydroélectrique et des activités humaine sur les milieux naturels (FEDER)

Rappel des enjeux : cet axe couvre l'ensemble du bassin hydrographique de la Seine, et

concerne à ce titre 8 régions ou parties de régions : Bourgogne, Champagne-Ardenne, Picardie, Île-de-France, Haute-Normandie, Basse-Normandie et de façon plus marginale Lorraine et Centre. A cette échelle, les enjeux relatifs au partage des usages de l'eau sont connectés, qu'il s'agisse tant des enjeux quantitatifs liés aux phénomènes météorologiques que qualitatifs liés à la biodiversité du fleuve et des vallées.

Taux de programmation au 31/12/2018 :

OS 16 : 0 %

OS 17 : 82,3 %

OS 18 : 15 %

Taux de programmation prévisionnel au 31/12/2018

OS 16 : 0 %

OS 17 : 104,8 %

OS 18 : 17,8 %

Taux de certification au 31/12/2018

OS 16 : 0 %

OS 17 : 11,3 %

OS 18 : 0 %

Points clés d'explication :

Cet axe concerne une enveloppe modeste de 5,7 M€ de crédits FEDER. Sa mise en œuvre est assurée par la DRIEE (Etat) en lien avec le CPIER Plan Seine.

L'OS 17, consacré aux risques d'inondation, connaît une bonne dynamique de programmation sachant que c'est l'OS qui concentre l'essentiel des crédits de l'axe. Le prévisionnel de cet OS confirme les besoins du territoire sur ce sujet. Pour cette thématique, la logique de cofinancement semble fonctionner.

Les opérations ont cependant du mal à émerger sur l'OS 16 (risque de sécheresse), pas de programmation à ce jour, et sur l'OS 18 (biodiversité). Un AMI lancé en 2020 a engendré une modification de maquette en réduisant l'enveloppe allouée à cet OS 16 pour la répartir sur les autres OS de cet axe.

Cette situation peut s'expliquer du fait d'une programmation des opérations plutôt au titre du CPIER qui disposent de moyens sur ces sujets sans forcément mobiliser systématiquement du cofinancement européen.

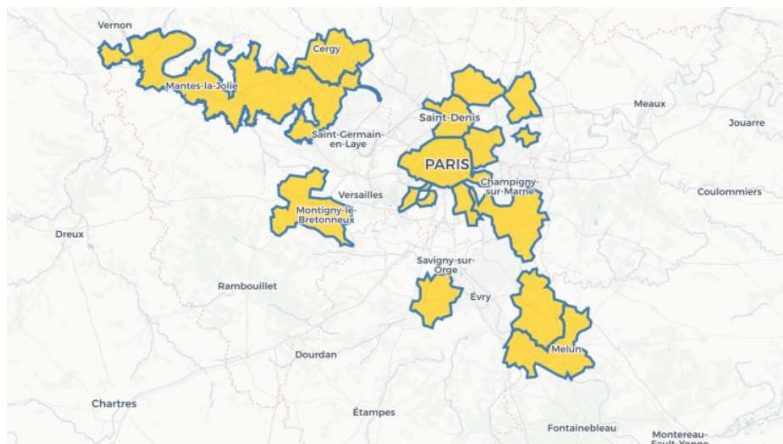
Par ailleurs, de nombreux autres acteurs interviennent avec notamment diverses associations ne disposant pas toujours de l'ingénierie nécessaire pour monter des dossiers de financement européen.

LES DIFFERENTES MODALITES DE GESTION ET DE SELECTION DES OPERATIONS SOUTENUES SONT-ELLES ADAPTEES AUX SPECIFICITES DE L'ÎLE-DE-FRANCE ET AUX OBLIGATIONS REGLEMENTAIRES ?

PERTINENCE DE LA DELEGATION AUX ORGANISMES INTERMEDIAIRES (OI) DONT LES ITI

Le diagnostic élaboré préalablement au POR Île-de-France avait identifié quatre grands enjeux dont celui d'un développement harmonisé et solidaire des territoires et en particulier de certaines zones urbaines où subsistent des poches de précarité et de pauvreté.

En cohérence avec cet enjeu, la Région Île-de-France a souhaité privilégier une stratégie territoriale forte qui s'est exprimée par la mise en place de l'approche d'Investissement Territorial Intégré (ITI) via 16 ITI.



De plus, dans un souci d'articulation avec la génération de programme précédente et les compétences de certains acteurs sur des sujets bien précis, la Région a également souhaité s'appuyer sur 5 autres organismes intermédiaires avec délégation de gestion : la CCI de Paris, les 3 GIP académiques d'Île-de-France, le Conseil Départemental de Seine-Saint-Denis.

Ce parti pris a été confronté à différents écueils :

- En premier lieu, le démarrage de la gestion partagée du POR a suscité un temps pour sécuriser (co-construction des modalités et processus de gestion entre AG et OI) et accompagner les structures ITI dans leur modalité d'intervention et de gestion (traitement en continu des points de blocages). Cela a créé des difficultés de compréhension mais aussi d'insécurité juridique et a pesé in fine sur la dynamique de programmation.
- Par ailleurs, un manque de clarification a pu être constaté parfois sur les lignes de partage entre OI et AG ce qui a pu nuire à la lisibilité du programme. C'est le cas par exemple pour le volet « décrochage scolaire » qui est mis en œuvre par les trois GIPs, 15 ITI et directement par l'AG.
- De plus, les changements d'organisation et d'équipe, notamment au sein de l'AG mais également au sein des OI, ont parfois déstabilisées les cadres de gestion.
- Les périmètres de délégation (avec subvention globale) sont pertinents au regard des champs de compétence et expertises des acteurs concernés. En revanche, c'est la mise en œuvre des processus de gestion au sein des délégations qui n'a pas été suffisamment sécurisée en amont et a pu pénaliser la dynamique de programmation. Ces manquements du début (supervision et sécurisation des OI) expliquent une partie des difficultés rencontrées par l'AG (succession des

contrôles, suspension de paiement). Les actions d'accompagnement et de sécurisation des OI ont été renforcées par l'AG à partir de 2017 afin de pallier aux difficultés constatées.

L'équipe dédiée au suivi des OI avec subvention globale a été renforcée. Elle est désormais constituée de deux référents OI et d'un adjoint au chef de service Instruction et Gestion, en charge du volet gestion déléguée.

L'autorité de gestion a contribué à la montée en compétences des OI par la mise en place :

- D'ateliers thématiques : 3 ateliers ont été animés en 2019 par l'autorité de gestion et destinés aux gestionnaires des OI ;
- De sessions de formation : l'autorité de gestion a souhaité ouvrir plus largement son plan de formation interne aux OI.

Enfin, l'autorité de gestion a intensifié son travail de supervision :

- Au niveau des instructions : l'autorité de gestion a généralisé l'utilisation d'une grille d'analyse des risques partagés pour chacun des dossiers programmés par les OI ;
 - Au niveau des CSF : l'ensemble des CSF transmis à l'AC sont supervisés par l'AG. Ce travail exhaustif a permis de repérer les erreurs récurrentes et d'en tenir compte dans la mise en place de la campagne de supervision 2020.
- Pour les OI-ITI, la mise en œuvre des lois NOTRe et MAPTAM impacte fortement les périmètres d'éligibilité des territoires (sur certains périmètres ITI, seuls quelques territoires sont « éligibles ») et n'ont pas été répercutés dans les conventions. Cela a mis en difficulté la programmation d'opérations.

Le choix de recourir aux ITI pour favoriser une territorialisation de la programmation FEDER/FSE et sélectionner des projets adaptés aux besoins du territoire est pertinent. C'est d'ailleurs une voie qui devrait être à nouveau envisagée pour la nouvelle programmation (post 2020). En revanche, les directions opérationnelles interrogées émettent des avis nuancés sur le périmètre de ces délégations.

Pour la Direction des territoires, qui a accompagné la mise en place du dispositif ITI, l'approche s'avère totalement pertinente. Plus le périmètre est large plus le territoire dispose de marge d'actions, plus il peut construire des projets intégrés et transversaux.

Pour d'autres directions (en charge de la R&D, du développement économique, de l'énergie), elles s'interrogent sur la pertinence d'une délégation trop large thématiquement qui pourrait finir par nuire à la cohérence de la stratégie régionale avec un risque de

dilution de crédits et d'actions.

Ces directions soulignent, la question des périmètres thématiques et la réflexion en amont pour garantir des logiques de cofinancement cohérentes. Les réflexions seront importantes et devront être anticipées pour construire la logique d'intervention du futur programme régional.

PERTINENCE DES MODES D'ALLOCATION DES FONDS ET DES CRITERES DE SELECTION DES OPERATIONS

Le POR Île-de-France est mis en œuvre majoritairement par voie d'appels à projet (AAP) suivant en cela les directives de la Commission européenne. Cette approche présente plusieurs avantages :

- elle est plus égalitaire pour les porteurs de projet (principes/critères de sélection) ;
- elle permet d'être plus sélective soit dans l'optique de monter en qualité sur des projets, soit en raison de moyens inférieurs à la demande nécessitant de prioriser des projets répondant au mieux aux critères édictés dans l'AAP. Cela a été le cas en Île-de-France compte tenu du potentiel des besoins de cette région.

Toutefois, dans la pratique, cette approche n'est pas toujours aussi évidente à mettre en œuvre au regard des témoignages recueillis dans le cadre de la présente évaluation.

Plusieurs difficultés ou limites ont été pointées :

- sur certaines thématiques (usages numériques, transition énergétique...), compte-tenu de la capacité du territoire régional à faire émerger des projets, les AAP ont généré un grand nombre de candidatures témoignant de l'attractivité du dispositif. Mais, victime de son succès, cette logique a pu entraîner des temps de traitement longs (sélection puis instruction) impactant de fait le rythme de la programmation (sur l'OS concerné mais aussi sur les autres) et l'attractivité du POR pour des porteurs de projets, préférant se tourner vers des aides directes de la Région ou d'autres financeurs publics compte tenu des délais d'attente ;
- de plus, les calendriers des AAP peuvent être en décalage avec les besoins des porteurs de projets, ce qui limite l'attractivité du POR.

Retour d'expérience

Pour d'autres régions, au moment de la conception du programme, la question des AAP s'est posée avec au départ l'injonction de la Commission européenne pour une application systématique. Après négociation, le Conseil Régional a obtenu auprès de la Commission la possibilité de ne pas appliquer systématiquement la procédure d'AAP. Plusieurs arguments ont

été mis en avant : le système peut être contreproductif pour des dispositifs qui fonctionnent déjà bien et pour lesquels il n'est pas souhaité de mettre en place un système trop sélectif. La mécanique d'AAP peut créer des embouteillages lors des phases de sélection puis d'instruction car tous les dossiers doivent être analysés en même temps dans un délai restreint.

Plus largement, les Directions opérationnelles ont indiqué que l'ingénierie liée à la mise en place des AAP (définition des grilles et critères de sélection des projets, animation, diffusion, ...) a nécessité du temps de réflexion et de nombreux échanges avec la DAE. La sélection des projets a été globalement réalisée en cohérence avec les orientations stratégiques régionales, toutefois sur certains OS les changements de priorités stratégiques ont pu avoir une incidence sur les sélections de projets.

De façon plus spécifique, plusieurs directions ont mentionné que les AAP génèrent, sur certaines thématiques (réhabilitation durable, numérique, accompagnement des entreprises, ...), des volumes de candidatures relativement importants qui impactent les capacités de traitement dans des délais acceptables. Les AAP doivent être plus précis et/ou détaillés sur des critères de sélection pour générer moins de candidatures.

Plusieurs personnes interviewées ont souligné que les critères très contraignants du PO (règles d'éligibilité) ne donnent pas la possibilité à l'AG d'ajuster sa stratégie. Une autre option aurait été de privilégier un PO avec une rédaction plus ample assortie d'un document de mise en œuvre (DOMO) porteurs de critères plus stricts mais plus faciles à faire évoluer.

De plus, cette précision sur l'applicabilité des critères de sélection permet de garantir une programmation sécurisée et facilite le travail d'instruction et de gestion des projets. Le respect des obligations de suivi des participants pour les dossiers financés par le FSE peut être pris pour exemple.

LES MODALITES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI DU PROGRAMME PRESENTENT-ELLES UNE ORGANISATION ET UN RAPPORT COUT/EFFICACITE OPTIMAL ?

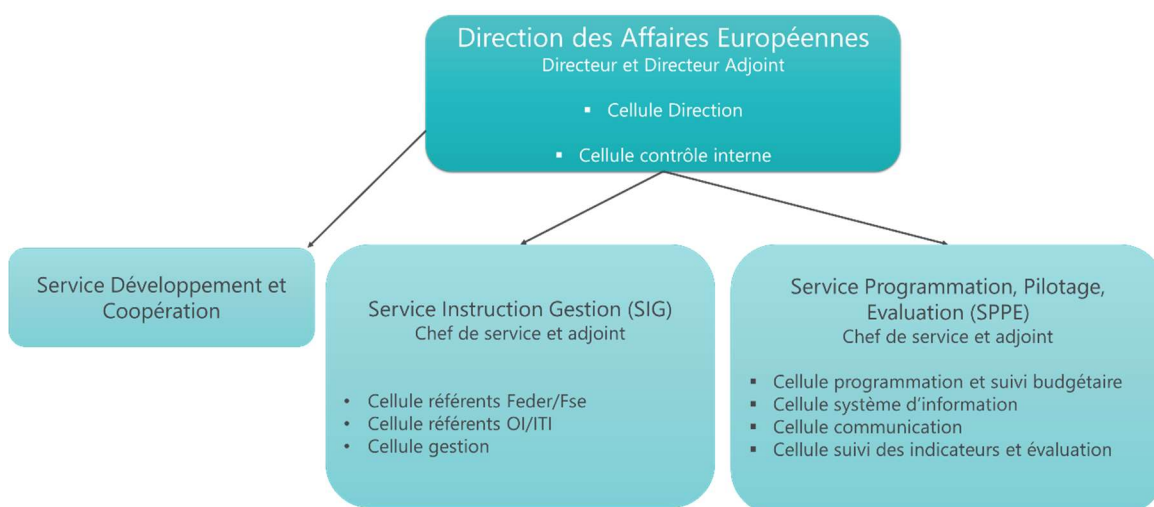
EFFICIENCE DE L'ORGANISATION ET DES MOYENS MIS EN PLACE

Deux grands modèles de gestion ont été mis en œuvre en France. Le premier, celui retenu par la Région Île-de-France, est dit « centralisé ». Il repose le plus souvent sur une Direction des Affaires Européennes qui concentre l'essentiel des fonctions liées à la gestion des fonds européens et notamment qui réunit au sein de la même direction, le pilotage et l'instruction.

Le second modèle, dit « décentralisé » consiste à confier aux directions opérationnelles (ou sectorielles, thématiques) l'instruction des dossiers.

Ces deux modèles ne sont pas totalement exclusifs l'un de l'autre. Certaines régions utilisent une combinaison avec des situations intermédiaires ou mixtes.

Organigramme (simplifié) de la DAE au sein du Conseil régional Île-de-France



L'avantage de cette organisation dite « centralisée » est de réunir au sein d'une même direction toutes les compétences et expertises spécifiques aux fonds européens. Mais cette organisation peut « éloigner » la stratégie d'intervention du programme des politiques sectorielles régionales et impacter la cohérence interne des interventions.

En Île-de-France, la DAE travaille en transversalité puisqu'elle sollicite les directions opérationnelles à différentes étapes :

- au moment de la conception du programme où elles ont été associées pour la rédaction des OS qui les concernaient ;
- au moment de l'écriture des appels à projet et des critères d'opportunité notamment
- pour la sélection des candidats aux AAP ;
- sur les avis d'opportunité de projets sollicitant des financements FEDER et FSE.

Elle sollicite également la Direction juridique pour disposer d'une l'expertise sur les dossiers notamment sur des réglementations complexes comme les aides d'Etat. Il s'agit

d'ailleurs d'un point sensible car la DAE exprime le besoin d'une expertise renforcée et permanente sur ces sujets juridiques en son sein.

Elle travaille également en étroite relation avec la Direction des finances sur les aspects de suivi budgétaire.

Enfin, elle a des relations conventionnées avec les directions qui sont porteuses de projet et maître d'ouvrage (notamment pour les marchés de formation professionnelle ou encore pour l'équipement en wifi des lycées).

Retour d'expérience

D'autres régions ont fait le choix d'une organisation décentralisée en confiant l'instruction aux directions opérationnelles : les avantages mis en avant sont l'optimisation de l'utilisation des fonds européens en lien avec les politiques régionales, la simplification de gestion en évitant la double saisie (notion de dossier unique) pour les dossiers cofinancés par des fonds européens et régionaux, l'optimisation des cofinancements Région/Europe, l'appropriation des opportunités de financements européens par les directions thématiques. Les inconvénients sont notamment le risque de perte de cohérence par l'émission des règles d'instruction, la difficulté de coordination, le manque d'expertise sur l'éligibilité des dossiers européens qui font appels à une ingénierie complexe et le pilotage global et plus fin du programme.

Les différents échanges avec les personnes et acteurs interviewés n'ont pas remis en question ce choix d'organisation avec une forte implication de la DAE, le principal argument mis en avant étant la spécificité et le niveau d'expertise nécessaire pour la gestion des fonds européens.

En revanche, différentes difficultés ont pu être observées au lancement de la programmation en 2014 : démarrage en sous-effectif, une construction de l'équipe lente avec des difficultés de recrutement et de déploiement des outils, des règles de gestion à apprivoiser. Des formations ont été proposées progressivement et des outils ont été déployés pour palier au déficit de l'outil national Synergie.

Les Directions Opérationnelles, sollicitées pour élaborer des AAP et fournir des avis d'opportunité, ont dans l'ensemble validé cette répartition des rôles. Elles soulignent l'importance d'avoir régulièrement des échanges d'informations sur l'évolution du programme (performance et évaluation) et des enveloppes disponibles.

La DAE transmet régulièrement des états d'avancement du programme aux Directions opérationnelles qui ont par ailleurs accès aux comptes rendu des Comités de programmation et Comités de suivi.

Cette situation de départ a finalement eu plusieurs conséquences :

- des délais de traitement des dossiers longs en raison des sous-effectifs des compétences en cours d'acquisition au démarrage;
- des effets d'annonce sur des appels à projet encore en cours d'élaboration, dont les calendriers se sont avérés parfois inadaptés ;
- un turn over important au sein des équipes de gestion confrontées à ces difficultés. De nombreuses personnes ont souligné la complexité des dossiers européens et la nécessité de mieux reconnaître les compétences nécessaires pour instruire les dossiers et aider à leur montage.

Retour d'expérience

Face à des difficultés du même ordre, la Région Normandie a lancé une campagne de communication « Super-héros » qui valorisent à la fois les porteurs de projets mais aussi les agents qui accompagnent et aident les porteurs de projet au montage des dossiers.

Les principaux enseignements sur l'organisation et les moyens mis en place sont :

- **la reconnaissance d'un modèle d'organisation dit « centralisé » ;**
- **un démarrage difficile de la mise en œuvre du programme qui s'est traduit par une accumulation de difficultés entraînant de des retards. En 2017, la DAE a mis en place des outils de suivi et de gestion pour rattraper ce retard et améliorer les processus de gestion. Les outils se sont stabilisés depuis 2018 et ont porté leur fruit sur l'instruction des dossiers.**

ANALYSE COUT/EFFICACITE POUR LES BENEFICIAIRES

Cette analyse s'est appuyée sur une enquête réalisée auprès des bénéficiaires.

METHODOLOGIE DE L'ENQUETE

Une enquête en ligne a été ouverte du 10 décembre 2018 au 7 janvier 2019 à destination des bénéficiaires d'aide(s) financière(s) européennes FEDER ou FSE. Elle a porté sur la liste des bénéficiaires des opérations ayant fait l'objet d'une demande de subvention ou d'un financement validé entre janvier 2014 et octobre 2018 pour lesquels un courriel du référent d'opération ou a minima un courriel du représentant légal était disponible.

Le questionnaire a été envoyé à 546 bénéficiaires distincts (certaines structures ont été subventionnées pour plusieurs opérations) dont 499 ont effectivement pu être contactés (courriels valides).

NB : étant donné que certains bénéficiaires ont pu être identifiés pour plusieurs opérations à la fois, le choix a été fait de n'adresser qu'un seul courriel par contact (une modalité de l'enquête permet de vérifier si le répondant est concerné par plusieurs opérations).

L'enquête a permis de collecter 286 réponses exploitables, soit un taux de retour supérieur

à 50%⁶.

Représentativité des réponses – point méthodologique

Tous les axes du Programme sont représentés à travers les répondants (hors axes d'assistance technique). Au regard de la répartition des opérations programmées, l'Axe 5-Investir dans l'éducation et adapter les compétences (FSE) et l'Axe 3-Favoriser la création et reprise d'activité présentent une sous-représentation, l'Axe 6-Renforcer les facteurs de compétitivité en Île-de-France (FEDER) une surreprésentation, et une sous-représentation (FSE). Les autres axes sont globalement représentatifs des opérations programmées. Dans un souci de représentativité, un redressement a été opéré via l'outil Sphinx. Ce redressement s'est fait sur la base de la variable « Axe », sur laquelle ont été appliqués les pourcentages de répartition des opérations par Axe sur le Programme. Une variable de redressement a ainsi été créée, à partir de laquelle les effectifs de répondants par axe ont été pondérés automatiquement.

Dans le corps du rapport, seuls quelques graphiques sont valorisés en réponse directes aux questions posées dans le cadre de l'évaluation. Les détails des réponses aux questionnaires sont fournis en annexe.

65 % des bénéficiaires interrogés considèrent que le temps consacré au montage de leur dossier au regard de la qualité du projet est équilibré.

Ils précisent qu'en moyenne le temps nécessaire pour monter leur dossier est de 86 jours (3 mois). Le niveau national ne fournit pas de chiffres de comparaison. Il semble que cette durée perçue par les bénéficiaires est très raisonnable. Ce chiffre est à mettre en balance avec le délai cumulé d'instruction et de conventionnement qui serait en moyenne de 345 jours selon les données issues de Synergie.

Les bénéficiaires indiquent par ailleurs en moyenne 343 jours écoulés pour réaliser leur projet et ce jusqu'au paiement du solde ce qui semble assez réaliste.

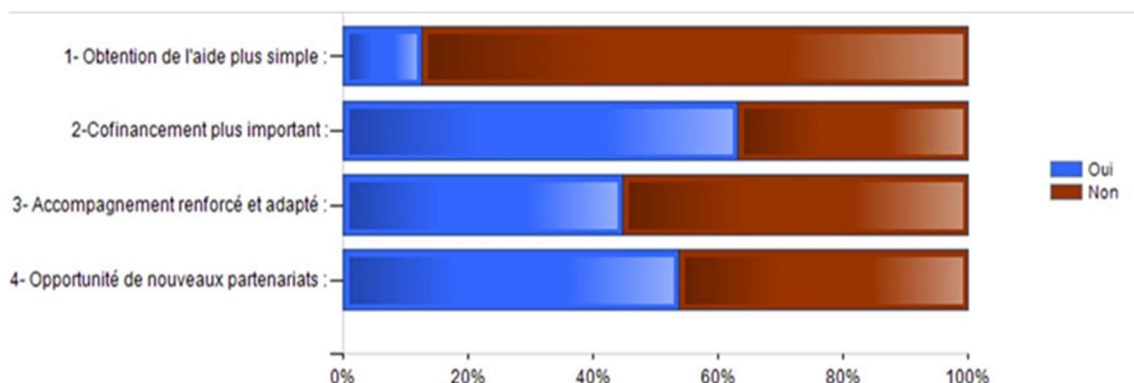
50 % des bénéficiaires indiquent que le montant d'aide obtenu au regard du temps passé au montage de leur projet est incitatif.

Comme le montre le graphique ci-dessous, l'aide européenne est d'abord perçue comme une possibilité de cofinancement plus élevée et comme une opportunité pour élargir ses partenariats.

Et ce malgré une obtention de l'aide jugée complexe pour 87,5 % des répondants.

⁶ Les résultats bruts de cette enquête sont intégrés en annexe de ce rapport.

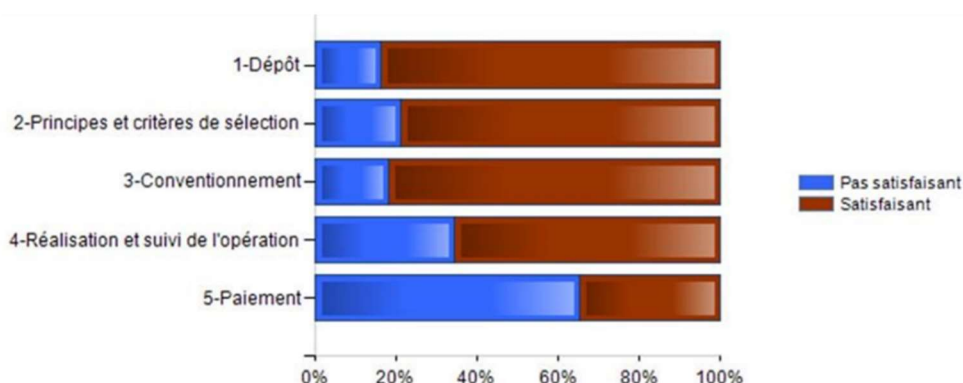
Quelle est, selon vous, la spécificité du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France par rapport à d'autres sources de financement (dont les aides régionales et de l'Etat) ?



Sur les différentes étapes du processus de gestion d'un dossier, les bénéficiaires sont majoritairement insatisfaits sur le paiement (voir graphique ci-dessous).

A contrario, les étapes de dépôts et de sélection sont jugées largement satisfaisantes. Le niveau élevé de satisfaction sur ces étapes corrobore l'hypothèse formulée plus haut sur les délais (considérés comme acceptables) déclarés par les porteurs de projet.

En tant que porteur de projet, quelle est votre appréciation des différentes étapes de gestion de votre dossier par l'administration ?



ANALYSE COUT/EFFICACITE POUR LES GESTIONNAIRES

La DAE dispose d'un effectif de 52 personnes avec une vingtaine de gestionnaires (Cellule Instruction/ Gestion) une trentaine d'agents occupent des fonctions supports (système d'information communication, suivi et évaluation, budgétaire et suivi de la maquette), de contrôle, de développement (de projets européens) et de coopération européenne.

Par ailleurs, l'AG gère une maquette de 404 M€ (en coût UE). 67 M€ sont gérés par les 5 OI avec subvention globale.

Si la vingtaine de gestionnaires est rapportée au 404 M€, le ratio d'environ 1 ETP pour 20 M€ est obtenu (en coût UE). Aucune information nationale ne permet de comparer ce ratio avec une moyenne des AG. Toutefois par retour d'expérience ce ratio tourne plutôt autour de 1 ETP pour 10 M€ (en coût UE).

La complexité du POR (nombre d'axes, nombre d'indicateurs dans le cadre de performance, nombre d'OS ouverts pour les OI, multi-guichets, ...) tend à alourdir sa gestion et donc à nécessiter plus de moyens.

A contrario, les montants moyens de projets sont plutôt élevés ce qui indique que l'AG a privilégié des projets de grande taille ou une logique de marché global (marchés de la formation professionnelle du Conseil Régional par exemple). Ceci a pour conséquence de rationaliser le rapport coût/efficacité pour les gestionnaires car le retour d'expérience indique que le temps passé sur les dossiers n'est pas proportionnel à leur montant. En effet, tout projet, qu'il soit petit ou grand, nécessite un fond de travail administratif incompressible. Or les dossiers représentant des montants d'aide élevés ont un impact plus fort sur la dynamique de programmation.

Par ailleurs, il convient de s'interroger sur la bonne répartition des effectifs entre AG d'une part, OI d'autre part. Il y a un total de 106,5 ETP (DAE, des 5 OI avec subvention globale (OISG) et des ITI), la DAE représente 49 % des effectifs alors qu'elle gère 62 % de la maquette auquel il convient d'ajouter 24 % correspondant aux ITI dont les dossiers sont instruits également par l'AG.

A contrario les 5 OI avec Subvention Globale totalisent 30 % des ETP pour 14 % de la maquette.

Les ITI, dans une moindre mesure apparaissent également plutôt bien dotés en effectif (1,5 ETP/ITI), en se rappelant qu'ils n'assurent pas la fonction d'instruction.

Retour d'expérience

A titre de comparaison, les 26 « ITI » d'Occitanie totalisent 7 ETP (soit entre 0,2 et 0,4 ETP par ITI).

EFFICACITE DES ACTIONS D'INFORMATION ET DE COMMUNICATION

Une stratégie de communication pour le POR FEDER-FSE a été élaborée en 2015 par la Direction des Affaires Européennes, en lien avec la Direction de la Communication de la

Région Île-de-France.

Initialement, la stratégie prévoyait deux temps de mise en œuvre :

- 2014-2017 : produire des supports d'information à destination des porteurs de projet et bénéficiaires ;
- 2017-2020 : privilégier la communication vers le grand public avec la valorisation de réalisations financées par le POR.

A ce jour, aucune évaluation de la stratégie de communication n'a été réalisée, ni enquête de notoriété. Il est à noter que le budget de l'autorité de gestion dédié à la communication a été amoindri.

LA PREMIERE PERIODE

Concernant la première période de la mise en œuvre de la stratégie de communication, de nombreux supports et outils ont été produits :

- kit de communication (plaquette, guide du candidat, ...) ;
- guide du porteur de projet (très apprécié notamment par les ITI) ;
- cahier bleu de retour d'expérience ;
- site internet avec 3700 visites/mois environ ;
- plateforme CONCRETIZ d'appui à la préparation du paiement des opérations

De façon générale, les outils mis en place ont bien répondu aux objectifs de faire connaître le programme auprès des porteurs de projet.

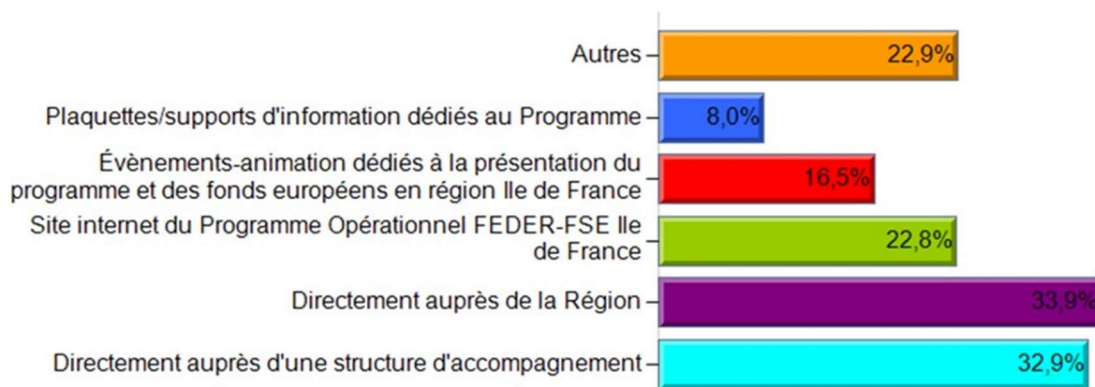
L'enquête conduite auprès des bénéficiaires confirme leur satisfaction sur les outils de communication et leur accessibilité. Pour 85 % des répondants, ils jugent la qualité de l'information délivrée satisfaisante. Et 81 % considèrent l'accessibilité à cette information satisfaisante.

Toutefois, l'enquête permet de relativiser la portée des outils. En effet, à la question demandant comment ils ont connu le programme, 8 % mentionne les plaquettes et autres supports.

C'est avant tout auprès de la Région ou d'une structure d'accompagnement, donc via des échanges directs, que les porteurs de projet ont obtenu l'information souhaitée.

A noter que le site internet occupe une place intermédiaire entre les contacts directs et les plaquettes.

Comment avez-vous connu le programme opérationnel FEDER-FSE Ile de France 2014-2020 ?



281 personnes ont répondu à cette question sur les 286 réponses exploitées. Ce résultat invite à la réflexion dans l'optique de la préparation de la prochaine génération de programme et sur les crédits à allouer sur les outils classiques de communication qui ne répondent que très partiellement aux attentes des porteurs de projet.

Pour aller encore dans le même sens, les répondants placent au premier rang les sessions d'informations sous la forme de réunions comme critère d'amélioration.

De plus, sur le plan de l'information aux porteurs, 2/3 des répondants ont été accompagnés, principalement par la sphère publique, pour obtenir leur financement. 78% d'entre eux sont satisfaits des informations données et de l'appui apporté au montage de leurs dossiers, ce qui corrobore la satisfaction observée sur les premières étapes de montage de leur dossier et donc leur relation avec les chargés de mission de la DAE notamment.

De façon générale, les OI interviewés n'ont pas exprimé d'autres besoins sur les outils actuels. Les ITI quant à eux pourraient être demandeurs de supports de communication orientés vers le grand public.

LA DEUXIEME PERIODE

L'agenda initial était optimiste. La seconde période (communication grand public) a pris du retard qui peut s'expliquer à la fois par les difficultés rencontrées dans la phase de démarrage du programme mais également par un contexte sensible du fait de la succession des audits.

De fait, cette seconde étape est à son démarrage, en ciblant dans un premier temps des médias locaux. Toutefois, en lien avec le contexte déjà mentionné, ces nouvelles actions restent encore limitées, notamment faute d'un budget dédié.

De façon plus générale, le portage de la stratégie de communication mériterait d'être

redynamisé. Le Comité de pilotage « stratégie de communication » ne s'est pas réuni depuis 2015. De plus, il s'agit d'un comité très institutionnel non ouvert aux partenaires. Il pourrait être intéressant de voir comment mieux associer les Centres d'informations sur l'Europe par exemple dans l'optique de relayer de l'information en direction du grand public.

Sur le lien entre la comitologie et la communication, il semble que les Comités de suivi restent des instances très techniques, fortement centrées jusqu'à présent sur les enjeux prioritaires que sont le dégagement d'office ou le cadre de performance.

Dans cette seconde étape, il serait intéressant de tester des nouveaux formats et des nouveaux contenus. Plusieurs pistes pourraient être envisagées afin de penser le Comité de Suivi comme une opération de communication en direction du partenariat :

- présenter des vidéos de projet réussis ;
- faire témoigner des bénéficiaires dans les Comités de suivi ;
- concevoir des Comités de Suivi itinérants ;
- donner la parole aux agents qui se sont impliqués dans l'accompagnement et l'instruction de projets.

Retour d'expérience

En Normandie, intervention d'une troupe de théâtre lors des Comités de suivi pour les rendre plus ludiques

Faire venir les porteurs de projets dans les CS pour les faire témoigner et démontrer leur projet (notion de démonstrateur)

Retour d'expérience

Toujours dans cet esprit plus ludique et plus ouvert, la Websérie "Bonjour tandem en Occitanie!" met en lumière les projets financés par les fonds EU de manière très pédagogique et non technique : <http://www.europe-en-occitanie.eu/Web-serie-Bonjour-tandem>

D'autres pistes ont été envisagées et sont désormais prises en compte par l'autorité de gestion, comme :

- la réorganisation du site internet europeidf.fr (pas assez de vidéos témoignant de projets concrets réalisés avec les fonds européens par exemple, passage d'un vocabulaire assez technique destiné aux porteurs de projets à un phrasé préparé pour un large public) ;
- la conception de brochures et de vidéos à diffuser lors d'événements régionaux avec possibilités de replay.

EFFICACITE DES CONTROLES ET PROCEDURES DE GESTION

La cellule contrôle interne fait partie du service Méthode, audits et contrôle (service créé en août 2019) de la Direction des affaires européennes.

Elle comprend 3 ETP dont 1 est consacré aux dossiers financés par le FEADER. Les missions de la cellule consistent à réaliser des contrôles sur les dossiers gérés par l'autorité de gestion afin d'analyser et d'améliorer les méthodes et procédures en place.

Ainsi les objectifs du contrôle interne sont :

- d'identifier, évaluer et maîtriser les risques liés à la gestion des fonds européens ;
- de fournir une assurance raisonnable que le système de gestion fonctionne de manière efficace et est transparent.

La cellule contrôle interne anime également un réseau des contrôleurs internes (1 à 2 réunions par semestre) avec les Organismes intermédiaires (avec subvention globale) afin de mettre en cohérence les pratiques de chacun.

Entre 2018 et 2019, 67 contrôles internes d'opération ont été réalisés AG/OI (plan prévisionnel de contrôle interne de 2018 et 2019).

Différents contrôles internes de programme ont également été conduits par l'AG et les OI sur des thématiques spécifiques : fraude, visite sur place, et actuellement sur l'archivage (2020) et sur les organismes intermédiaires sans subvention globale.

Depuis 2018, la DRIEE et 9 ITI ont été contrôlés, 1 ITI est en cours de supervision.

A l'issue de chaque campagne de contrôle réalisée, un bilan retraçant les constats et les recommandations est adressé au service instructeur.

La cellule contrôle interne a créé un manuel de contrôle interne début 2018 qui est à la disposition de l'AG et des OI (avec et sans subvention globale).

La cartographie des risques est un outil de gestion nécessairement dynamique et évolutif. Elle est mise à jour par la Direction de l'audit externe et du contrôle de gestion (respect de la séparation fonctionnelle) selon une périodicité annuelle.

La cartographie des risques 2019 a été finalisée en février 2020.

Elle a permis :

- d'identifier les différents risques (internes/externes, bruts/nets, tolérables/significatifs, critiques) ;
- d'établir les propriétaires/copropriétaires de ces critiques ;
- d'analyser et d'évaluer les risques ;
- de mesurer les risques ;
- d'identifier les mesures/dispositifs permettant de prévenir, détecter,

informer/sensibiliser, former, corriger en vue de maîtriser les risques ;

- d'identifier les plans d'action à mettre en œuvre le cas échéant.

Le plan d'action des risques critiques (PARC) est un plan d'action, intégré, prospectif qui représente globalement la stratégie, la gouvernance, la performance et les perspectives de l'Autorité de gestion pour refléter le contexte dans lequel il évolue. Le PARC est un outil de pilotage au niveau de la gouvernance de l'autorité de gestion et au niveau de la supervision des OI.

Etant donné la multiplicité d'informations portant sur le même périmètre remontées à la gouvernance, l'Autorité de gestion s'est engagée dans une démarche de simplification pour un meilleur suivi des actions. Ainsi, depuis fin 2018, le PARC intègre, entre autres, les éléments du PASOI (plan d'action de supervision des OI), du PAMCOI (plan d'action des mesures correctives des OI), du suivi des irrégularités issues des contrôles internes.

Les actions incluses dans le plan d'action des risques critiques adossé à la cartographie des risques finalisée fin 2018 sont closes à 91%. Ainsi, sur 256 actions inscrites pour résorber les risques, 233 sont closes (données : fin août 2019). Les actions restées ouvertes sont automatiquement reportées sur l'année suivante.

En 2020, l'Autorité de gestion a décidé de remplacer le PARC par des fiches risques (15 risques les plus critiques), selon la cartographie des risques 2019. Ainsi chaque fiche action correspond à un risque critique et précise les actions à mettre en œuvre pour résorber ce risque. Les plans d'action seront analysés l'année suivante.

De manière générale, les dispositifs de contrôle interne AG et de ses OI s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue et d'appui à l'amélioration des procédures de gestion des opérations et du POR 2014-2020. Le contrôle interne doit être considéré comme un outil de sécurisation des process et non comme du surcontrôle.

EFFICACITE DES OUTILS DE SUIVI ET DE PILOTAGE

SYNERGIE

Synergie est le logiciel développé au plan national pour assurer la gestion des programmes européens. L'ensemble des tâches référencées au sein de la piste d'audit et donnant lieu à l'enregistrement de données doivent être saisies dans l'application. L'outil occupe donc une place centrale dans la gestion des programmes. En effet, c'est à partir des données enregistrées dans l'outil que peuvent être assurés différents actes liés à la gestion financière (dégagement d'office, appels de fonds, la performance (cadre de performance), le contrôle des opérations. Par ailleurs, c'est à partir de ces données que peuvent être calculés une série de ratios, indicateurs nécessaires au pilotage du programme.

Alors que le programme est engagé depuis 6 ans, tous les modules de Synergie ne sont pas encore finalisés et sont annoncés pour 2020 (exemples : contrôle internes, déprogrammation), soit à la fin de la période de programmation du POR actuel. D'autres modules ne seront pas paramétrés sur cette génération de programme bien que nécessaires au respect des obligations réglementaires (module de collecte des données sur les participants et réalisations des opérations cofinancées auprès des porteurs de projet)

De plus, l'application n'est pas interfacée avec les outils de suivi financier de la Région ce qui induit des difficultés supplémentaires pour le suivi des paiements et de la trésorerie. De façon concrète, cela se traduit par des doubles saisies et la création de bases de données spécifiques fragilisant ainsi la chaîne de traitement avec des risques d'erreur.

Un autre point mérite d'être souligné sur l'ergonomie. En effet, sachant que la saisie des données est longue, parfois complexe, souvent roborative, la qualité de l'ergonomie des outils est essentielle pour soulager le travail des agents qui consacrent un temps important à ces opérations. Sur cet aspect, des améliorations ont été engagées.

Afin de pallier à ces dysfonctionnements, les AG de toutes les régions ont réclamé à l'ANCT la mise à disposition périodique des données fiabilisées de la base de données Synergie.

Sur cette base, L'AG a développé plusieurs outils de pilotage :

- le suivi des demandes de paiement, apportant une visibilité hebdomadaire, sur le stock de demandes de paiement en attente et en cours de traitement par l'AG. Il permet de suivre toutes les demandes de paiement depuis leur dépôt jusqu'à leur paiement avec les indicateurs de délai, d'état successifs des demandes, des contrôles de service fait et des montants demandés et payés ;
- le suivi de l'état des dossiers, donnant une visibilité sur le stock de dossiers et sur leur état d'avancement selon la piste d'audit. Il détaille le stock ainsi que les variations sur une période de cinq semaines. Pour chaque phase de la piste d'audit, il donne l'état détaillé du stock par rapport à la date de dépôt des dossiers ;
- Le portefeuille gestionnaire, permettant de disposer d'une visibilité sur le stock de dossiers par chargé de mission instruction et gestion avec l'état de chaque dossier à chaque phase de la piste d'audit.

Par ailleurs, l'AG a développé un programme permettant de reconstruire la base de localisation des projets. Cette base permet d'une part de respecter l'obligation de

publication obligatoire de la liste des opérations financées par les FESI et d'autre part de générer des opérations de rattrapage de la localisation des projets dans Synergie.

Certains outils mis en place en 2017, comme le tableau de pilotage de la certification et ont été stabilisés. Celui-ci permet une visibilité sur toute la partie relative à la gestion financière en lien avec l'objectif d'évitement du dégageant d'office. L'outil offre la possibilité d'avoir le stock de demandes de paiement et de CSF à différentes étapes du processus de certification, selon l'axe prioritaire des projets concernés et le service gestionnaire (AG ou OI).

En complément du tableau de pilotage de la certification, la DAE a également jugé nécessaire de développer un outil centré sur le pilotage dynamique de la maquette du POR.

En parallèle, d'autres outils ont été mis en place afin de pouvoir disposer de certaines alertes ponctuelles relatives à la gestion des FESI :

Périodiquement, un état des lieux est demandé par les services gestionnaires dans le but d'identifier toutes les opérations programmées en première instance dont le conventionnement n'aurait pas été finalisé après un certain délai. Le but est d'écourter au maximum le temps de traitement des dossiers programmés afin que les conventions soient finalisées et ainsi permettre aux bénéficiaires de déposer une demande de paiement ;

Un recensement de toutes les erreurs de dépôts et des opérations en doublons et pour lesquels les abandons et/ou les avis défavorables en comité n'ont pas été tracés. Des fiches techniques (notices d'utilisation) ont été mises en place afin de permettre aux gestionnaires d'identifier les dossiers abandonnés et d'entériner leur statut métier dans le système d'information. Cette opération de nettoyage de la base de données des opérations revêt une importance particulière. Elle permet notamment de disposer d'un stock réel et effectif des opérations pouvant être instruites et potentiellement payées.

Par ailleurs, compte tenu des exigences liées au cadre de performance, un important travail de rattrapage de la part des équipes en charge du suivi des indicateurs a été effectué. En outre, comme Synergie n'est pas adapté pour la saisie des données (sur le FSE notamment), il a été nécessaire de développer des outils externes à Synergie. En effet, Synergie a d'abord été pensé comme un applicatif de gestion (et de traçabilité de la piste d'audit) et non comme un outil de pilotage (absence d'entrepôt de données par exemple).

Les instructeurs ont été sensibilisés à l'importance de la collecte des données : guides,

sensibilisation interne...La compréhension des enjeux et obligations liés à cette collecte a progressé mais des marges de progrès existent encore afin de pouvoir disposer d'un suivi complet des indicateurs du programme.

VIZIAPROG SDP (SUIVI DES PARTICIPANTS)

Sur la programmation 2014-2020, les objectifs de performance ont été renforcés. Cela se concrétise par une obligation de suivi des opérations accentuée et une série d'indicateurs obligatoires à suivre et à communiquer annuellement à la Commission Européenne. Ces indicateurs rendent compte de ce que les opérations cofinancées par les FESI ont permis de réaliser. Pour le FSE, un grand nombre d'informations relatives aux participants des actions est collecté afin de connaître le profil des bénéficiaires finaux mais également dans le but de suivre leur évolution de situation entre l'entrée, la sortie immédiate et 6 mois après la sortie des opérations. Face aux difficultés rencontrées pour le suivi des réalisations des opérations financées, notamment avec l'aide du FSE, via Synergie, la Région a décidé de mettre en place une solution complémentaire prête à l'emploi. Cet outil, dénommé Viziaprog Suivi Des Participants (ou SDP), a été déployé en 2017.

L'alimentation de Viziaprog SDP repose sur 3 chaînes de collecte :

- saisie directe des données dans Viziaprog SDP par les porteurs de projet (avec un contrôle qualité de la saisie implémenté dans SDP) ;
- import de fichiers Excel dans SDP via une fonctionnalité spécifique de récupération des données ;
- récupération directe à partir du logiciel Saphir de la Direction de la formation professionnelle.

Un travail de rattrapage des données collectées sur tableau Excel (dans l'attente de la mise en place de l'outil) a été effectué (récupération des tableaux et import dans Viziaprog SDP).

Une sensibilisation à la qualité des informations collectées a été réalisée par la Région auprès de tous les acteurs concernés (gestionnaires, porteurs de projets, OI et ITI).

Selon la DAE, Viziaprog SDP est efficace puisqu'une chaîne complète et sécurisée permet de collecter l'ensemble des données puis de les traiter et de les valoriser en continu. Toutefois, la lenteur de l'outil et son manque de flexibilité sont mentionnés par les utilisateurs.

Au 31 décembre 2018, 106 749 participants à des actions financées avec le FSE sont

recensés dans Viziaprog SDP.

QUELLE EST L'ARTICULATION DU POR D'ÎLE-DE-FRANCE ET DU BASSIN DE LA SEINE AVEC LES AUTRES INSTRUMENTS DE POLITIQUES PUBLIQUES, Y COMPRIS LES AUTRES FESI EN REGION ?

EFFET LEVIER DES FINANCEMENTS EUROPEENS

Au sens strict, l'effet levier peut se définir de la manière suivante : les fonds européens ne doivent pas se substituer aux financements publics (qu'il soit national, régional ou plus local, ...) mais intervenir en complément de ces derniers. Cela signifie que les projets sélectionnés peuvent recevoir à la fois un financement national et européen. La participation de l'Union européenne doit représenter un véritable effet de levier en permettant de cofinancer des opérations qui n'auraient pas pu être mises en œuvre sans cette participation.

Le POR mentionne à plusieurs reprises la recherche de l'effet levier. Dès l'introduction du document, dans la description des objectifs de contribution à la réalisation de la stratégie de l'Union européenne en matière de croissance intelligente, durable et inclusive et relative à la cohésion économique, sociale et territoriale :

« Pour la période 2014-2020, les fonds européens structurels et d'investissement constituent un important potentiel d'effet levier pour la mise en œuvre des politiques publiques régionales visant à la cohésion économique et sociale et à la solidarité au sein de l'Île-de-France. C'est par la mise en synergie des fonds communautaires, nationaux et régionaux que la Région Île-de-France propose des solutions adaptées aux enjeux identifiés dans le diagnostic territorial stratégique élaboré en 2012. »

Le POR souligne également cette notion comme l'un des fondements de l'approche territoriale via les ITI mis en place : *« Cette approche s'inscrit en cohérence avec les autres politiques territoriales, en maximisant l'effet levier des fonds »*. Plus loin, il est écrit : *« La démarche choisie par le partenariat francilien relève de la volonté de s'inscrire en cohérence avec les autres politiques territoriales menées à l'échelle régionale mises en place par la Région et l'Etat. Cette cohérence étant fortement encouragée par l'Union, afin de maximiser l'effet levier des fonds et de favoriser une synergie renforcée de l'action publique »*.

Ou encore dans le cadre du volet territorial du CPER, *« l'effet levier des FESI sera recherché avec tous les instruments nationaux convergeant vers les mêmes objectifs »*.

Ces extraits témoignent également du lien établi entre effet levier et recherche de cohérence des politiques publiques entre les acteurs ou encore la synergie de l'action

publique. Ainsi, plusieurs dimensions de l'effet levier sont identifiables : tout d'abord l'optimisation des financements mais au-delà l'optimisation de politiques publiques.

Les acteurs interviewés se sont d'ailleurs exprimés sur ces différentes dimensions.

Plusieurs directions opérationnelles ont souligné le caractère incontournable des fonds européens pour pouvoir financer certaines opérations coûteuses, à la fois parce que la Région (ou l'Etat) seule n'est pas en mesure de les financer mais aussi pour faire baisser la part d'autofinancement des maîtres d'ouvrage qui sinon ne seraient pas en mesure de déclencher les opérations (réhabilitation énergétique par exemple, couverture wifi ...).

Dans d'autres cas, les financements européens (FSE) permettent d'engager des marchés de formation professionnelle (la Région seule n'aurait pas pu engager aussi vite et massivement les mêmes sommes) qui sont stratégiques pour accompagner la transition professionnelle des salariés ou demandeurs d'emplois.

Dans le cas des marchés de formation, cela s'est accompagné d'une véritable stratégie budgétaire permettant d'articuler fortement financements et dispositifs.

Certaines directions ont attiré l'attention sur les risques de limitation de l'effet levier avec l'évolution des règles et des nouveaux dispositifs qui ne sont plus finançables par les fonds européens. Cela limite l'intérêt ou l'attractivité du POR car le niveau d'autofinancement requis est trop élevé pour les porteurs de projet.

Le calage et la stabilisation des effets leviers recherchés, dans le cadre de stratégie budgétaire très cadrée et fortement anticipée, constituent un enjeu majeur pour renforcer la dynamisation des programmes.

COHERENCE AVEC LES AUTRES STRATEGIES

Les programmes doivent démontrer leurs cohérences avec les autres stratégies publiques ce qui est de nature à faciliter la recherche d'effet de levier.

Cette recherche de cohérence est tout d'abord interne à la Région puisqu'il s'agit d'articuler la stratégie du POR et les différentes stratégies portées au sein de l'institution régionale, notamment exprimées dans le cadre des grands schémas de planification (SRDEII, SRADDT/SRADDET, SRESRI, CPRDFOP⁷...).

Dans les grandes lignes, les priorités portées par ces schémas rejoignent fortement les

⁷ SRDE : Schéma Régional de Développement Economique ; SRDEII : Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation ; SRADDT : Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Durable des Territoires ; SRADDET : Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'égalité des Territoires ; SRESRI : Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ; CPRDFOP : Contrat de Plan Régional de Développement des Formations et de l'Orientation Professionnelles.

priorités portées dans le programme. Cependant quelques difficultés persistent notamment sur certains OS 13 et 14 dédiés à la transition énergétique, ou encore OS 2 sur les populations marginalisées. En effet, la stratégie régionale a évolué (après adoption du POR) et a pu parfois impacter la logique de co-financement régional initialement envisagée, entraînant des difficultés de programmation sur les OS concernés. Cette situation pourrait se reproduire lors de la programmation suivante, compte-tenu du calendrier électoral en décalage avec le calendrier de l'adoption des programmes, et nécessite d'être anticipée.

La cohérence est aussi externe, tout d'abord par rapport à d'autres fonds européens mais aussi plus largement par rapport à d'autres outils portés par l'Etat.

Le POR mentionne la recherche d'articulation avec le Contrat de Plan Etat Région : *« Les crédits relevant du CPER 2014-2020 pourront être mobilisés comme contreparties nationales des crédits FEDER et FSE, selon les dispositions de la circulaire du 2 août 2013 [...] qui mentionne clairement les synergies avec les FESI et l'articulation avec la stratégie Europe 2020 »*, même si le CPER a démarré avec un calendrier décalé d'un an (2015).

Concernant l'articulation entre le POR et d'autres instruments européens, il est dit que *« la coordination avec les autres instruments de l'Union européenne sera mise en œuvre et recherchée par l'Autorité de gestion, notamment par la direction des financements européens, qui comprendra un chargé de mission Programmes d'actions communautaires. L'objectif poursuivi par l'Autorité de gestion est la synergie entre les fonds ainsi qu'une offre d'accès aux financements européens, tels que les programmes d'actions communautaires, pour les bénéficiaires potentiels. Les programmes identifiés pour lesquels une synergie sera recherchée sont notamment COSME, FAMI, ERANET, H2020 ... »*.

Cette coordination entre instruments vise aussi à éviter un risque de doubles financements des projets par les fonds européens.

Sur ce point, il convient de préciser que la DAE a mis en place un service Coopération et développement dont l'une des principales missions est d'orienter les porteurs de projets sur les bons instruments hors FESI, notamment sur des Programmes d'Actions Communautaires (H2020, Erasmus, Cosme, Life, ...).

Dans la phase de préparation et de rédaction du PO, les différentes Directions opérationnelles associées à l'écriture des OS puis des AAP ont été sensibilisées à cette recherche de cohérence permettant par ailleurs de viser des effets leviers.

Elles n'identifient pas d'incohérence majeure et indiquent qu'il pourrait être intéressant

dans le cadre des évaluations des schémas d'analyser plus finement en quoi les priorités du POR ont bien été prises en compte. La prochaine génération de programmes 2021-27 travaille sur la cohérence du Programme avec le CPER, le SESRI et le SRDEII notamment.

RECOMMANDATIONS

CONCLUSIONS

Le taux global de programmation est conforme au rythme théorique d'avancement (70 % environ). Le taux est supérieur de 10 points à la moyenne nationale, score obtenu notamment via quelques OS (OS 10, soutien aux PME innovantes en lien avec la S3, OS 13 rénovation énergétique, OS 8 employabilité et qualification), qui tirent fortement la dynamique.

Le POR Île-de-France a su générer des projets et des actions de façon conséquente probablement insuffisamment mis en valeur, du fait des difficultés rencontrées (mise en œuvre tardive de l'organisation nécessaire à la gestion du POR, renouvellement important de l'équipe de la DAE, campagnes d'audit, ajustement et modification des procédures de gestion suite aux audits, ...) qui par ricochet n'ont pas encouragé l'autorité de gestion à communiquer plus largement.

En revanche, les taux de certification et de paiement connaissent un retard.

Ce résultat s'inscrit dans un contexte de mise en œuvre particulier. Le programme a démarré avec du retard (ce qui n'est pas spécifique au PO d'Île-de-France) et avec des équipes très réduites. Pour combler ce retard, la programmation accélérée de dossiers est devenue la priorité de l'AG mais avec des règles de gestion à apprivoiser, le tout amplifié, dans un premier temps par un manque de moyens. Par ailleurs, l'AG s'appuie sur un grand nombre d'OI dont la place est majeure pour la mise en œuvre du POR, multipliant ainsi la complexité de ce dernier.

La combinaison -volonté de forte programmation/coordination des différents acteurs (OI, ITI)- s'est traduite par un embouteillage de dossiers à gérer et par des défaillances que les audits ont soulignées.

L'autorité de gestion se trouve donc confrontée à ce paradoxe d'une programmation plutôt élevée témoignant d'une réelle dynamique en réponse aux besoins exprimés par les territoires, les entreprises, les demandeurs d'emplois, mais à des réalisations qui peinent à se concrétiser du fait des blocages mentionnés.

Le diagnostic a révélé différentes difficultés rencontrées assez vite dans la mise en œuvre du programme : sous-effectif au départ, puis difficultés de recrutement et de déploiement des outils, temps de calage des règles de gestion... Ces difficultés ont entraîné un essoufflement des équipes qui s'est traduit par un « turn-over » important.

Pour autant, l'organisation mise en place avec une gestion centralisée au niveau de la DAE n'est pas remise en cause, ni en interne, ni par les directions opérationnelles. Au contraire, malgré les difficultés rencontrées, les équipes expriment le souhait de consolider l'organisation afin de pouvoir réussir la fin de cette programmation et la bonne préparation de la suivante.

C'est dans cet esprit que sont formulées les recommandations qui suivent.

RECOMMANDATIONS

Les recommandations qui suivent sont issues des constats effectués et des analyses menées. Elles ont été partagées avec la Direction des Affaires Européennes. Elles ont également fait l'objet d'une présentation et d'un échange avec les agents de la Direction dans le cadre d'une réunion spécifique.

RECOMMANDATIONS PORTANT SUR LE PO 2014-2020

R1 : Adapter l'organisation et le pilotage afin de sécuriser la fin de la programmation

Rappel du constat qui fonde la recommandation

Pour les années restantes 2019-2020, la DAE va devoir poursuivre d'une part sa mission d'instruction des dossiers pour maintenir le rythme de programmation en sécurisant les analyses d'éligibilité et d'autre part assurer un travail important de certification et de paiement. Ces tâches vont nécessiter un renforcement de l'expertise ainsi qu'une plus grande adaptabilité dans l'organisation.

Détails de la recommandation

- Recruter dès que possible sur les postes encore vacants pour faire face à l'important flux de dossiers à traiter (notamment gestionnaires, référents fonds et OI/ITI, ...) ;
- Renforcement des expertises juridiques et réglementaires notamment soit en dédiant un poste interne à la DAE, soit en « sanctuarisant » un temps quasi complet d'un(e) spécialiste actuellement positionnée au sein de la direction juridique ;
- Mettre en place un club des gestionnaires sur la base de réunions d'échanges interservices (SIG/SPPE/Cellule contrôle interne/ voire associant les directions opérationnelles) à un rythme bimestriel pour échanger sur les bonnes pratiques de gestion et outils partagés. Ceci contribuerait par ailleurs à instaurer un management plus transversal, plus souple et plus fédérateur ;
- Spécialiser davantage les équipes de gestion (par fonds par exemple) pour gagner en efficacité compte tenu de la complexité des sujets abordés par les programmes européens et des différences de règles entre FEDER et FSE (cette approche est mise en œuvre avec intérêt dans plusieurs AG car elle facilite pour les personnes leur montée en compétence, ce qui leur permet d'être plus à l'aise dans les échanges avec les porteurs de projet, d'être plus efficace dans leur expertise et de dégager du temps par exemple pour augmenter les visites sur place ce qui redonne du sens à leur action) ;
- Favoriser l'évolution du service de Contrôle interne comme service porteur d'une démarche qualité apprenante pour les autres services ; les échanges réguliers (exemple de transversalité à favoriser) avec SIG et SPPE doivent être fluides, et doivent viser une amélioration en continu des process ;
- Intégrer dans l'organisation un référent (chef de projet) chargé de coordonner et d'anticiper la préparation du prochain programme (le mode projet serait adapté pour piloter ce chantier qui va durer au moins 2 ans) : **cette recommandation n'est pas qu'organisationnelle ; elle concerne aussi l'anticipation pour la préparation du futur programme.**

R 2 : Améliorer le lien SI/pilotage du programme

Rappel du constat qui fonde la recommandation

Le diagnostic a montré des défaillances au niveau des modules de fonctionnalités de Synergie qui pénalisent en partie la chaîne de collecte et de traitement de l'information sur le programme. De plus, les progrès pour consolider la complétude et la qualité de la saisie dans Synergie doivent être poursuivis.

Détails de la recommandation

- Poursuivre les sessions de sensibilisation des services instructeurs au renseignement complet des données et des indicateurs dans Synergie car sans données complètes et fiables, le pilotage est impossible ;
- Clarifier dès que possible les besoins de reporting en aval pour le pilotage du programme afin de disposer en continu des informations à jour. A titre d'exemple, le travail engagé dans le cadre de la présente évaluation sur les différents délais liés à la gestion des opérations a montré qu'il n'est pas simple de disposer de cette information alors qu'elle pourrait constituer un reporting très pertinent pour le pilotage du programme.

R 3 : Dynamiser la stratégie de communication en direction du grand public

Rappel du constat qui fonde la recommandation

Compte tenu des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du programme, le volet communication en direction du grand public qui est un objectif obligatoire imposé par la Commission européenne, a pris du retard. Alors même qu'il s'agit d'un objectif obligatoire imposé par la Commission européenne. Il peut être considéré qu'en 2019, suffisamment de projets seront réalisés ou suffisamment avancés pour mieux valoriser auprès du grand public le rôle et les impacts des fonds européens dans la vie des franciliens.

Détails de la recommandation

- Réactiver dès que possible le comité de pilotage communication afin de fixer une feuille de route « communication grand public » pour les deux années restantes ;
- Impliquer d'autres acteurs ou partenaires qui pourraient être des relais efficaces auprès du grand public (les Centres d'informations sur l'Europe, les Centres d'informations pour la jeunesse, les Maisons pour tous...) ;
- Innover dans les vecteurs de communication pour « toucher » réellement les publics les plus éloignés : diffusion de vidéos dans les cinémas de quartier, vidéo-club, ou pour alimenter des débats citoyens, encarts Europe à relayer dans les bulletins municipaux. 12 vidéos ont déjà été produites via le dispositif Europe, une nouvelle scène pourrait être soutenue au titre du dispositif 2014-2020 ;
- Amplifier l'action engagée auprès des radios locales ou nationales en faisant témoigner des entreprises bénéficiaires ;
- Poursuivre la refonte du site internet en intégrant davantage de vidéos témoignant de projets concrets réalisés avec les fonds européens ;
- Communiquer sur des réalisations et des résultats obtenus via le soutien du POR.

R 4 : Exécuter le plan d'évaluation

Rappel du constat qui fonde la recommandation

L'Autorité de gestion doit mettre en œuvre le plan d'évaluation qui a été approuvé par la Commission européenne. Ce plan prévoit notamment que l'ensemble du POR soit couvert par une évaluation d'impact.

Détails de la recommandation

- Déterminer une stratégie d'engagement des évaluations (au fil de l'eau ou via un accord cadre), les deux systèmes ont cours actuellement. L'avantage de l'Accord cadre est de traiter une seule fois un marché global, mais il faut être conscient que les procédures de la commande publique peuvent induire un délai conséquent avant de pouvoir activer un premier bon de commande et le notifier ;
- Etudier la possibilité de simplifier le plan : négocier auprès de la Commission la possibilité de réaliser des travaux très allégés pour les axes de très petites dimensions financières en s'appuyant sur l'argument de la proportionnalité des efforts à consentir ;

- Etudier la possibilité d'utiliser le plan d'évaluation pour articuler l'analyse du programme actuel et l'évaluation ex ante du programme à venir (ceci serait d'autant plus judicieux que les projets de règlement ne prévoient pas d'évaluation ex ante sur les futurs Programmes FEDER-FSE).

RECOMMANDATIONS PORTANT SUR LE PO 2021-2027

R5 : Viser une architecture simplifiée du PO

Rappel du constat qui fonde la recommandation

Le POR actuel comprend 10 axes de poids extrêmement différents et avec des modalités de mise en œuvre diversifiées (délégation d'OI partielle et sur différents axes) qui ne rend pas la stratégie aisément lisible pour les partenaires et les porteurs de projets et qui complexifie la gestion.

Détails de la recommandation

- **Nommer dès que possible un chef de projet coordinateur de la préparation du futur programme** qui interviendrait sous la supervision de la Direction et qui assurerait la mise en relation de tous les acteurs qui vont être impliqués dans ce travail stratégique ;
- Sur la base des orientations fixées par la Commission, limiter au maximum le nombre d'axes pour laisser le plus de flexibilité possible pour ajuster à l'intérieur des axes des mesures avec plus de facilité (sans approbation du Comité de suivi ; avec moins d'indicateurs obligatoires à suivre) ;
- Viser une écriture laissant des ouvertures pour pouvoir ajuster les actions éligibles plus facilement. La contrepartie serait de se doter d'un DOMO qui fixerait les règles d'éligibilité mais avec des possibilités d'ajustement plus simple à mettre en œuvre.

R6 : Limiter et mieux cibler les délégations

Rappel du constat qui fonde la recommandation

Les résultats (provisaires) de la programmation ne démontrent pas de performances meilleures des OI. En revanche, le diagnostic a montré que des zones de recouvrement dans la répartition des périmètres d'intervention pouvaient exister avec la Région et par ailleurs que ces délégations n'excluent pas un travail de supervision qui finalement prend aussi du temps. Concernant les ITI, la délégation dans son principe est pertinente et en cohérence avec les futures orientations de la Commission européenne qui va inciter à développer plus encore des stratégies territoriales intégrées.

En revanche, ce sont les périmètres d'intervention qui sont discutables car ils peuvent créer un risque de morcellement et de concurrence avec les stratégies régionales sur certains sujets.

Détails de la recommandation

- Concernant les GIP et le CD93 (Organismes intermédiaires avec des montants de subvention globale faibles, cette formule de gestion ne paraît pas justifiée ; quant à la délégation de gestion à la CCIR, compte tenu des difficultés rencontrées dans l'instruction, son éventuelle poursuite dans le cadre du futur programme doit également être fortement interrogée d'autant que, suite à la loi NOTRe, la Région a vu ses compétences renforcées en matière de développement économique ;
- Concernant les ITI, il conviendra de vérifier si les périmètres sont pertinents et stabilisés (après loi NOTRe) ; il est suggéré de mieux définir la répartition des périmètres thématiques entre Région et ITI. Les ITI pourraient porter les actions orientées sur le développement durable et urbain ; la Région porterait les actions économiques en faveur des entreprises.

R7 : Ne pas systématiser les appels à projet

Rappel du constat qui fonde la recommandation

Les appels à projet sont présentés comme la meilleure formule par la Commission européenne. Mais le diagnostic a montré que le recours systématique aux AAP pouvait entraîner parfois des difficultés pour l'AG tant dans la phase de conception que de mise en œuvre. En effet, les AAP sont bien adaptés pour des approches innovantes, pour faire

émerger des besoins. En revanche, lorsque lorsqu'il s'agit de dispositifs relativement standards, cela peut provoquer un afflux de demandes d'aides alors même que les ressources sont limitées. De plus, les AAP ne sont pas forcément adaptés à une stratégie très anticipatrice qui privilégierait le fléchage de certains gros projets pré-négociés et pré-sécurisés avant le démarrage du nouveau programme et qui auraient le mérite de pousser efficacement la programmation dès le démarrage du programme.

Le retour d'expérience montre que plusieurs AG ont négocié la possibilité de ne pas recourir systématiquement à cette formule.

Détails de la recommandation

- Bien articuler en fonction des actions qui seront priorisées dans le futur programme les moyens financiers mobilisables, la nature des projets à sélectionner et les modalités de sélection (il peut être intéressant de mixer les approches en combinant le fil de l'eau et l'AAP) ;
- Associer le plus en amont possible les directions opérationnelles afin de recueillir leur retour d'expérience sur les avantages et les inconvénients des différentes modalités et en tout état de cause leur donner un temps suffisant pour élaborer les AAP quand ils seront retenus comme formule de sélection.

ANNEXES

DOCUMENTATION & DONNEES

- Circulaire DATAR 16/07/2012
- Synthèse diagnostic territorial
- Conventions OI
- Convention ITI
- Compte rendu CRP
- RAMO 2017
- DSGC AG
- Guide des procédures (volets 1, 2, 3)
- Organigramme
- Plan d'évaluation
- POR
- Rapport d'audit DG Emploi
- Extraction de données synergie au 31/08/2018
- Extraction de données synergie au 31/12/2018
- guide du porteur de projet
- plaquette interfonds
- guide du candidat
- kit de communication
- autres ressources du site europeidf.fr

LISTE DES ENTRETIENS

ENTRETIENS AVEC LES SERVICES DE LA DAE

La liste des personnes avec lesquelles se sont déroulés les entretiens a été définie par l'AG.

Direction	Régine Leduc Cédric Guillon-Lavocat
Cellule contrôle interne	Cindy Chanteperrin
SPPE	Julie Gourden (dans le cadre du COPIL de lancement) Ronan Corfdir (dans le cadre des COPIL)

Cellule programmation et suivi budgétaire (SPPE)	Jocelyne Penin Jeanne Barille Pascale Ardenne
Cellule Système d'information	Daniel Ignuta Arnold Billy
Cellule communication	Mathilde Lelièvre
Cellule Suivi des indicateurs - Evaluation	Gladys Jacquot-Le Page Marie Capdevila
SIG	Bénédicte Lang
Référents OI/ITI	Charles Affaticati Clémentine Maison Julien Terral
Service Développement et Coopération	Véronique Hostein (et l'ensemble de ses collaborateurs et collaboratrices)

ENTRETIEN AVEC LES ORGANISMES INTERMEDIAIRES

Marie Pierre Isabelle	Challéat Maes	Directeur de projet	CCIR CCIR
Marie-Agnès	Veit	Responsable de la Cellule FESI	GIP FCIP de l'académie de Versailles
Marie-Josée	Côme	Responsable de la Cellule FESI	GIP FCIP de l'académie de Créteil
Olivier	Lelong	Responsable de la Cellule FESI	GIP FCIP de l'académie de Paris
Miglena	Nikov	Chargée de projets Fonds européens Service Europe - Centre d'information Europe Direct Direction Europe International	Département de Seine Saint Denis

ENTRETIENS AVEC LES PERSONNES RESSOURCES AU SEIN DES DIRECTIONS OPERATIONNELLES

La liste des personnes a été définie par l'autorité de gestion.

Personnes ressources DO	Fonction
Srinouvelou ADY	Chef du service Renouvellement Urbain
Caroline BEYER	Chargée de mission Solidarités
Catherine DELAUAUD	Chef du service Action sociale, santé et famille
François BONIS	Chargé de mission Nature et biodiversité
Magalie GORCE	Chef du service Nature et biodiversité
Jean-Baptiste FERNANDES Alice ROUSSET	Chef du service Développement territorial
Sarah EL-QAISI	Chef du service Actions Educatives
Adeline DIEUDONNE	Chargée de mission Ingénierie et Animation des dispositifs – FSE – Formation professionnelle
Cendrine CRUZILLE Romain VIDAL	Directrice de la recherche et des transferts de technologie
Stéphane ADREUCCI	Chef de Projet Mobilité et Equipements Numériques Innovants (WIFI Lycée)
Nicolas TURPIN Clotilde CARRON	Chargé de mission Energie Chef de service
Loik GANDAIS	Chef du service Logement Parc Privé
Jérôme DE-VIVIES	Chef du service Logement Social
Marie-Astrid DE VERON	Chargée d'études juridiques Droit communautaire
Sophie BELLARD-LUCATS	Chef du service conseil et études juridiques
Benoît TREDEZ et Yael SIKSIK	Chargé d'études Marchés Publics
Cédric BRESOLIN	Chef du service conseil et études marchés

FEUILLE DE PRESENCE DES PERSONNES REPRESENTANT LES ITI LORS DE LA REUNION COLLECTIVE ORGANISEE DANS LES LOCAUX DE LA REGION LE 18 DECEMBRE 2018

Feuille de présence
Réunion ITI - 18 décembre 2018

NOM	STRUCTURE	SIGNATURE
IGER Justine	EPT Vallée de la Seine	
BENTEGEAT Basile	GPSEA	
VOTIERE-SIENZOU Florence	CDEA	
GAZARD Magali	GPSEC	
Sandrine MARTIN	ITI SCS	
Mineille NIQUET	ITI Grouy-Potiers	
Edoas Clémentine	iti Grand Paris Sud	
Routier Bruno	EDATER	
GUILBERT Sébastien	EDATER	
NOCON Angèle	Ville de Paris	
CHIKHAOUI Dora	Ville de Paris	
DEBIEN Caroline	EPT GDSB	

RESULTATS DETAILLES DE L'ENQUETE BENEFICIAIRES

RAPPEL DES MODALITES D'ENQUETE

Une enquête en ligne (via Sphinx Iq2) a été ouverte du 10 décembre 2018 au 07 janvier 2019 (inclus) à destination des bénéficiaires d'aide(s) financière(s) au titre du Programme Opérationnel

Île-de-France et du bassin de la Seine FEDER-FSE 2014-2020.

Elle a ciblé la liste des bénéficiaires identifiés par le Conseil Régional d'Île-de-France (pour les opérations ayant fait l'objet d'une subvention ou financement validé entre mois de janvier 2014 et octobre 2018 pour lesquelles était disponible un courriel du référent d'opération ou a minima un courriel du représentant légal).

546 bénéficiaires distincts ont été retenus (certaines structures ont été subventionnées pour plusieurs opérations). Sur les 546, 499 ont effectivement pu être contactés (courriels valides).

Précisions méthodologiques : étant donné que certains bénéficiaires ont pu être identifiés pour plusieurs opérations à la fois, le choix a été fait de n'adresser qu'un seul courriel par contact (une modalité de l'enquête permet de vérifier si le répondant est concerné par plusieurs opérations).

Trois relances ont été opérées les 14 et 20 décembre 2018 puis le 3 janvier 2019. Un prolongement de la période de réponse a été décidé (date initiale de clôture prévue le 24 décembre finalement prolongée jusqu'au 7 janvier 2019).

TAUX DE REPONSE

Finalement, l'enquête a permis de collecter 286 réponses exploitables*, soit un taux de retour de 57%.

*Nota : la totalité de ces 286 répondants a déclaré accepter les conditions de l'enquête et répondu à la plupart des questions, bien que tous n'aient pas répondu à l'intégralité des questions.

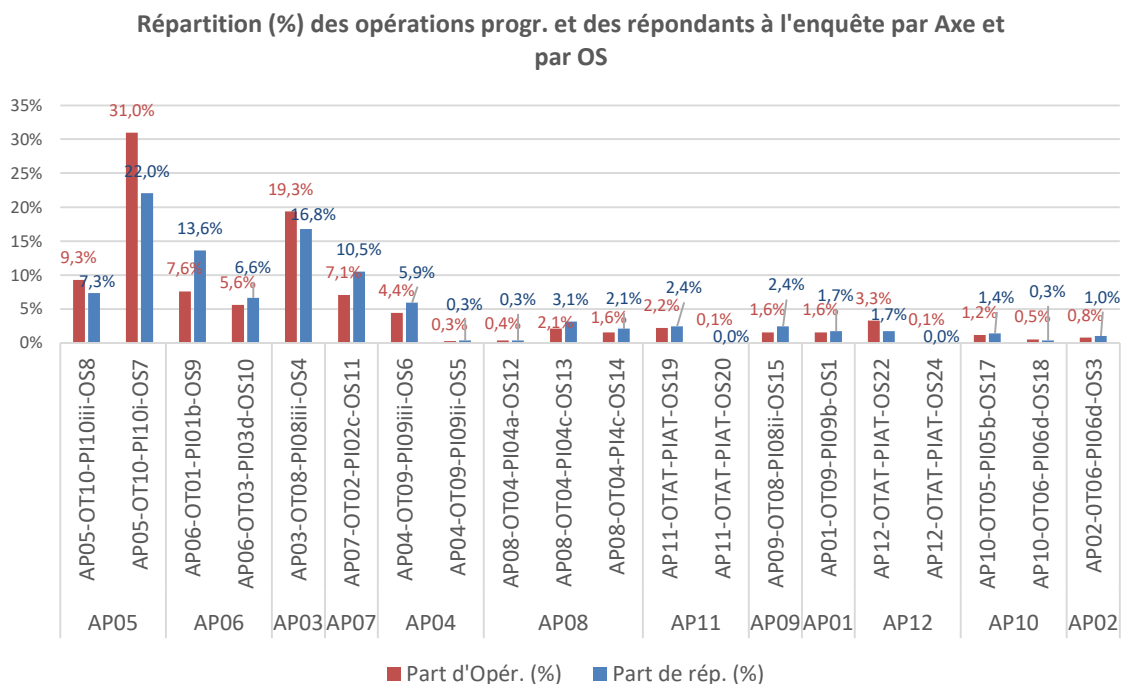
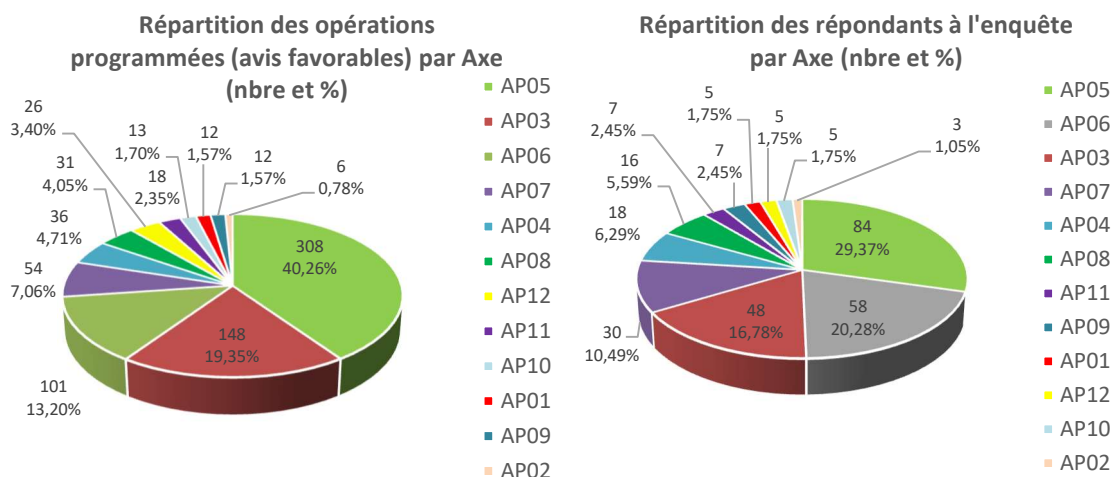
Les résultats bruts de cette enquête sont intégrés dans cette annexe (partie suivante).

REPRESENTATIVITE DES REPONSES

Tous les axes du Programme sont représentés à travers les répondants, seuls deux OS ne sont pas représentés sur les axes d'AT (OS 20-AP11 et OS 24-AP12).

Au regard de la répartition des opérations programmées, une sous-représentation de l'A5-

Investir dans l'éducation et adapter les compétences (FSE) apparaît bien qu'il reste le mieux représenté à l'image de ce que de ce qui est observé pour les opérations. Par ailleurs, il apparaît une sur-représentation de l'axe 6-*Renforcer les facteurs de compétitivité en Île-de-France* (FEDER) et une sous-représentation de l'Axe 3-*Favoriser la création et reprise d'activité, assurer une intégration durable dans l'emploi* (FSE). Les autres axes sont globalement représentatifs des opérations programmées, bien que l'axe 9-*IEJ* soit un peu sur-représenté.



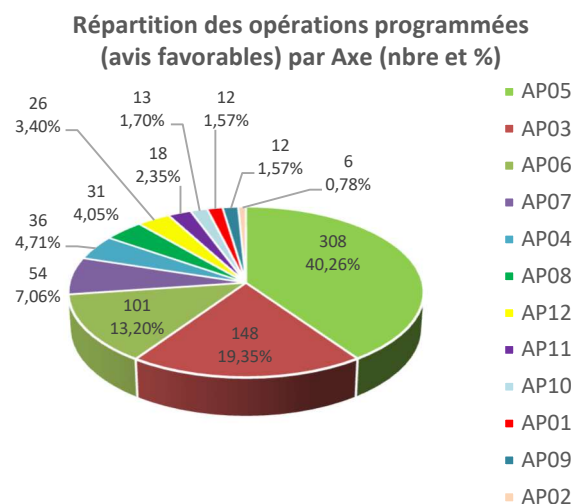
En réponse à ce constat, et bien que cela ne modifie pas en profondeur les réponses, dans un souci de représentativité, un redressement a été opéré via le logiciel Sphinx IQ2.

- Ce redressement s'est fait sur la base de la variable « Axe », sur laquelle ont été

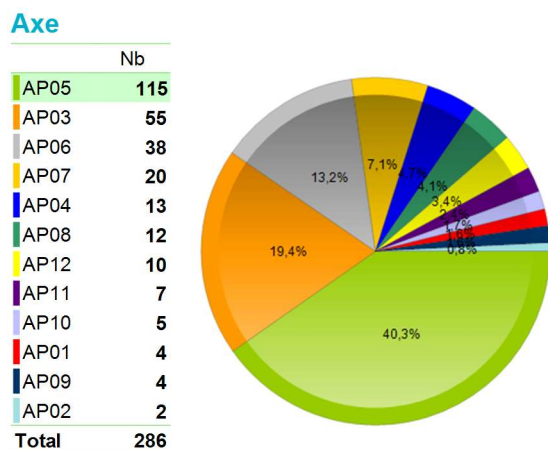
appliqués les pourcentages de répartition des opérations par Axe sur le Programme.

- Une variable de redressement a ainsi été créée, à partir de laquelle les effectifs de répondants par axe ont été pondérés automatiquement.

A l'issue de ce redressement, la répartition des répondants est donc la suivante :



Répartition des répondants à l'enquête par Axe (nbre et %) APRES redressement

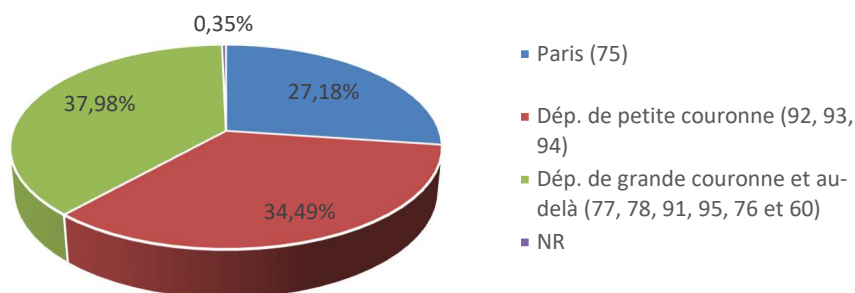


Les résultats présentés dans cette annexe sont les résultats après redressement.

RESULTATS BRUTS (QUESTIONS FERMÉES)

Localisation de votre structure (d'après le code postal) :

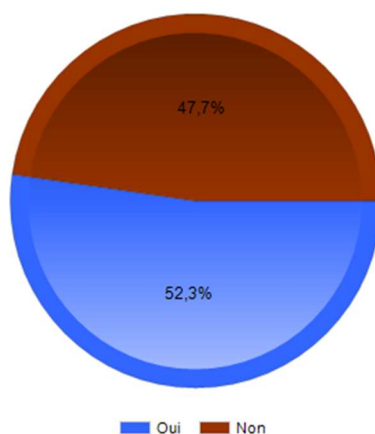
Répartition des répondants en Région parisienne



Votre structure a-t-elle déjà bénéficié d'une aide du Programme Opérationnel Ile de France et du bassin de Seine FEDER-FSE 2007-2013 ?

Taux de réponse : 100,0%

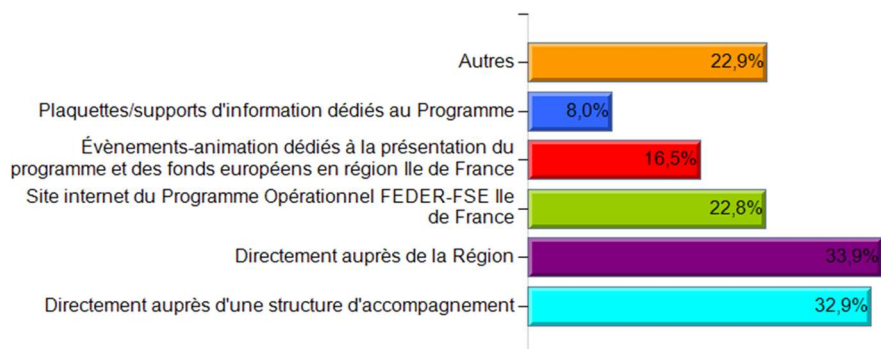
	Nb
Oui	150
Non	136
Total	286



Comment avez-vous connu le programme opérationnel FEDER-FSE Ile de France 2014-2020 ?

Taux de réponse : **98,2%**

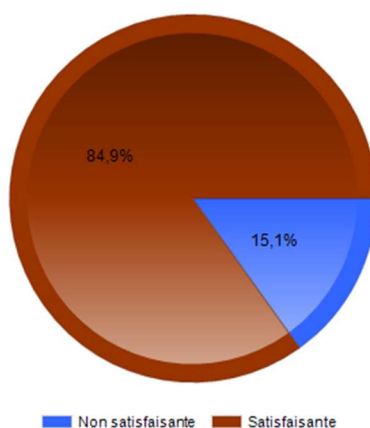
	Nb
Autres	64
Plaquettes/supports d'information dédiés au Programme	23
Évènements-animation dédiés à la présentation du programme et des fonds européens en région Ile de France	46
Site internet du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France	64
Directement auprès de la Région	95
Directement auprès d'une structure d'accompagnement	92
Total	281



Comment jugez-vous la qualité de l'information délivrée dans le cadre des actions d'information et d'animation du Programme Opérationnel Ile de France et du bassin de Seine ?

Taux de réponse : **97,8%**

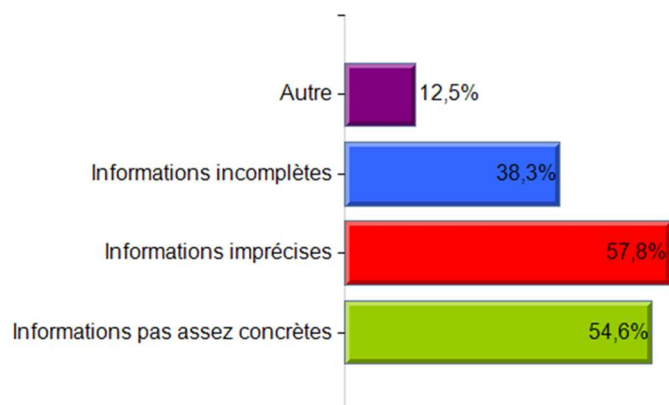
	Nb
Non satisfaisante	42
Satisfaisante	237
Total	280



Si non satisfaisante, pourquoi?

Taux de réponse : 100,0%

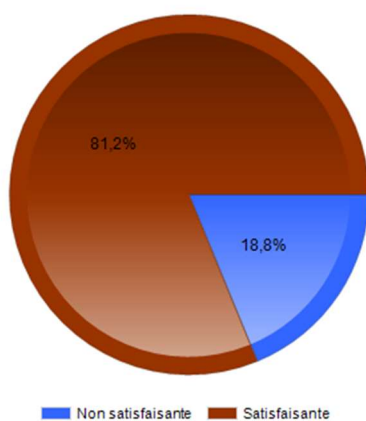
	Nb
Autre	5
Informations incomplètes	16
Informations imprécises	24
Informations pas assez concrètes	23
Total	42



Comment jugez-vous l'accessibilité de l'information délivrée ?

Taux de réponse : 96,8%

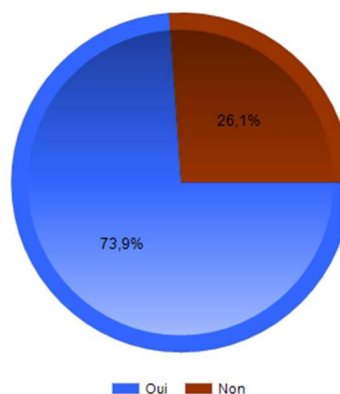
	Nb
Non satisfaisante	52
Satisfaisante	225
Total	277



Avez-vous réalisé des campagnes de communication (publicité) pour valoriser le financement européen apporté sur votre projet ?

Taux de réponse : 96,8%

	Nb
Oui	204
Non	72
Total	277



Quels seraient les leviers d'amélioration en matière d'information/communication ? (plusieurs réponses possibles)

Taux de réponse : 95,9%

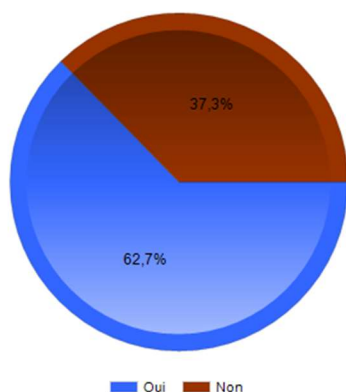
	Nb
1-Développer des supports de communication (plaquettes, guides, ...) plus compréhensibles et plus pédagogiques	100
2-Communiquer davantage sur les événements-animations dédiés au programme	66
3-Améliorer le site internet du programme	84
4-Accroître la diffusion du programme par le biais des réseaux sociaux	66
5-Multiplier les informations sur d'autres sites internet	46
6-Accroître le nombre de réunions/sessions d'information sur le programme	117
7-Mieux définir le contenu des réunions/sessions d'information en fonction des besoins des porteurs	119
8-Augmenter la visibilité du programme dans les articles de presse et dans les médias	82
Total	274



Avez-vous bénéficié d'un accompagnement pour l'obtention de votre financement dans le cadre du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France ?

Taux de réponse : 95,0%

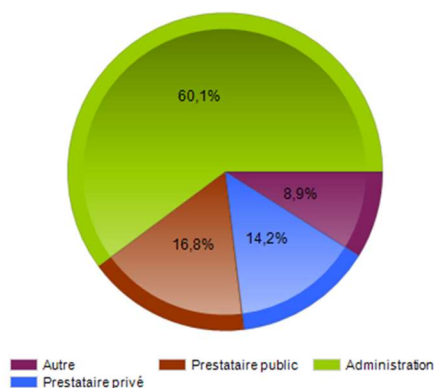
	Nb
Oui	170
Non	101
Total	272



Si oui, pouvez-vous préciser qui vous a accompagné :

Taux de réponse : 100,0%

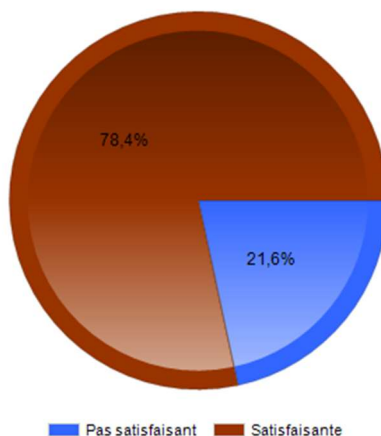
	Nb
Autre	15
Prestataire privé	24
Prestataire public	29
Administration	102
Total	170



Quel est votre niveau de satisfaction vis à vis de l'accompagnement ?

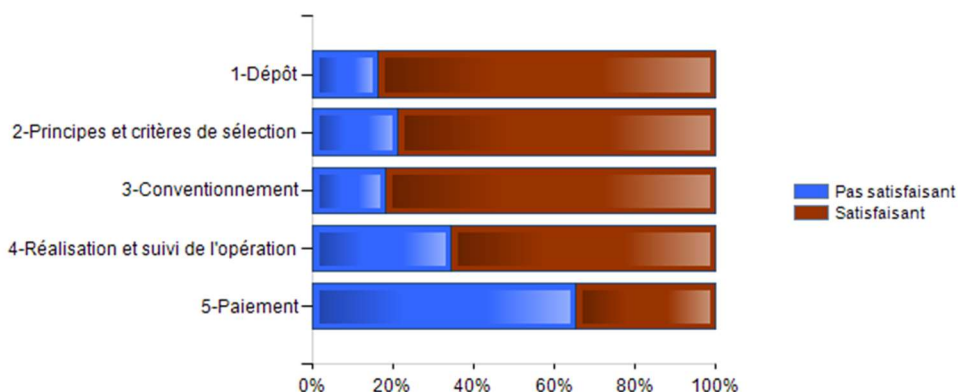
Taux de réponse : 94,8%

	Nb
Pas satisfaisant	59
Satisfaisante	212
Total	271



En tant que porteur de projet, quelle est votre appréciation des différentes étapes de gestion de votre dossier par l'administration ?

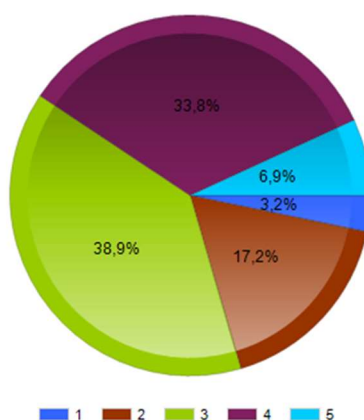
	Pas satisfaisant		Satisfaisant		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
1-Dépôt	44	16,5%	225	83,5%	269	100,0%
2-Principes et critères de sélection	57	21,2%	212	78,8%	269	100,0%
3-Conventionnement	49	18,1%	220	81,9%	269	100,0%
4-Réalisation et suivi de l'opération	92	34,3%	177	65,7%	269	100,0%
5-Paiement	176	65,4%	93	34,6%	269	100,0%



En synthèse, sur une échelle de 1 à 5 (5 étant la meilleure note), quelle est votre appréciation sur la gestion de votre dossier ?

Taux de réponse : **94,1%**

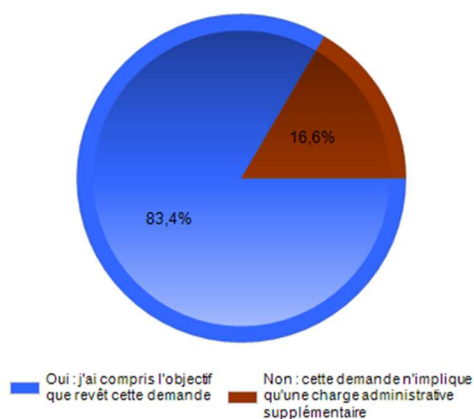
	Nb
1	9
2	46
3	105
4	91
5	18
Total	269



Trouver vous légitime la demande de renseignement d'indicateurs de réalisations et de résultats ?

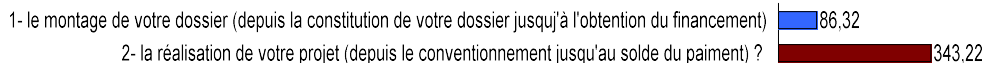
Taux de réponse : **91,8%**

	Nb
Oui : j'ai compris l'objectif que revêt cette demande	219
Non : cette demande n'implique qu'une charge administrative supplémentaire	44
Total	263



Pouvez-vous estimer, en nombre de jours, le temps passé pour :

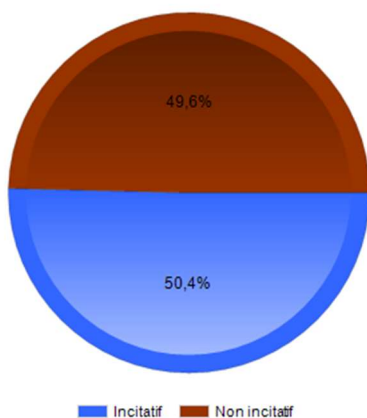
	Moyenne	Ecart-type	Min	Max	Médiane	Effectif
1- le montage de votre dossier (depuis la constitution de votre dossier jusqu'à l'obtention du financement)	86,32	185,19	1	1277	20	262
2- la réalisation de votre projet (depuis le conventionnement jusqu'au solde du paiement) ?	343,22	502,83	0	4500	120	262



Estimez-vous le rapport temps passé / montant d'aide obtenu ?

Taux de réponse : 91,5%

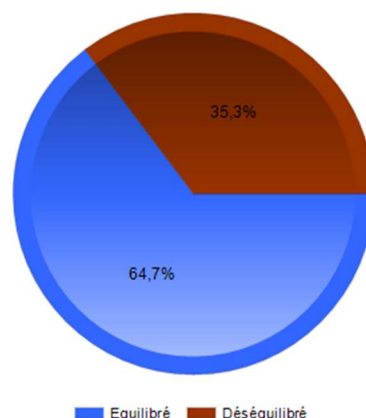
	Nb
Incitatif	132
Non incitatif	130
Total	262



Estimez-vous le rapport temps passé / qualité du projet réalisé ?

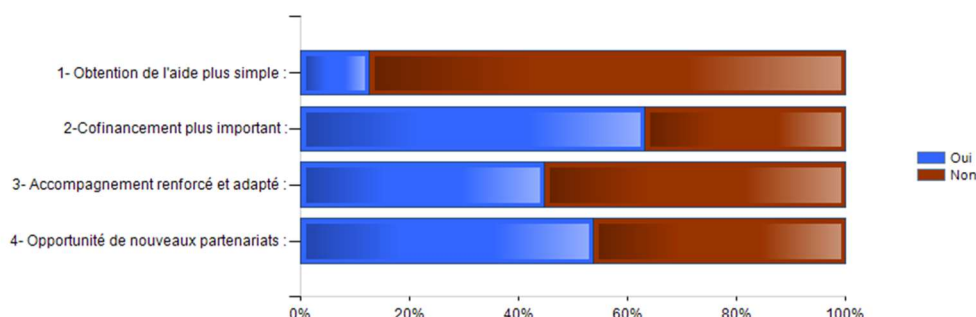
Taux de réponse : 91,5%

	Nb
Equilibré	169
Déséquilibré	92
Total	262



Quelle est, selon vous, la spécificité du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile-de-France par rapport à d'autres sources de financement (dont les aides régionales et de l'Etat) ?

	Oui		Non		Total	
	N	% cit.	N	% cit.	N	% cit.
1- Obtention de l'aide plus simple :	32	12,5%	227	87,5%	259	100,0%
2-Cofinancement plus important :	163	63,1%	96	36,9%	259	100,0%
3- Accompagnement renforcé et adapté :	115	44,6%	143	55,4%	259	100,0%
4- Opportunité de nouveaux partenariats :	139	53,7%	120	46,3%	259	100,0%



QUESTIONS OUVERTES (VERBATIMS) : TRAITEMENTS QUALITATIFS

Quatre questions ouvertes ont été soumises aux répondants, appelant de l'information qualitative (verbatim) sur :

- Les leviers d'amélioration en termes d'information-communication
- Les leviers d'amélioration en termes d'accompagnement
- Les leviers d'amélioration en termes de mise en œuvre du programme
- Autre(s) spécificité(s) du Programme Opérationnel FEDER-FSE Île-de-France par rapport à d'autres sources de financement (dont les aides régionales et de l'Etat)?

Le taux de réponse est très variable de l'une à l'autre.

	Nbre de réponses	Taux de réponse
Autres leviers d'amélioration en matière d'information-communication ?	38	13 %
Quels seraient les leviers d'amélioration en matière d'accompagnement ?	103	36 %
Quels seraient les leviers prioritaires d'amélioration en matière de mise en œuvre ?	155	54 %
Autre(s) spécificité(s) du Programme Opérationnel FEDER-FSE Île-de-France par rapport à d'autres sources de financement □ dont les aides régionales et de l'Etat ?	53	19 %

Seront principalement présentées dans les parties suivantes les deux questions au taux de réponse supérieur à 20 %. Pour les spécificités du PO FEDER, quelques réponses sont relevées à titre illustratif

Leviers d'amélioration de la mise en œuvre

La question sur les leviers d'amélioration en matière de mise en œuvre recueille le plus grand nombre de réponses (155 répondants pour près de 180 éléments de réponses cités).

Ces verbatims peuvent être classés en 7 types de propositions (propositions dont la récurrence est supérieure à 5) : cf tableau de synthèse, page suivante.

L'Amélioration-sécurisation du suivi des participants (fréquence de suivi, identification et stabilité des interlocuteurs, clarification amont des règles, des calendriers et procédures...) focalise l'attention du plus grand nombre (plus de 60 réponses en ce sens) ; Mais les délais et modalités de paiement suivent de près (plus de 50 réponses en ce sens) Viennent ensuite la simplification des procédures et la réduction des délais de traitement (respectivement 27 et 20 réponses en ce sens).

A un moindre niveau (moins de 10 réponses), l'attente d'une meilleure prise en compte des PME-TPE apparaît, pour lesquelles les procédures ne sont pas jugées adaptées ; la question des indicateurs qui peut interroger (pertinence, adaptation, ...) ; des critères d'éligibilité, de sélection, voire des cibles visées.

Tableau de synthèse- traitement qualitative

Principaux leviers d'amélioration de la mise en œuvre proposés (typologie)	Exemples de verbatims	Récurrence
Amélioration-sécurisation du suivi (fréquence de suivi, identification et stabilité des interlocuteurs, clarification amont des règles, des calendriers et procédures...)	<i>Organiser des réunions régulières (une à deux fois par an) qui font l'état des lieux des attendus et règles à respecter</i>	64
	<i>Un suivi régulier, pas de changement de critère pendant le projet, une gestion plus rapide des dossiers</i>	
	<i>Une compréhension partagée des règles réelles appliquées</i>	
	<i>Avant le dépôt de dossier, une information claire sur le fonctionnement précis et stable sur la durée du programme</i>	
	<i>Donner un interlocuteur unique pour chaque projet / chaque porteur de projet</i>	
	<i>Mieux accompagner les porteurs lors du montage et le début du projet pour indiquer les bonnes pratiques de pilotage du projet (...) il faudrait un helpdesk dédié ...</i>	
	<i>Une équipe service instructeur stable et en nombre suffisant et aidante pour les opérateurs</i>	
	<i>Améliorer la hotline de e-synergie</i>	
	<i>Renforcer la sécurisation juridique des dossiers, notamment sur le respect des aides d'Etat, des procédures de marchés publics, sur l'éligibilité du public au FSE</i>	
	...	
Paiement (versement d'acomptes, raccourcissement des délais de paiement, ...)	<i>Versement des acomptes plus rapidement (1er versement dès la signature de la convention/notification), ce que pratique déjà la BPI.</i>	54
	<i>Accélération du CSF et du paiement, voire versement d'un acompte, indispensable pour une petite structure</i>	
	<i>Les demandes de financement pourraient être bien plus élevées</i>	

	<i>(avec des plans d'action plus ambitieux) s'il n'y avait cette crainte de ne percevoir la subvention que longtemps après et pas dans sa totalité.</i> <i>Avances de financement comme pour les projets H2020</i> ...	
Simplification de la procédure	<i>Simplifier les procédures, très chronophages (que l'on puisse exporter son tableau excel récapitulatif des dépenses directement sur synergie au lieu de devoir tout ressaisir)</i> <i>Simplifier les démarches et fournir de la clarté quant à la phase d'exécution. Peut-être prévoir des réunions de suivi individualisées facultatives pour ceux qui le souhaitent.</i> <i>Revoir les lourdeurs administratives et les délais qui sont de vrais freins pour la bonne réalisation du projet</i> <i>Alléger la charge administrative</i> ...	27
Délais de traitement	<i>Respect des délais d'instruction annoncé...</i> <i>Raccourcir les délais d'instruction et de contrôle</i> <i>Réduire les délais (appel à projets trop tardif, démarrage de l'instruction trop longtemps après le dépôt, conventionnement lorsque l'opération est quasi terminée, ...).</i> <i>Accélération des délais de traitement des documents administratifs (convention, avenant... etc.)</i> ...	20
Meilleure adaptation aux PME (délais, procédures)	<i>Une meilleure prise en compte des petites structures. Une meilleure explicitation des attentes.</i> <i>Alléger le poids administratif de gestion des dossiers, spécialement pour les entités de petite/moyenne taille.</i> <i>Le mieux serait de créer au sein du Conseil Régional une structure d'accompagnement (humaine) pour les TPE, PME chargée d'aider au montage des dossiers, du suivi et surtout des validations financières.</i> ...	6
Adaptation des process/ Cohérence des Indicateurs	<i>Avoir des indicateurs de résultat cohérents avec les publics ciblés dans le projet (temporalité de l'action pas compatible parfois avec le public visé).</i> <i>Simplifier la démarche et mettre de la souplesse dans la méthode de recueil des indicateurs.</i> <i>Un échange sur la pertinence des indicateurs que le porteur a choisi lors de l'instruction.</i> ...	5
Définition- Pertinence des critères d'éligibilité, de sélection et/ou des cibles	<i>Adapter les critères d'évaluation (tableau des données compilées) aux publics bénéficiaires</i> <i>Avoir des critères d'éligibilité des dépenses plus précis</i> ...	5
Autres	<i>Améliorer le site web dédié aux fonds européens en Île-de-France</i> ...	2
Total général		183

Leviers d'amélioration en matière d'accompagnement

La question sur les leviers d'amélioration en matière d'accompagnement recueille 103

réponses.

Ces verbatims peuvent être classés en 8 types de propositions (propositions dont la récurrence est supérieure à 3) : cf. tableau de synthèse, page suivante. Certains recoupent des propositions qui font écho à celles vues sur la mise en œuvre, d'autres sont plus spécifiques à l'accompagnement :

- Une meilleure définition des procédures et des règles en amont et leur stabilité dans le temps est évoquée par près de 30 répondants. Cela renvoie aux propositions pour la mise en œuvre (règles établies une fois pour toute ; documents cadres simplifiés et accessibles ; guide du porteur clair, net et précis auquel se référer pour éviter toute mauvaise surprise, ...);
- Une attente forte existe aussi sur la pédagogie à travers un accompagnement qui facilite la compréhension des procédures (une vingtaine de réponses) :
- Les répondants proposent aussi de renforcer l'offre de formations et réunion d'information (« avec études de cas pratiques et concrets ; accès à une hotline avec interlocuteurs spécialistes ; définition précise des éléments de contrôle attendus) ;
- La question des compétences- disponibilité des accompagnateurs et de l'identification des interlocuteurs (respectivement 11 et 6 réponses) focalisent aussi un certain nombre d'attentes (qu'il s'agisse d'accompagnement par les gestionnaires ou par des prestataires extérieurs) ;
- Le souhait d'une meilleure adaptation aux spécificités des opérations, des porteurs, ... (pour un accompagnement qui colle davantage à la réalité du terrain) est également formulé, voire du développement d'un suivi plus « personnalisé ».
- Enfin, une approche plus horizontale, qui permettrait de créer des synergies entre porteurs, figure également parmi les attentes.

Tableau de synthèse

Principaux leviers d'amélioration de l'accompagnement	Exemples de verbatims	Récurrence
Meilleure définition des procédures et des règles en amont- Stabilité dans le temps	<i>Que les règles ne changent pas durant le cycle de vie, de suivi et de contrôle du projet, sauf si cela est en faveur d'une simplification du suivi pour le porteur de projet</i>	28
	<i>Des règles du jeu qui n'étaient pas toutes connues et fixées précisément par l'autorité de gestion ; des règles de programmation et de gestion mal explicitées ou fixées</i>	
	<i>Dès le début de la période de programmation, avoir un guide du porteur clair, net et précis auquel se référer pour éviter toute mauvaise surprise et satisfaire aux exigences relatives aux financements européens</i>	

	<i>Des documents cadres simplifiés et accessibles de manière lisible aux porteurs de projet. Un retour sur les échanges entre la Région Île-de-France et la Commission européenne et les règles définies.</i>	
	...	
Simplification des démarches-pédagogie	<i>Simplification et explication plus concrète des procédures</i>	18
	<i>Un guide, des tutoriels, une information harmonisée</i>	
	<i>Des fiches pratiques : instruction, communication, comptabilité, demande de paiement, suivi des indicateurs...</i>	
	...	
Offre renforcée de formations/ réunions d'information	<i>D'avantage de formations et/ou réunions d'information concernant la gestion de fonds FSE (suivi, justification des dépenses)</i>	12
	<i>Augmentation du nombre d'ateliers d'information pour les ITI; Répétition des ateliers si de nouvelles pratiques sont mises en application au niveau régional, français et européen; focus sur certains points de gestion (aides d'Etat, marché publics,...)</i>	
	<i>D'avantage de réunions de formation/information sur les procédures d'obtention et les outils en ligne.</i>	
	<i>Organisation de mini-ateliers avec études de cas pratiques et concrets ; accès à une hotline avec interlocuteurs spécialistes ; définition précise des éléments de contrôle attendus</i>	
	<i>Multiplier les séances de formation pratiques à destination des porteurs de projets.</i>	
	...	
Compétences-disponibilité des accompagnateurs	<i>Avoir des relais plus nombreux et donc plus disponibles, pour accompagner l'écriture du projet</i>	11
	<i>Avoir un service à la Région qui soit de taille suffisante (en ressources humaines) pour répondre à l'ensemble des besoins en accompagnement.</i>	
	<i>Former les personnels Région</i>	
	<i>Que les chargés de mission au sein de la région aient du temps pour des rendez-vous individuels au moment de la constitution du projet, pour aider à analyser les difficultés et les points d'attention dans la construction budgétaire.</i>	
	<i>Continuer à réaliser un accompagnement par des consultants spécialistes des financements européens. Cela rassure l'équipe projet dans le dépôt des dossiers face à la complexité des informations et des documents à transmettre.</i>	
	...	
Suivi régulier	<i>Avoir un accompagnement régulier pendant le projet.</i>	10
	<i>Un coaching individuel trimestriel</i>	
	<i>Augmenter le nombre de réunions techniques avec chaque porteur de projet</i>	
	<i>Proposer aux porteurs de projet un accompagnement renforcé :</i>	
	<i>- réunions lors des différentes étapes clés du projet : contenu du programme européen, montage du dossier de financement, recueil des pièces et informations en cours de réalisation, bilan ...</i>	
	<i>- et par thématique : outils de suivi des paiements, utilisation de e-synergie, par exemple.</i>	
	...	

Adaptation aux spécificités des opérations, des porteurs, ... (à la réalité du terrain) - Personnalisation du suivi	Être plus associé aux critères, aux indicateurs, aux pièces justificatives, au format et contenu des questionnaire, afin que les contraintes s'ajustent au mieux à la réalité du projet	9
	Personnaliser et stabiliser la relation gestionnaire / porteur.	
	Co-construction des éléments de réponse en fonction du projet présenté	
	Favoriser/autoriser la responsabilisation des équipes en charge du suivi, pour mieux adapter l'outil réglementaire à la réalité terrain. Et dans le même temps, effectuer des contrôles aléatoires pour veiller à ce qu'il n'y ait pas de dérapage, que les bénéficiaires réels soient contents, que les actions soient effectivement réalisées, que les indicateurs soient respectés.	
	Plus de proximité avec les porteurs de projets	
Identification du bon interlocuteur, voire d'un interlocuteur unique	...	6
	Avoir 1 interlocuteur unique : 1 service joignable qui accompagne sur la constitution du dossier et l'accompagnement sur la plateforme en ligne	
	Disponibilité d'une personne ressource pour répondre de manière claire et précises aux questions et anticiper sur ce qui pourrait manquer.	
	Que nos interlocuteurs à la Région, ainsi que leur rôle, soient mieux identifiés : très difficile de trouver un interlocuteur technique à inviter pour les réunions de suivis.	
	Interlocuteur privilégié disposant d'un temps suffisant pour l'accompagnement et formé aux fonds européens, afin qu'il n'y ait pas d'erreur due à la méconnaissance du porteur.	
Mutualisation/Partenariats favorisés et échanges de bonnes pratiques selon des axes thématiques	Disposer d'un même référent sur la continuité du projet et améliorer la réactivité.	3
	...	
	Créer des temps de mutualisation selon des axes thématiques	
	Favoriser le partenariat afin de mieux repérer des structures pouvant - co construire / co porter / co financer les projets	
Autres	Echange de bonnes pratiques avec d'autres porteur	6
	...	
	Donner d'avantage d'Informations sur les programmes à venir.	
	Se faire accompagner par une structure ad-hoc tout au long du projet surtout pour les petites structures.	
Total général	FSE : Amélioration de l'interface de saisie du suivi des participants en ciblant prioritairement le public désigné	103
	...	

Spécificités du PO

Au vu du nombre moindre de réponses, cette question n'a pas fait l'objet d'un traitement spécifique. Quelques-uns des éléments de réponses sont tout de même relevés à titre illustratif :

- « Financement indispensable pour permettre de développer les actions dans un contexte de raréfaction des financements publics et de stagnation des financements privés »
- « Possibilité de ce programme de s'adapter plus fidèlement aux dépenses réelles du projet »
- « Le programme cofinance des domaines qui ne le sont pas forcément par les autres aides »
- « Le programme est très ouvert thématiquement parlant par rapport à d'autres dispositifs plus ciblés et plus contraignants »
- « Label : être financé par l'Europe démontre une grande rigueur... »
- « Capacité à proposer des projets d'ampleur plus importante et plus longs en durée. Soutien en fonctionnement et en investissement. »
- « Opportunité de lancer et tester de nouveaux produits, événements... »
- « Reconnaissance de la qualité environnementale des projets financés au niveau européen »
- « Pluri-annualité des projets »
- « Vient en complément de l'aide régionale »
- « FSE : La mise en place d'outils de suivi et de tableaux de bords ont obligé les travailleurs sociaux à structurer leur travail »
- ...

Questionnaire d'enquête

La grille ci-dessous a été mise en forme et retranscrite sur le logiciel d'enquête en ligne Sphinx (cf. mise en forme finale ci-après).

	QUESTIONS de l'ENQUETE
Identification du porteur de projet	Nom de votre structure (bénéficiaire de l'aide) : ... Localisation de votre structure : Code postal Votre structure a-t-elle déjà bénéficié d'une aide du Programme Opérationnel Ile de France et du bassin de Seine FEDER-FSE 2007-2013? Oui/Non
Publicité, supports d'information, animation	Comment avez-vous connu le programme opérationnel FEDER-FSE Ile de France 2014-2020 ? Plaquettes/supports d'information dédiés au Programme / Évènements-animations dédiés à la présentation du programme et des fonds européens en région Ile de France / Site internet du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France / Directement auprès de la Région/Directement auprès d'une structure d'accompagnement/ Autres, précisez : Comment jugez-vous la qualité de l'information délivrée via les différents supports d'informations Pas satisfaisante / satisfaisante Si pas satisfaisante, pourquoi? (plusieurs réponses possibles) Informations incomplètes / informations imprécises / informations pas assez concrètes/ Comment jugez-vous l'accessibilité de l'information délivrée? Pas satisfaisante / satisfaisante Avez-vous réalisé des campagnes de communication particulières pour valoriser le financement européen apporté sur votre projet? Oui précisez : non Quels seraient les leviers d'amélioration en matière d'information/communication? (plusieurs réponses à cocher) 1-Développer des supports de communication (plaquettes, guides, ...) plus compréhensibles et plus pédagogiques 2-Communiquer davantage sur les évènements-animations dédiés au programme: 3-Améliorer le site internet du programme 4-Accroître la diffusion du programme par le biais des réseaux sociaux 5-Multiplier les informations sur d'autres sites internet 6-Accroître le nombre de réunions/sessions d'information sur le programme 7-Mieux définir le contenu des réunions/sessions d'information en fonction des besoins des porteurs 8-Augmenter la visibilité du programme dans les articles de presse et dans les médias En voyez-vous d'autre(s)? (précisez)
Accompagnement au montage	Avez-vous bénéficié d'un accompagnement au montage de votre dossier pour l'obtention de votre financement dans le cadre du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France ? Oui / Non Si oui, pouvez-vous préciser qui vous a accompagné : prestataire privé, prestataire public, administration Si oui, pouvez-vous préciser la nature de l'accompagnement: ... Quel est votre niveau de satisfaction vis à vis de l'accompagnement ? pas satisfaisante/ satisfaisante Si pas satisfaisant, pouvez-vous préciser les principales difficultés rencontrées Quels seraient les leviers d'amélioration en matière d'accompagnement? ...
Efficacité de la mise en œuvre	En tant que porteur de projet, quelle est votre appréciation des différentes étapes de gestion de votre dossier par l'administration ? 1-Dépôt: pas satisfaisante/ satisfaisante 2- Principes et critères de sélection : pas satisfaisante/ satisfaisante 3-Conventionnement: pas satisfaisante/ satisfaisante 4-Réalisation et suivi de l'opération: pas satisfaisante/ satisfaisante 5-Paiement : pas satisfaisante/ satisfaisante En synthèse, sur une échelle de 1 à 5 (5 étant la meilleure note), quelle est votre appréciation sur la gestion de votre dossier ? Quels seraient les leviers prioritaires d'amélioration ? Trouver vous légitime la demande de renseignement d'indicateurs de réalisations et de résultats? (Oui j'ai compris l'objectif que revêt cette demande / Non cette demande n'implique qu'une charge administrative supplémentaire) Pouvez-vous estimer, en nombre de jours, le temps passé pour : 1- le montage de votre dossier (depuis la constitution de votre dossier jusqu'à l'obtention du financement) 2- la réalisation de votre projet (depuis le conventionnement jusqu'au solde du paiement) ? Estimez-vous le rapport temps passé / montant d'aide obtenu : incitatif / non incitatif Estimez-vous le rapport temps passé / qualité du projet réalisé : équilibré / déséquilibré
Cohérence et pertinence du programme	Quelle est, selon vous, la spécificité du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France par rapport à d'autres sources de financement dont les aides régionales et de l'Etat ? 1- Obtention de l'aide plus simple : oui/non 2-Cofinancement plus important: oui/non 3- Accompagnement renforcé et adapté : oui/non 4- Opportunité de nouveaux partenariats: oui/non 5- Autres :

**Evaluation de mise en œuvre
du Programme Opérationnel Ile de France et du bassin de Seine
FEDER-FSE 2014-2020**

Enquête auprès des bénéficiaires
Décembre 2018

Madame, monsieur,

vous avez bénéficié d'une (ou plusieurs) aides financières au titre du
Programme Opérationnel Ile de France et du bassin de Seine FEDER-FSE 2014-2020.

A ce titre, nous souhaiterions recueillir votre avis sur la mise en œuvre de
votre(vos) projet(s).

Merci de prendre le temps de répondre aux questions suivantes (10 min
maximum).

Ce questionnaire est en ligne et accessible jusqu'au 24 décembre.

Merci de le renseigner en une seule fois (et en pensant à bien enregistrer à la fin).

Les informations recueillies sur ce formulaire sont enregistrées dans un fichier informatisé par EDATER pour l'enquête auprès des bénéficiaires.

Le destinataire des résultats de cette enquête est **la Région Ile de France**.

Les données collectées dans le cadre de cette enquête feront l'objet de traitements statistiques informatiques anonymisés servant à restituer l'avis et les attentes des bénéficiaires du Programme Opérationnel Ile de France et du bassin de Seine FEDER-FSE 2014-2020.

Les données seront conservées pour la durée de l'étude, c'est-à-dire 8 mois. Elles seront ensuite détruites.

Conformément à la loi « informatique et libertés », vous pouvez exercer votre droit d'accès aux données vous concernant et les faire rectifier ou supprimer en faisant la demande à l'adresse mail suivante : rgpd@edater.com

J'accepte et je remplis l'enquête

☐ Oui

☐ Non

1. Identification du porteur de projet

Si vous avez bénéficié d'une aide pour plusieurs projets sur le Programme 2014-2020, merci de ne répondre qu'une seule fois et globalement pour l'ensemble de ces projets.

Nom de votre structure (bénéficiaire de l'aide):

Localisation de votre structure (code postal) :

Votre structure a-t-elle déjà bénéficié d'une aide du Programme Opérationnel Ile de France et du bassin de Seine FEDER-FSE 2007-2013 ?

☐ Oui

☐ Non

2. Publicité, supports d'information, animation

Comment avez-vous connu le programme opérationnel FEDER-FSE Ile de France 2014-2020 ?

Plusieurs réponses possibles

- ☐ Plaquettes/supports d'information dédiés au Programme
- ☐ Événements-animation dédiés à la présentation du programme et des fonds européens en région Ile de France
- ☐ Site internet du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France
- ☐ Directement auprès de la Région
- ☐ Directement auprès d'une structure d'accompagnement
- ☐ Autres

Comment jugez-vous la qualité de l'information délivrée dans le cadre des actions d'information et d'animation du Programme Opérationnel Ile de France et du bassin de Seine ?

Non satisfaisante

Satisfaisante

Comment jugez-vous l'accessibilité de l'information délivrée ?

Non satisfaisante

Satisfaisante

Avez-vous réalisé des campagnes de communication (publicité) pour valoriser le financement européen apporté sur votre projet ?

☐ Oui

☐ Non

Quels seraient les leviers d'amélioration en matière d'information/communication ? (plusieurs réponses possibles)

- ☐ 1-Développer des supports de communication (plaquettes, guides, ...) plus compréhensibles et plus pédagogiques
- ☐ 2-Communiquer davantage sur les événements-animations dédiés au programme
- ☐ 3-Améliorer le site internet du programme
- ☐ 4-Accroître la diffusion du programme par le biais des réseaux sociaux
- ☐ 5-Multiplier les informations sur d'autres sites internet
- ☐ 6-Accroître le nombre de réunions/sessions d'information sur le programme
- ☐ 7-Mieux définir le contenu des réunions/sessions d'information en fonction des besoins des porteurs
- ☐ 8-Augmenter la visibilité du programme dans les articles de presse et dans les médias

En voyez-vous d'autres ? Précisez

3. Accompagnement au montage

Avez-vous bénéficié d'un accompagnement pour l'obtention de votre financement dans le cadre du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France ?

☐ Oui

☐ Non



Quel est votre niveau de satisfaction vis à vis de l'accompagnement ?

Pas satisfaisant

Satisfaisante

Quels seraient les leviers d'amélioration en matière d'accompagnement ?



4. Efficacité de la mise en œuvre

En tant que porteur de projet, quelle est votre appréciation des différentes étapes de gestion de votre dossier par l'administration ?

	1. Pas satisfaisant	2. Satisfaisant
1-Dépôt	☐	☐
2-Principes et critères de sélection	☐	☐
3-Conventionnement	☐	☐
4-Réalisation et suivi de l'opération	☐	☐
5-Paiement	☐	☐

En synthèse, sur une échelle de 1 à 5 (5 étant la meilleure note), quelle est votre appréciation sur la gestion de votre dossier ?

1 5



Quels seraient les leviers prioritaires d'amélioration?

Trouver vous légitime la demande de renseignement d'indicateurs de réalisations et de résultats ?

- ☐ Oui : j'ai compris l'objectif que revêt cette demande
- ☐ Non : cette demande n'implique qu'une charge administrative supplémentaire

Pouvez-vous estimer, en nombre de jours, le temps passé pour :

1- le montage de votre dossier (depuis la constitution de votre dossier jusqu'à l'obtention du financement)	
2- la réalisation de votre projet (depuis le conventionnement jusqu'au solde du paiement) ?	

Estimez-vous le rapport temps passé / montant d'aide obtenu ?

Incitatif

Non incitatif

Estimez-vous le rapport temps passé / qualité du projet réalisé ?

Equilibré

Déséquilibré

5. Cohérence et pertinence du programme

Quelle est, selon vous, la spécificité du Programme Opérationnel FEDER-FSE Ile de France par rapport à d'autres sources de financement (dont les aides régionales et de l'Etat) ?

	1. Oui	2. Non
1- Obtention de l'aide plus simple :	☐	☐
2- Cofinancement plus important :	☐	☐
3- Accompagnement renforcé et adapté :	☐	☐
4- Opportunité de nouveaux partenariats :	☐	☐

En voyez-vous d'autres ? (Précisez)

 Imprimer

MERCI DE VOTRE PARTICIPATION!

EDATER

Siège social : 265, avenue des États du Languedoc

Tour Polygone

34000 Montpellier

Mail contact@edater.fr

www.edater.fr