

Rapport d'évaluation des stratégies des investissements territoriaux intégrés et des démarches territoriales

*Dans le cadre du Programme opérationnel régional FEDER-
FSE 2014-2020 de l'Île-de-France et du bassin de la seine*

Juillet 2020

Rapport d'évaluation des stratégies des investissements territoriaux intégrés et des démarches territoriales

Dans le cadre du Programme opérationnel régional FEDER-FSE 2014-2020 de l'Île-de-France et du bassin de la seine

Contexte	3
Objectifs et enjeux de l'évaluation des stratégies des investissements territoriaux intégrés et des démarches territoriales dans le cadre du programme FEDER-FSE Île-de-France	10
Méthodes et investigations	14
Analyse de la cohérence	17
Analyse de la pertinence, de l'efficacité, de l'impact et de la mise en œuvre du dispositif ITI	35
Recommandations stratégiques pour la prochaine période de la programmation 2021-2027	60
Recommandations opérationnelles pour la prochaine période de programmation 2021-2027	65
Annexes	68

CONTEXTE

DES FINANCEMENTS EUROPEENS S'INTEGRANT DANS LA STRATEGIE EUROPE 2020

La politique de cohésion de l'Union Européenne (UE) a pour principal objectif de limiter les écarts de développement économique et social entre les régions des Etats membres et de favoriser l'atteinte des objectifs de la stratégie « Europe 2020 » pour une croissance intelligente, durable et inclusive. Cinq objectifs clés sont à atteindre à l'horizon 2020 :

- **L'emploi** : faire remonter le taux d'emploi à au moins 75% pour les 20-64 ans
- **La recherche et le développement** : consacrer 3% du PIB à la R&D
- **Le changement climatique et les énergies durables** : réduire les émissions de gaz à effet de serre de 20% par rapport à 1990 ; utilisation d'énergie provenant de sources renouvelables à hauteur de 20% ; augmentation de 20% de l'efficacité énergétique
- **L'éducation** : réduire la sortie du système scolaire à moins de 10% et porter à 40% la proportion des personnes de 30 à 34 ans diplômées de l'enseignement supérieur ou d'un niveau d'études équivalent
- **La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale** : réduire d'au moins 20 millions le nombre de personnes touchées ou menacées par la pauvreté et l'exclusion sociale

Pour ce faire, la Commission Européenne confie à chaque Etat membre une enveloppe de crédits : les Fonds Européens Structurels et d'Investissement (FESI) comprenant, entre autres, les fonds FSE FEDER et FEADER que nous décrivons ci-dessous.

LA REGION ILE-DE-FRANCE : NOUVELLE AUTORITE DE GESTION DES FONDS EUROPEENS STRUCTURELS ET D'INVESTISSEMENT

En France, la gestion d'une majorité des crédits a été confiée aux conseils régionaux (loi MAPTAM, article 74). Dans ce contexte, le Conseil Régional d'Île-de-France gère pour la période 2014-2020 482 millions d'euros de FESI (FEDER et FSE/IEJ) au titre du Programme opérationnel régional et 58 millions d'euros au titre du PDR FEADER.

Le Fonds Européen de Développement Economique et Régional (FEDER) vise à financer des projets d'aménagement du territoire sur une gamme large de thèmes (innovation, recherche, numérique, transition énergétique, environnement).

Le Fonds Social Européen (FSE) vise à financer des projets de formation ou d'accompagnement de personnes portés par des structures intervenant dans le champ des politiques de l'emploi, de la formation professionnelle et de l'inclusion sociale.

Le Fonds Européen Agricole de Développement Rural (FEADER), second pilier de la politique agricole commune (PAC), contribue au développement des territoires ruraux et à la compétitivité et au renouvellement des générations en agriculture, à la préservation des écosystèmes liés à l'agriculture et la forêt.

Ces dispositifs permettent d'accompagner le développement économique, social et territorial de la région. Ces outils s'articulent avec les contrats proposés par l'Etat à partir de 2015, le Contrat de Plan Etat-Région et le Contrat de Plan Interrégional Etat-Régions.

UNE LOGIQUE DE PERFORMANCE ET D'ATTEINTE DES RESULTATS

La programmation 2014–2020 des Fonds Européens et Structurels d'Investissements (FESI) est marquée par de profonds changements, elle s'inscrit dans un contexte marqué par le souci accru d'utiliser de façon efficace, efficiente et performante ces fonds. Plusieurs instruments visent à renforcer la logique de performance de la programmation des fonds européens par des leviers financiers :

- **Le dégage­ment d'office** : afin d'assurer un rythme régulier de mise en œuvre des opérations et de la programmation, des objectifs annuels de certification des dossiers sont imposés par les règlements européens. « Le dégage­ment d'office est un mécanisme de gestion financière qui signifie que les demandes de paiement qui n'ont pas fait l'objet de dépenses certifiées par l'autorité de gestion sont dégage­ées d'office par la Commission européenne. La Commission dégage d'office la partie d'un engagement budgétaire pour un programme opérationnel qui n'a pas été utilisée pour le paiement du préfinancement ou pour des paiements intermédiaires, ou pour laquelle aucune demande de paiement conforme à l'article 86 ne lui a été transmise, au plus tard le 31 décembre de la deuxième année suivante celle de l'engagement budgétaire au titre du programme, moyennant l'exception visée au paragraphe 2. »
- **Le cadre de performance** : dorénavant, la mise en œuvre des programmes ne repose plus uniquement sur la dépense des crédits européens, mais également sur les réalisations et les résultats que chaque programme s'est engagé à atteindre avec les fonds européens. Ainsi des indicateurs de réalisation et de résultat et des indicateurs financiers ont été définis au niveau de chacun des objectifs spécifiques. Ils représentent les objectifs quantitatifs à atteindre par la Région aux horizons 2018 et 2023. Certains des indicateurs financiers et de réalisation ont été inclus dans un cadre de performance. 6% des crédits de chaque axe sont gelés d'ici 2019 sous réserve de l'atteinte des résultats fixés par les indicateurs de réalisation inclus dans le cadre de performance du programme.

De plus, pour renforcer la logique d'analyse quantitative de la performance, les règlements européens imposent également la mise en œuvre d'évaluations tout au long de la programmation (Article 54 du 4 règlement 1303/2013). L'objectif étant d'accroître les connaissances sur l'efficacité, l'impact et la valeur ajoutée des initiatives soutenues par les fonds européens et de mettre en lumière les difficultés auxquelles la programmation peut être confrontée. Conformément à l'article 56 du règlement 1303/2013, la Région a élaboré un plan d'évaluation du POR qui établit la liste des évaluations qui seront mises en œuvre tout au long de la programmation. L'évaluation faisant l'objet du présent marché est incluse dans le plan d'évaluation.

LES ACTEURS DU POR FEDER-FSE-IEJ DE L'ILE-DE-FRANCE POUR REPENDRE AUX NOUVEAUX ENJEUX

Pour répondre à ses nouvelles compétences et nouveaux objectifs, la Région Ile-de-France a construit une nouvelle organisation permettant de gérer au mieux les FESI et répondre aux prérequis de l'Union Européenne. Plusieurs acteurs régionaux interviennent dans la mise en œuvre des fonds européens.

La Région Île-de-France en tant qu'autorité de gestion des fonds FEDER et FSE

Les fonds européens FEDER et FSE sont gérés en interne par la Direction des Affaires Européennes organisée autour d'un service en charge de l'instruction et de la gestion des dossiers, d'un service en charge du développement des projets FESI sur le territoire et d'un service transversal en charge du Pilotage, de l'Evaluation et de la Communication. La direction a pour principales missions :

- L'instruction des demandes de financement européen
- La mise en paiement des subventions européennes accordées
- Le suivi, le pilotage et l'évaluation de la bonne conduite de la programmation

Les 5 organismes intermédiaires avec subvention globale (OI)

La Région Île-de-France a souhaité déléguer la gestion d'une partie des crédits FEDER et FSE à 5 organismes intermédiaires reconnus pour leur expertise technique.

Les cinq OI de la Région Île-de-France sont inscrits dans le POR de la Région Île-de-France. Ce choix répond à la volonté de déléguer une partie de l'instruction à des organismes experts dans des domaines spécifiques afin qu'ils puissent cofinancer les dispositifs qu'ils conduisent et qui contribuent aux objectifs recherchés. Chacun des organismes intermédiaires assure la gestion d'une enveloppe de crédits européens dédiés aux dispositifs dont il a la charge dans le cadre d'une **convention de subvention globale** conclue avec la Région.

La convention établie entre l'autorité de gestion et les organismes intermédiaires précise leurs relations et décrit les modalités de gestion, les responsabilités respectives des parties, les procédures en vigueur au sein de l'organisme intermédiaire pour atteindre les objectifs prévus et veiller au respect des réglementations nationales et européennes ainsi que les modalités de supervision de l'autorité de gestion sur l'organisme intermédiaire. La convention prévoit que l'organisme intermédiaire supporte la responsabilité financière de la partie du programme qui lui est confiée.

Une convention, présentée en CRP est signée avec chaque OI pour une durée maximum de réalisation de 10 ans correspondant à la période de réalisation du programme.

A ce titre, ils assurent l'ensemble de la chaîne de traitement d'un dossier depuis ses modalités de sélection jusqu'à la mise en paiement de l'aide communautaire en passant par son instruction.

La Région s'est assurée que ces organismes présentent des garanties de solvabilité et de compétence dans les domaines concernés ainsi qu'en matière de gestion administrative et financière. Des audits réguliers des systèmes de gestion et de contrôle sont organisés afin de pouvoir identifier d'éventuelles irrégularités, d'en déterminer les causes et d'apporter en temps utile les mesures correctrices requises.

Les structures dotées d'une subvention globale sont :

- Les trois groupements d'intérêt public pour la formation continue et l'insertion professionnelle (GIP FCIP) des rectorats de Paris, Versailles et Créteil gèrent une partie des dispositifs de lutte contre le décrochage scolaire, d'innovation pédagogique et de promotion de la validation des acquis de l'expérience
- La chambre de commerce et d'industrie de Paris Ile-de-France (CCIR) intervient sur des dispositifs visant à accompagner et favoriser la création-reprise d'activités ainsi que la prévention des risques de rupture anticipée des parcours d'apprentissage.
- Le Conseil départemental de Seine Saint-Denis (CD 93), qui gère une partie de l'enveloppe IEJ au bénéfice des jeunes sans emploi de Seine Saint-Denis hors du système scolaire (NEET).

Les 15 territoires d'Investissement Territorial Intégré (ITI – FEDER/FSE)

La Région Ile-de-France a choisi de recourir au nouvel instrument de développement territorial, l'Investissement Territorial Intégré (ITI), et a procédé à la sélection de structures porteuses d'un ITI, par la voie d'un appel à projets lancé début mars 2015.

Comme leur nom l'indique, les ITI ont été développés pour privilégier les stratégies de développement urbain nécessitant une approche intégrée s'appuyant sur des investissements du FSE et du FEDER réalisés au titre de différents axes prioritaires. Les ITI ont notamment pour fonction de favoriser l'émergence de projets répondant aux enjeux spécifiques de développement urbain. Les 15 ITI de la Région Ile-de-France font l'objet d'une délégation de tâches **sans subvention globale**, ils sont dotés d'une enveloppe minimum de 5M€ de fonds FEDER et FSE. Les missions déléguées aux ITI relèvent essentiellement de l'animation territoriale, de l'ingénierie de projets, de la pré-sélection des opérations sur son territoire, en conformité avec les enveloppes par axe précisées dans la convention de délégation de tâches, et du suivi de ces opérations (accompagnement des porteurs de projets).

Les ITI ont été mobilisés afin de lutter contre les inégalités infrarégionales en reliant les territoires les plus en difficulté à la dynamique de développement de la région francilienne. Par cet outil, les territoires sont incités à élaborer des stratégies d'agglomération afin de réduire les disparités socio-spatiales et d'améliorer la cohésion régionale.

Cette stratégie est déclinée de manière concrète et opérationnelle en un programme de projets. Chaque projet peut faire l'objet d'un financement européen après validation par le comité de sélection de l'ITI et instruction par les services de la Région.

L'autorité de gestion vérifie l'éligibilité au regard du POR des opérations présélectionnées par l'ITI, assure l'instruction technique et administrative, la programmation, la gestion financière et le contrôle des dossiers sélectionnés.

En conséquence, la convention passée entre les OI sans subvention globale et l'AG n'accorde aucune délégation de gestion aux ITI. Les 15 territoires ITI sont les suivants :

- Ville de Paris
- Communauté d'agglomération Grand Paris Sud
- EPT Grand Paris Grand Est
- Communauté urbaine Grand Paris – Seine et Oise
- EPT Grand-Orly-Seine-Bièvre
- EPT Vallée Sud - Grand Paris
- Communauté d'agglomération Cergy-Pontoise
- EPT Est Ensemble
- Communauté d'agglomération Coeur d'Essonne
- Communauté d'agglomération Roissy-Pays de France
- EPT Paris-Terres d'envol
- EPT Plaine Commune
- EPT Grand Paris Sud Est Avenir

- Communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines
- Communauté d'agglomération Melun Val de Seine
- La direction régionale et interdépartementale de l'environnement et de l'énergie (DRIEE), inscrite dans le POR de la Région Ile-de-France, est en charge de la coordination de l'axe Seine du programme (axe 10). Les fonctions et obligations de la DRIEE sont similaires à celles des ITI.

Pour les OI sans subvention globale, une convention est présentée en CRP et signée par chaque partie. Cette convention, établie entre l'autorité de gestion et les ITI ou la DRIEE, précise leurs relations et décrit les modalités de gestion, les responsabilités respectives des parties, les procédures en vigueur au sein de l'organisme intermédiaire pour atteindre les objectifs prévus et veiller au respect des réglementations nationales et européennes ainsi que les modalités de supervision de l'autorité de gestion sur l'organisme intermédiaire.

LES MODALITES DE MISE EN ŒUVRE DU POR

Les financements européens sont destinés aux porteurs de projets du territoire francilien qui peuvent en bénéficier selon différentes modalités de mise en œuvre :

- **Par les subventions** octroyées dans le cadre d'appels à projets thématiques lancés par la Région Ile-de-France. Les dépôts de demandes de financement sont donc réalisés sur la période de l'appel à projets et non au fil de l'eau pour des raisons de facilités de traitements des demandes et de gestion des financements (sélection des projets, suivi budgétaire...), de transparence et d'égalité de traitement.
- **Par la gestion déléguée d'une subvention globale** à des organismes intermédiaires reconnues pour leur expertise métier
- **Par les subventions allouées par la Région Ile-de-France aux porteurs de projets sélectionnés par les 15 territoires ITI**

De plus, la Région Ile-de-France a également souhaité mobiliser des financements communautaires pour financer ses propres actions. Il s'agit notamment de mobiliser du FSE et du FEDER :

- En cofinancements de marchés de formation professionnelle à destination des demandeurs d'emplois portés par la Région
- En cofinancement des marchés d'accordement des bornes Wifi dans les lycées

franciliens

- En cofinancement d'instruments d'ingénierie financière, dont la gestion est déléguée à des prestataires spécialisés, à destination des PME fragiles ou innovantes

OBJECTIFS ET ENJEUX DE L'ÉVALUATION DES STRATÉGIES DES INVESTISSEMENTS TERRITORIAUX INTÉGRÉS ET DES DÉMARCHES TERRITORIALES DANS LE CADRE DU PROGRAMME FEDER-FSE ÎLE-DE-FRANCE

23,6% des crédits du PO sont alloués aux 15 territoires ITI, ce qui engendre des effets sur les dynamiques de mise en œuvre, d'animation et de suivi des programmes.

L'évaluation a pour objectif d'interroger ces modes d'allocation des fonds FEDER, FSE à travers le prisme des ITI afin d'analyser les impacts sur la mise en œuvre des programmes et sur les dynamiques territoriales. Elle apportera un examen de la plus-value des stratégies intégrées portées par les territoires. Pour cela, des questions évaluatives ont été déjà prédéfinies et sont les suivantes :

- **Pertinence des stratégies** : Les stratégies initialement proposées par les autorités urbaines bénéficiant d'ITI sont-elles pertinentes au regard des enjeux propres à leur territoire ?
- **Efficacité du dispositif** : les stratégies de conception et de mise en place du programme d'action sont-elles efficaces (animation territoriale, appui technique, aide au montage...) ?
- **Impact du dispositif** : Ces projets ont-ils un impact sur la structuration des acteurs locaux et l'organisation des territoires ? Ont-ils amélioré la dynamique du territoire ?
- **Mise en œuvre** : Quel rôle de l'animateur territorial sur la capacité de mobiliser / fédérer / créer des partenariats entre les acteurs afin de développer et faire évoluer les projets si nécessaire ?
- **Cohérence** : la cohérence de ces politiques s'analyse d'une part par rapport à la déclinaison locale des objectifs des politiques européennes (FEDER-FSE-IEJ) et d'autre part par rapport aux politiques et stratégies régionales. Sur le plan local, quelle est par exemple la cohérence entre axes prioritaires ? Entre les fonds FEDER et FSE ? Le lien avec les stratégies territoriales ? Sur le plan régional¹, les fonds européens, en particulier le volet ITI du PO a-t-il permis de mobiliser et/ou faciliter les connexions entre les différentes politiques régionales contractuelles (Pacte, CDT, Politique de la ville, PNR...), d'agir en cohérence avec les stratégies régionales ?

Mi 2019, le marché public « Evaluation des stratégies des investissements territoriaux et

¹ La cohérence des objectifs européens et des politiques régionales fait l'objet d'un focus spécifique qui n'entre pas dans le cadre du rapport intermédiaire.

démarches territoriales dans le cadre du PO FEDER FSE » est lancé. Le cabinet Edater est sélectionné pour réaliser cette mission. En complément, L'Institut Paris Région s'investit sur cette démarche d'évaluation dans le cadre de son programme d'études 2019. A ce titre :

- **Les 4 premiers thèmes ont été traités par Edater, en partenariat avec Rouge Vif**
- **Le thème plus spécifique de la cohérence a été traité par l'Institut Paris Région.**

Les pages suivantes présentent le questionnement évaluatif détaillé.

<p>COHERENCE - INTEGRATION</p> <p>L'ITI est-il bien intégré et cohérent par rapport aux politiques locales mises en œuvre et en particulier à la politique de la ville ? Quels sont les indices de cette intégration, ses déterminants, ses impacts ?</p>	<p>La cohérence est mesurée au travers de trois critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le système d'acteurs : dans quelle mesure le système d'acteurs locaux est-il bien intégré à la gouvernance de l'ITI ? • l'intégration thématique et stratégique, et les liens entre des politiques locales : dans quelle mesure les politiques sectorielles contribuent-elles à ces programmes et participent-elles à l'élaboration d'une approche stratégique globale pour le territoire ? • l'articulation spatiale ou territoriale : quels sont les bénéficiaires des programmes ITI sur le plan territorial ? Comment irrigent-ils les quartiers, le périmètre ITI, voire au-delà ? Comment s'articulent les échelles de projets avec celle du territoire ? Quels leviers les ITI exercent-ils sur le territoire ? <p>En raison de la forte imbrication des thématiques urbaines des ITI avec la politique de la ville, un zoom est réalisé, en vue de préciser la cohérence des programmes ITI par rapport à la politique de la ville.</p>
--	--

<p>PERTINENCE DES STRATÉGIES : pertinences au regard des enjeux propres à leur territoire ?</p>	<p>Sur quels diagnostics se sont-elles appuyées ?</p>
	<p>Quels ont été les critères retenus pour identifier les projets pouvant répondre à la stratégie ?</p>
	<p>Ont-elles effectivement été mises en œuvre ou ont-elles évolué en cours de programmation ?</p>
	<p>Ont-elles été dénaturées, réorientées, renforcées ?</p> <p>Quels sont les facteurs (administratifs, institutionnels, politiques...) ayant freiné ou soutenu leur mise en œuvre ?</p>
	<p>Poids de l'enveloppe ITI dans les financements locaux</p> <p>Effet levier des financements FEDER/FSE</p>
<p>EFFICACITÉ DU DISPOSITIF : les stratégies de conception et de mise en place du programme d'action sont-elles efficaces (animation territoriale, appui technique, aide au montage...)?</p>	<p>L'organisation instaurée par la mobilisation d'ITI a-t-elle facilité le portage et la mise en place des projets ?</p>

	<p>L'efficacité technique : analyse de la qualité technique des dossiers de demandes de subvention déposés (complétude des pièces, capacité d'anticipation, temps passé sur un dossier par le gestionnaire, réactivité du porteur de projet, taux de chute en CSF, résultat des contrôles...)</p> <p>Les projets ITI présentent-ils un meilleur niveau de réalisation que les "non ITI" (montage, cycle de vie, taux de chute au niveau des contrôles et certification et audit) ?</p> <hr/> <p>Observe-t-on une montée en compétence des équipes des territoires, des cellules ITI et des porteurs de projet, dans le montage administratif et financier des demandes de subvention et de suivi des projets ?</p> <hr/> <p>Les cellules ITI disposent-elles des moyens suffisants pour accompagner les porteurs de projets (RH, temps, niveau d'ingénierie administrative, technique, ...)</p> <hr/> <p>Les résultats obtenus (niveau de programmation, complétude des dossiers, synergie des projets, mobilisation des acteurs locaux...) sont-ils à la hauteur des moyens alloués par l'AG (enveloppe AT) ? Rapport cout/efficacité enveloppe AT / qualité technique des projets ; rôle de cellule d'ingénierie financière</p> <hr/> <p>Dans quelle mesure la constitution en ITI permet de mieux répondre aux AAP de la Commission ?</p> <hr/> <p>Qu'apporte le réseau des ITI ? Quelle est la valeur ajoutée de cette pratique ? Dynamique de rencontre, partage d'expérience et de compétences (vivier de spécialistes des FESI), objet, attentes, manques, pistes d'amélioration,...</p>
--	---

<p>IMPACT DU DISPOSITIF : Ces projets ont-ils un impact sur la structuration des acteurs locaux et l'organisation des territoires ? Ont-ils amélioré la dynamique du territoire ?</p>	<p>Quelle analyse peut-on faire des types de bénéficiaires et des logiques partenariales de leurs projets ? A qui profite les ITI ? Quelle est la nature des projets de projets ? Observe-t-on une diversité (public, parapublic, associatif, privé, ...)</p> <hr/> <p>La constitution en ITI a-t-elle permis de créer / renforcer une démarche territoriale ? Notamment dans la façon de travailler (approches multi partenariales, implication acteurs privés et de la population locale, vision territoriale au-delà des limites administratives, à plus long terme)? Quelle réalité dans les partenariats mis en place ? ITI/cofinanceurs, ITI/partenaires. Les ITI ont-ils permis de faire rencontrer d'autres partenaires ?</p> <hr/> <p>Quel est l'apport des modes de gestion des subventions européennes sur l'ingénierie de projet (diffusion des procédures et modalités de gestion des fonds européens à l'ensemble de la collectivité ?) ? Dans le cas contraire, le fait de se constituer en ITI a-t-il permis d'améliorer l'ingénierie de projet ?</p> <hr/> <p>En quoi et dans quelle mesure la démarche ITI a-t-elle permis de mieux faire connaître le PO FEDER ? Le FEDER est-il davantage identifié et plus accessible</p>
--	--

	<p>dans les territoires ITI ?</p> <p>La dénomination « ITI » est-elle un label qualité ? Les projets financés par le FEDER via un ITI sont plus lisibles ? Mieux cofinancés ? Construit autour de plus de partenariat ?</p>
<p>MISE EN ŒUVRE : Quel rôle de l'animateur territorial sur la capacité de mobiliser / fédérer / créer des partenariats entre les acteurs afin de développer et faire évoluer les projets si nécessaire ?</p>	<p>L'impact organisationnel : les projets ont-ils eu un impact sur la structuration des acteurs locaux et l'organisation des territoires (analyse des types de bénéficiaires et des logiques partenariales) ? En quoi la démarche ITI a augmenté la transversalité et l'intégration des projets ? L'effet partenarial : Quelle est la capacité du chef de file à mobiliser/ créer des partenariats entre acteurs pour développer des projets et les faire évoluer si nécessaire ?</p> <p>La comparaison avec d'autres types d'organisation : d'autres Régions, le dispositif GAL : les stratégies initialement proposées par les autorités urbaines et GAL sont-elles pertinentes au regard des enjeux propres à leurs territoires ? Peut-on considérer qu'un effet levier facilitateur, lié à l'existence de démarches territoriales GAL, a facilité la mise en œuvre des ITI concernés ?</p> <p>L'accompagnement des projets par les structures ITI facilite-t-il le recours à de l'inter-fonds ? FEDER-FSE ou FEDER-FEADER ?</p>

METHODES ET INVESTIGATIONS

Pour mener à bien l'évaluation de la cohérence, différents travaux sont réalisés par L'Institut :

- Bilan documentaire (conventions de délégation des tâches et annexes dont l'annexe 1 des SUI, comptes rendus de Comités de Sélection et de Suivi, contrats de ville, etc.)
- Entretiens auprès de 8 des 15 ITI franciliens. Les personnes rencontrées sont le président de l'intercommunalité, l'élu aux affaires européennes ou un représentant de la direction générale (généralement directeur général adjoint) et, le responsable en charge de la politique de la ville, lorsque ses services sont impliqués dans la programmation des projets ITI.

Liste des 8 ITI rencontrés dans le cadre de la mission d'évaluation (analyse de la cohérence)
EPT Vallée Sud Grand Paris (T2)
Communauté d'agglomération Melun Val de Seine
EPT Grand Paris Sud Est Avenir (T11)
Communauté d'agglomération de Saint-Quentin-en-Yvelines
Communauté urbaine Grand Paris Seine & Oise
Communauté d'agglomération Cœur d'Essonne
EPT Est ensemble (T8)
EPT Grand Paris - Grand Est (T9)

- Enquête dématérialisée auprès des 15 ITI (cf. encadré ci-après)
- Quelques questions relatives à la cohérence sont prises en charge par Edater sur les 7 sites qui n'ont pas été visités par L'Institut.

Une enquête dématérialisée auprès des 15 ITI franciliens

Pour compléter et contextualiser les entretiens menés auprès d'un échantillon de 8 ITI, L'Institut a réalisé une enquête dématérialisée auprès des représentants des 15 cellules ITI, des élus intercommunaux en charge des affaires européennes et des directions opérationnelles sectorielles (en lien avec la politique de la ville, le développement économique et l'emploi, ou la rénovation urbaine). Onze intercommunalités sur 15 ont

participé à l'enquête avec les réponses de 29 professionnels et/ou élus.

Notons que les résultats d'analyse de la cohérence/intégration des ITI ne revêtent pas de caractère exhaustif dans la mesure où l'ensemble des sites ITI n'a pas été audité par L'Institut. Ce travail exploratoire est accompagné d'outils d'investigations complémentaires auprès de tous les ITI (QCM et questions prises en charge par Edater) en vue de contextualiser les résultats obtenus (cf. ci-dessus).

Pour mener à bien l'évaluation de la pertinence, de l'efficacité, de l'impact et de la mise en œuvre, différents travaux sont réalisés par Edater avec la contribution de Rouge Vif :

- Un **entretien individuel avec l'ensemble des ITI** dans des configurations plus ou moins larges
- Une **enquête auprès de l'ensemble des porteurs** au titre de projets programmés via les ITI :
 - Une enquête adressée du 12 au 29 novembre à **140 porteurs de projets** (*base contacts de 161 porteurs avec environ 20 mail non délivrés ou adresses erronées*), **92 réponses soit un excellent taux de retour de 65,7%**
 - 75% des répondants sont bénéficiaires pour 1 seul projet, 10% pour 2 ou 3 projets
 - 5 porteurs de projets (sur 92 répondants) sont à la fois bénéficiaires du FEDER et du FSE
- Des **entretiens avec les services de la Direction Europe** du Conseil Régional Île-de-France
 - Service gestion-instruction dont cellule ITI
 - Service audit-contrôle
 - Une **analyse des différents documents et données** relatives à la mise en œuvre et à la programmation des projets via les ITI

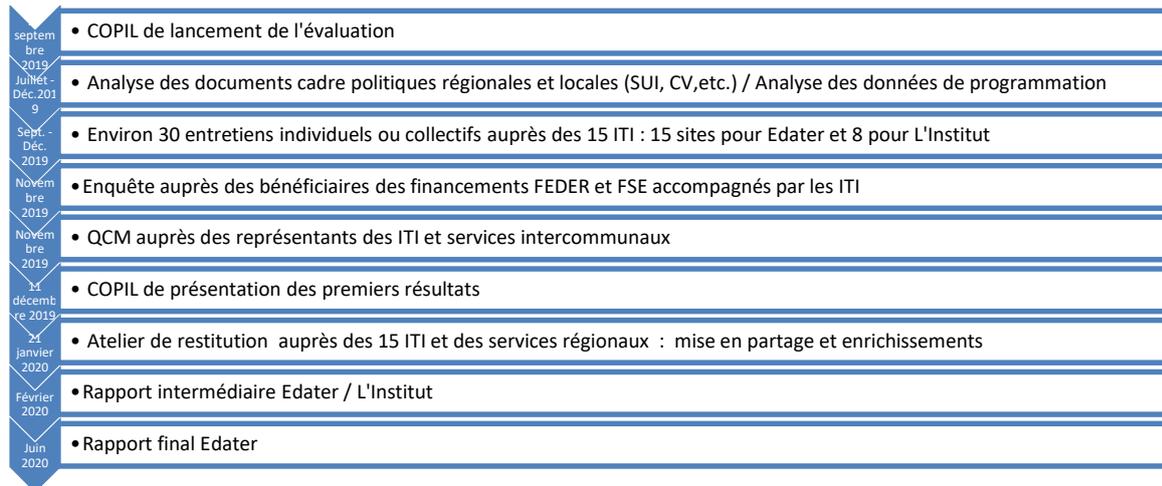
Le présent rapport constitue le livrable final présentant les résultats et enseignements au titre de l'évaluation des investissements territoriaux intégrés (ITI) et démarches territoriales commanditée par le Conseil Régional Île-de-France, Autorité du Gestion (AG) du Programme Opérationnel FEDER-FSE Île-de-France 2014-2020 et réalisée par Edater et l'Institut Paris Région.

Ce rapport est le fruit de différentes investigations réalisées au titre du bilan des ITI lesquelles

ont été présentées :

- 11 décembre 2019 en Comité de Pilotage
- 21 janvier 2020 lors d'une réunion de présentation réunissant l'ensemble des représentants des ITI et des services de l'AG
- 3 juin 2020 lors d'une réunion avec la Direction des Affaires Européennes

Calendrier de mise en œuvre :



Le Comité de pilotage de suivi de la présente évaluation est composé des personnes suivantes :

- Ronan CORFDIR, Chef du service Pilotage, Programmation, Évaluation, et Communication, Direction des Affaires européennes
- Marie CAPDEVILA, Chargée de mission suivi évaluation, Direction des Affaires européennes
- Gladys JACQUOT-LEPAGE, Chargée de mission suivi évaluation, Direction des Affaires européennes
- Charles AFFATICATI, Chargée de mission ITI, Direction des Affaires européennes

Les travaux sont suivis, tout au long de la démarche, par Marie CAPDEVILA plus spécifiquement.

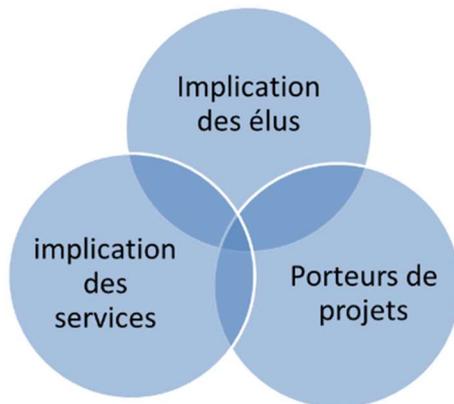
ANALYSE DE LA COHERENCE

LA GOUVERNANCE ET ECOSYSTEMES DES ACTEURS

Ce premier axe d'analyse s'interroge sur le degré et les modalités d'implication des acteurs locaux investis dans les programmes européens des ITI. Comment les programmes ITI sont-ils intégrés dans les objectifs et les pratiques des différents acteurs ? Leur engagement a-t-il pour effet de stimuler l'écosystème local dans sa capacité à générer des projets ?

Trois catégories d'acteurs clefs, présents dans toutes les configurations locales étudiées, font l'objet des focus proposés dans le cadre de l'évaluation : élus locaux, notamment intercommunaux, services de l'intercommunalité porteuse de l'ITI et enfin porteurs de projets.

Figure 2- Acteurs retenus au titre de l'évaluation de la cohérence



LES ELUS

Dans plusieurs cas, le président de l'intercommunalité préside le CSS de l'ITI (Saint-Quentin en Yvelines, Est-Ensemble, Grand Paris Grand Est, Vallée Sud-Grand Paris, Cœur d'Essonne, etc.), quelquefois il s'agit d'un vice-président (Melun Val de Seine), ou conseiller délégué de l'intercommunalité (Grand Paris Seine & Oise), avec des domaines de délégation diversifiés (relations avec les collectivités, à la mutualisation des politiques publiques et à la qualité du service pour Grand Paris Seine & Oise, Culture et Sport, etc.). Le nombre d'élus intercommunaux membres du CSS est variable. Pour l'ITI Grand Paris Seine & Oise, le CSS est resserré et ne comporte qu'un ou deux élus. Le plus souvent, plusieurs vice-présidents, voire d'autres élus communautaires sont associés au CSS. La diversité des délégations représentées (développement économique, politique de la ville, finances, aménagement, habitat, emploi, etc.) illustre les thématiques abordées dans ces instances.

Des maires sont également membres du CSS dans la plupart des ITI. Les maires des villes comportant des QPV inclus dans le périmètre ITI sont généralement présents (Vallée Sud Grand Paris, Grand Paris Grand Est) mais aussi des maires d'autres communes, voire l'intégralité des maires du territoire (Est Ensemble, Cœur d'Essonne, Saint-Quentin en Yvelines). Leur présence est d'autant plus remarquable que toutes les communes ne sont pas nécessairement comprises dans le périmètre de l'ITI. La composition de ces instances, la volonté d'y intégrer les élus de communes non incluses dans le périmètre ITI et la présence effective des élus membres de droit lors des instances donnent un bon indice de la vitalité de l'ITI. Dans le cas de Grand Paris Seine & Oise, l'organisation resserrée du CSS est contrebalancée par le fort engagement de l'élue président la CSS, en vue de diffuser la culture européenne auprès des élus du territoire. L'implication des élus membres du CSS se concrétise par ailleurs sur le terrain et dans leur commune où ils peuvent s'avérer d'ardents promoteurs des projets européens. Dans de nombreux cas, la présence d'un large cercle d'élus au sein du CSS dénote un fort engagement politique pour le portage de l'ITI.

LES SERVICES INTERCOMMUNAUX

Les chargés de missions ITI sont généralement en poste depuis plusieurs années et ont acquis en raison de cette ancienneté, de leur parcours professionnel et/ou de leur formation de solides compétences en matière de gestion de projets européens. De plus, il faut souligner, pour toutes les intercommunalités rencontrées, le très fort investissement de la cellule ITI, tant auprès des porteurs de projets qu'auprès des interlocuteurs internes au sein de l'intercommunalité.

Le rattachement hiérarchique de la cellule ITI, très diversifié selon les sites, a évolué depuis la création de l'ITI. Ainsi, la cellule ITI peut être placée auprès des directions Ressources (Vallée Sud-Grand Paris), Finances (Grand Paris Sud-Est Avenir, Est-Ensemble), Budget, contrôle de gestion (Grand Paris Grand Est), administration générale (Cœur d'Essonne), stratégies territoriales (Grand Paris Seine & Oise), Culture et Sport (Melun Val-de-Seine) ou encore rattachée à plusieurs directions (Aménagement du territoire d'un part, développement économique d'autre part pour Saint-Quentin-en-Yvelines). **Le positionnement hiérarchique de la cellule comporte finalement une faible incidence du point de vue du portage de l'ITI par l'intercommunalité.** Plusieurs interlocuteurs insistent sur la primauté accordée à la stratégie sur les financements, même lorsque la cellule relève d'une direction « ressources » : « *A la direction des finances, le travail se fait en grande transversalité, dans une dynamique d'accompagnement des projets, de conseil, au-delà de l'aspect*

comptable. L'ITI participe également au développement de la transversalité et à la fluidification du fonctionnement en interne » (Est Ensemble). « Il faut travailler sur la stratégie, les projets, et les subventions arrivent en dernier » (Grand Paris Seine & Oise) « Le choix des projets se fait en articulation avec le développement global du territoire et non par aubaine financière » (Melun Val-de-Seine), « les projets sont conçus en fonction des besoins et des potentialités du territoire et non en fonction des financements » (Saint-Quentin-en-Yvelines). En revanche, pour Cœur d'Essonne, l'ITI est vu comme l'un des outils financiers qui doit aider l'aménagement de l'ancienne base aérienne 217 (70 % des fonds ITI sont fléchés vers les projets de la base et 90 % des projets). Certains notent que la faible visibilité de la cellule ITI dans l'organigramme intercommunal (pas de rattachement direct à la direction générale) peut constituer un frein, qui est « neutralisé » grâce à une culture de la transversalité au sein de l'intercommunalité (Est-Ensemble).

La majorité des intercommunalités rencontrées soulignent un bon niveau communication et collaboration entre les services. « La cellule Europe connaît tous les projets et est très investie à bien communiquer auprès des autres services de la communauté. Un travail important est mis en place en transversalité et en « osmose » avec les services (politique de la ville, Développement économique, habitat, santé) » (Melun Val de Seine). « La cellule ITI réalise un accompagnement des projets internes auprès des différents services impliqués. » (Cœur d'Essonne). Les modalités de travail sont en général assez souples : « Le calendrier de la programmation crée le process et des opportunités de travail entre services » (Est Ensemble). Quelquefois, une formalisation plus importante se met en place : « Nous mettons en place une organisation matricielle souple pour la politique de la ville entre le « soft » et le renouvellement urbain. Nous allons chercher les directions, une douzaine, qui impactent les projets de renouvellement urbain. Une coordination avec les directions est à mettre en place, notamment avec la cellule ITI » (Direction rénovation urbaine, Grand Paris Seine & Oise).

Dans certains ITI, le dialogue entre directions n'apparaît pas comme un choix stratégique, mais l'effet collatéral de la modification de rattachement hiérarchique de la cellule ITI : « Lorsque le chef de projet ITI était dans la même direction [direction de la cohésion territoriale], tout était plus concentré, moins dans l'échange. Nous avons maintenant une réunion à peu près tous les deux mois Développement économique / cohésion sociale / ITI) » (Grand Paris Sud Est Avenir).

En ce qui concerne la politique de la ville, la date récente du transfert de compétence aux intercommunalités (2016) et le manque de moyens peuvent être un handicap pour l'élaboration de projets partagés. « Le service politique de la ville vient d'être structuré après le transfert de la compétence politique de la ville à l'intercommunalité. Le fléchage des projets

du contrat de ville vers les fonds ITI va pouvoir être étudié. Sans équipe dédiée, ce n'était pas possible de le faire » (Est Ensemble). « Les liens du service politique de la ville avec la cellule ITI sont insuffisamment réguliers. Des personnes sont manquantes dans le service politique de la ville » (Saint Quentin en Yvelines). A contrario, il existe une grande fluidité des relations inter-services ITI/politique de la ville au sein de la Ville de Paris, assise sur la forte structuration et le professionnalisme de ses équipes².

Enfin, il faut noter un déficit de communication intercommunale entre quelques cellules ITI et les autres services, comme la politique de la ville, qui reflète sur le plan administratif des modalités cloisonnées de gouvernance (cf. plus haut). *« La collaboration entre les professionnels de l'Europe et ceux de la politique de la ville ? Le terme est un peu fort. Il n'y a pas de méconnaissance du travail de l'un envers l'autre. Chacun connaît son champ de compétence et d'intervention » (Vallée Sud –Grand Paris). « La direction des finances est seule à piloter, il n'y a pas de coordination avec les directions habitat, développement économique et politique de la ville. La connexion entre services se fait en triangulaire pour se débrouiller. Ce sont les services des Villes qui font la jointure entre la direction des Finances et les directions métiers » (Grand Paris Grand Est).*

LES PORTEURS DE PROJETS

Le rôle des porteurs de projets dans l'écosystème des acteurs locaux est central pour le développement du territoire. Le profil juridique de ces porteurs renseigne en partie sur le type de levier mis en œuvre pour activer, au travers des ITI, les dynamiques territoriales. Dans plusieurs cas, l'impulsion vient quasi-exclusivement d'initiatives intercommunales ou communales, complétées éventuellement par le portage qui est assuré par des bailleurs dans le domaine de la rénovation thermique. C'est le cas de Vallée Sud - Grand Paris qui peine à faire émerger des porteurs de projets sur son territoire. Sur le territoire de Cœur d'Essonne, le projet ITI est porté presque exclusivement par l'agglomération - un bailleur intervient sur l'axe 8 du POR³-. Pour Grand Paris Grand Est, les porteurs de projets sont les Villes, l'EPT ou les associations connues par les Villes notamment en ce qui concerne les copropriétés. Ces trois ITI disposent d'une gouvernance assez étroite dans le cadre du CSS. Ce contexte ne facilite sans doute pas l'émergence de projets.

L'autre moitié de sites visités se distingue par une typologie de porteurs relativement plus diversifiée. Ces sites coïncident en grande partie avec des « territoires de projets » bien identifiés en Île-de-France. Qu'ils soient émergents ou confirmés, chacun est associé à une

² La ville de Paris ne fait pas partie de l'échantillon des ITI visités par L'Institut.

³ Soutenir la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

histoire singulière. Sur le territoire de Grand Paris Seine & Oise, l'Etat a investi dans l'aménagement depuis plusieurs décennies : les porteurs de projets sont des gros bailleurs, des associations, des maîtres d'ouvrage publics, des copropriétés.

Le territoire de Saint Quentin en Yvelines bénéficie quant à lui de l'aménagement orchestré par l'établissement de Paris-Saclay sur l'un des pôles de développement économique les plus dynamiques d'Île-de-France. La CA de Saint Quentin en Yvelines a mobilisé des organismes de formation issus de son territoire et de « l'extérieur » pour développer le projet de Campus numérique. Des populations peu qualifiées, notamment issus des QPV sont formées en réponse à la forte demande locale de main-d'œuvre dans ce secteur. D'autres projets concernent l'accompagnement à la création d'entreprises (porté par le SQY Cub), la rénovation énergétique, etc. Pour compléter cette dynamique la CA porte quelques projets sur fonds FSE. A Melun Val de Seine, l'accès à l'emploi, la santé, l'éducation et la rénovation constituent des axes forts d'intervention qui mobilisent les acteurs locaux. La CA intervient en propre (rénovation thermique de copropriétés), de même que certaines communes (Dammariè-lès-Lys et la Rochette pour leurs centres de santé respectifs) mais on compte aussi parmi les porteurs de projets la mission locale, des associations agissant dans le domaine de l'emploi et insertion, le Syndicat mixte du pôle d'activités de Villaroche (SYMPAV), etc. Le territoire d'Est Ensemble foisonne de nombreuses initiatives associatives, qui sont ancrées dans les quartiers. Néanmoins, moins de 10 % d'entre ces structures sont éligibles aux fonds européens, en raison des seuils requis pour ces financements. Un écosystème partenarial très actif constitué de l'EPT et des Villes « se met en mouvement » pour accompagner les acteurs les plus structurés (halle Papin, croix rouge, Bondy Innovation, CERFAV, etc.) et élaborer des projets innovants grâce aux fonds ITI. Dans ces territoires de projets, le poids des acteurs publics et parapublics reste déterminant. Quelques acteurs privés sont néanmoins impliqués dans les projets ITI, tels que les organismes de formation à Saint Quentin en Yvelines ou la société Safran à Melun Val de Seine (par le biais du SYMPAV de Villaroche). Les associations, dont certaines sont des « satellites » publics, peuvent également figurer parmi les porteurs de projet, pour les plus solides d'entre elles. Soulignons pour conclure que certains ITI tels que Saint Quentin en Yvelines, s'intègrent à des territoires déjà attractifs. Le CSS participe, grâce à sa configuration élargie, à l'accentuation des chances de fertilisations croisées. Pour Melun Val de Seine, l'émergence de projets innovants semble liée de façon plus directe à l'opportunité d'avoir instauré et d'animer, au travers du CSS, un lieu de dialogue qui faisait défaut entre les grands acteurs publics, parapublics et privés du territoire.

HABITANTS

Il n'a guère été possible dans le cadre de cette évaluation de mesurer le rôle réservé aux habitants des territoires, qui n'apparaissent pas au centre des projets. Néanmoins, les porteurs de projets mettent en œuvre la concertation avec les bénéficiaires, en application des textes européens. Les projets ITI tels que les rénovations énergétiques dont bénéficient directement les habitants, semblent favoriser le développement d'un sentiment européen dans la population (Melun Val de Seine, Grand Paris Seine & Oise).

Quelles que soient les modalités de gouvernance, notons qu'une majorité (55%) des ITI ayant répondu à l'enquête pense que la circulation de l'information entre acteurs demeure insuffisante.

L'INTEGRATION THEMATIQUE ET STRATEGIQUE DES ITI

L'évaluation de la cohérence des ITI est ici étudiée, dans sa dimension stratégique et thématique/sectorielle. Après avoir observé le niveau de maturité stratégique intercommunale d'une part, l'intégration des projets ITI dans le projet territorial d'autre part, les éléments contribuant ou non à faciliter les interactions ITI/politiques locales seront passés en revue.

L'INTEGRATION STRATEGIQUE DES ITI FORTEMENT LIEE A LA MATURITE DE L'INTERCOMMUNALITE

L'intégration des ITI peut s'analyser selon l'existence ou le projet de création d'un Projet de territoire de l'intercommunalité. Parmi les huit intercommunalités sur 15 consultées, une majorité a réalisé un Projet de territoire. Globalement, plus le Projet de territoire est abouti, donc stratégique, plus des corrélations sont identifiées avec la SUI-ITI. L'enquête dématérialisée auprès des 15 ITI corrobore l'incidence effective de l'ITI dans l'élaboration d'un projet de territoire, près de 75% des personnes interrogées considèrent que l'intercommunalité dispose aujourd'hui d'une vision stratégique et d'un projet global pour son territoire. Près de 45% d'entre elles considèrent aussi que la stratégie urbaine intégrée (SUI) de l'ITI a joué un rôle dans l'élaboration du "projet intercommunal". Confirmant cette observation, plus de six personnes sur 10 pensent que l'ITI favorise l'émergence ou le développement d'une stratégie intercommunale globale. Le projet de territoire participe de surcroît à la consolidation d'une identité intercommunale, pour 50 % des répondants. Par exemple, *« le projet de territoire de l'intercommunalité s'est construit autour d'un enjeu sectoriel fort, la santé et son accessibilité par les habitants des quartiers prioritaires d'une part, des autres communes, notamment rurales de l'intercommunalité d'autre part. Une*

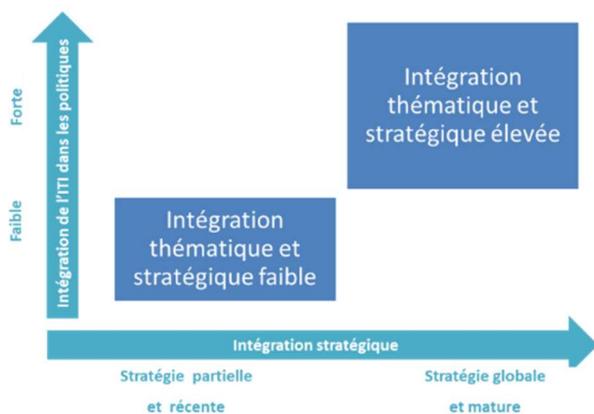
cohérence territoriale dans le projet de territoire a été recherchée lors de la création de l'ITI »
selon Melun Val-de-Seine.

L'intégration de l'ITI se mesure aussi selon l'ancienneté stratégique de l'intercommunalité. Une corrélation directe est identifiée avec les liens de l'ITI et les politiques cadre locales. Deux cas de figure ressortent :

- Une intercommunalité récente avec une stratégie en cours d'élaboration et l'ITI a peu de liens avec les politiques locales ;
- Une intercommunalité est mature et associée à un ensemble de documents cadre sectoriels, et l'ITI est intégré en alimentant des réflexions stratégiques.

Figure 3- Représentation de l'intégration stratégique et thématique

Deux cas d'articulation entre les documents Cadre de l'intercommunalité et l'ITI sont mis en avant :



Le premier est celui des intercommunalités qui élaborent ou trouvent des articulations avec des dispositifs Cadre en privilégiant les domaines sectoriels en lien avec leurs compétences statutaires. Elles peuvent volontairement développer un champ sectoriel plutôt qu'un autre avec les dispositifs Cadre correspondants.

Le second correspond à celles qui, au regard de leur récente construction juridique, des documents Cadre sont seulement à l'état d'étude ou d'intention politique.

LES DOCUMENTS CADRE PEUVENT S'ARTICULER AVEC L'ITI ET CERTAINS DE SES PROJETS

L'analyse de l'intégration thématique et stratégique prend en compte le niveau d'intégration de politiques Cadre intervenant dans le territoire de l'intercommunalité. A cela s'ajoute celle de l'ITI dans l'intercommunalité et ses documents cadre stratégiques.

Il s'agit de mesurer si l'ensemble des intercommunalités ont progressivement mis en place des documents cadre sectoriels durant la période de programmation des ITI. Plusieurs cas peuvent être identifiés. Un premier groupe d'intercommunalités a élaboré des documents Cadre dans le champ de ses compétences. Est ensemble a par exemple déjà élaboré des

documents Cadres très variés et nombreux (cf. tableau ci-dessous).

Un second groupe n'a pas encore élaboré de documents Cadre. Par exemple Grand Paris Seine & Oise dont la construction juridique est encore récente et des documents Cadre stratégiques ne couvrent pas encore des champs thématiques très nombreux. Comme l'évoque la cellule ITI, « nous travaillons actuellement à développer les directions opérationnelles de notre nouvelle intercommunalité et à stimuler les connections entre elles et la cellule ITI. Pour pallier les difficultés associées à une construction juridique récente, nous élaborons en même temps un projet de territoire se servant de notre longue histoire dans l'implication des fonds européens, depuis vingt ans ».

Les champs thématiques sont variés et tout particulièrement en corrélation avec la politique de la ville.

- La politique de la ville via des Programmes de Rénovation Urbaine (PRU) et des Contrats de ville (CV) ;
- Le développement économique et de l'emploi via des Plans locaux pluriannuels pour l'insertion et l'emploi (PLIE) ou Pacte pour l'emploi ;
- L'aménagement territorial via des Contrats d'Intérêt National (CIN), des Schémas de cohérence territoriale (SCoT) ou des Plans locaux d'urbanisme intercommunaux (PLUi) ;
- L'habitat via des Programmes Locaux de l'Habitat intercommunaux (PLHi) ;
- L'environnement avec des plans climat-air-énergie territorial (PCAET), etc.

Figure 4- Principaux documents Cadre adoptés par les intercommunalités

Intercommunalités	Date de création	Principaux documents cadre ⁴ (mandature en cours)
EPT Vallée Sud Grand Paris	<ul style="list-style-type: none"> • 2016 	<ul style="list-style-type: none"> • Projet de territoire (septembre 2018) Plusieurs schémas en cours d'élaboration (PLH, PCAET, PLUi)
<ul style="list-style-type: none"> • CA Melun Val de Seine 	<ul style="list-style-type: none"> • 2002 Communauté d'Agglomération • 1991 District 	<ul style="list-style-type: none"> • CV (juin 2015), PLH (octobre 2015) ; Contrat local de santé (mars 2017) ; NPNNRU (mars 2017) ; CIN (mars 2017), SCoT (déc. 2017) ; projet de territoire (juin 2019)
<ul style="list-style-type: none"> • EPT Grand Paris Sud Est Avenir 	<ul style="list-style-type: none"> • 2016 	<ul style="list-style-type: none"> • PCAET (octobre 2019) Avant la création de l'EPT, documents cadres sur les périmètres des intercommunalités antérieures (CV, PLH, PCET de Plaine Centrale, etc.)

⁴ Documents cadre mentionnés lors des entretiens évaluatifs (élus, membres de la DG).

<ul style="list-style-type: none"> CA Saint-Quentin-en-Yvelines 	<ul style="list-style-type: none"> 2016 (fusion) 	<ul style="list-style-type: none"> 1983 SAN 	<ul style="list-style-type: none"> PLUi, Contrat Local Santé, PLD, PLHi, Projet de territoire 2017-2018 PCAET (2018)
<ul style="list-style-type: none"> CU Grand Paris Seine & Oise 	<ul style="list-style-type: none"> 2016 (fusion) 		<ul style="list-style-type: none"> PLUi (janvier 2020) PCAET (décembre 2019) PLH (2019)
<ul style="list-style-type: none"> CA Cœur d'Essonne 	<ul style="list-style-type: none"> 2016 (fusion) 		<ul style="list-style-type: none"> Projet de territoire (janvier 2019) SCoT (décembre 2019)
<ul style="list-style-type: none"> EPT ensemble Est 	<ul style="list-style-type: none"> 2016 		<ul style="list-style-type: none"> PLH, schéma de développement économique, PLD, documents sectoriels CDT, PLH, PCAET (février 2017) Agenda 21 et trame verte et bleue Au cours de la précédente mandature : Délibération d'intérêt communautaire (2011), Projet de territoire (2013-2014)
<ul style="list-style-type: none"> EPT Grand Paris - Grand Est 	<ul style="list-style-type: none"> 2016 		<ul style="list-style-type: none"> En cours d'élaboration : schéma de développement économique, PCAET Contributions au SCoT métropolitain et au PMHH

L'INTEGRATION LOCALE DE L'ITI RESULTE DE NOMBREUX FACTEURS DETERMINANTS

L'intégration des ITI peut produire des effets leviers quant à la définition d'une stratégie locale de développement. Des synergies peuvent être naturellement identifiées entre les politiques locales et l'ITI. Elles dépendent de déterminants dont nous avons cherché à déterminer l'incidence.

Des facteurs déterminants pour l'intégration

La gouvernance : un facteur déterminant et conditionnant l'intégration de l'ITI dans l'intercommunalité et ses articulations avec les politiques locales. La totalité des élus 8 intercommunalités est impliquée dans la mise en œuvre des ITI, ce qui permet de travailler à leur intégration. Plus largement, la volonté de l'ensemble des acteurs potentiellement mobilisables dans le cadre de l'ITI permet son intégration locale ou pas.

L'âge de l'intercommunalité : une variable influençant fortement l'intégration de l'ITI, pouvant être discriminante d'une structure par rapport à une autre. La construction récente entraîne les intercommunalités à privilégier leurs compétences « régaliennes ». L'ancienneté de l'intercommunalité apporte une forme de bonus quant à sa possibilité de travailler les articulations entre ses documents Cadre et celui de sa SUI/ITI. Son expérience des fonds européens, par exemple en lien avec un précédent Programme Urbain Intégré (PUI) comme élément d'ancienneté vient aussi renforcer ses possibilités d'intégration locale de l'ITI. A

contrario, une des intercommunalités en cours de construction liée à sa mutation juridique comme EPT a décidé de s'appuyer sur sa longue expérience en matière de fonds européens. Celle-ci constitue un ciment plurisectoriel pour la nouvelle intercommunalité et entraîne la mobilisation et des collaborations accrues entre ses nouvelles directions thématiques. Implication qui doit servir la production de son futur projet de territoire.

Les intercommunalités peuvent privilégier des projets sectoriels portés par l'ITI selon les orientations stratégiques de leur projet de territoire. Celles ayant élaboré un Projet de territoire stratégique recherchent une cohérence dans l'identification et l'accompagnement de projets qui seront financés au titre de l'ITI, et selon les problématiques du territoire. L'intégration locale de l'ITI n'en est que plus vertueuse. Des enjeux sectoriels peuvent aussi être considérés comme stratégiques (ex. : l'emploi, la formation, l'accès aux soins de santé, le fracture numérique, etc.) et vont conditionner l'éligibilité de projets pouvant être financés par des fonds ITI.

L'intercommunalité de Saint-Quentin-en-Yvelines met en avant son fort potentiel de développement économique et l'attractivité de son bassin d'emploi : « *Dans le cadre de l'accompagnement de populations, ayant des difficultés d'accès vers l'emploi, l'intercommunalité souhaite développer sa filière de formation notamment via un campus numérique en associant des projets professionnalisant dans le cadre de l'ITI* ». A Créteil, la candidature de Grand Paris Sud Est Avenir s'est construite « *sur leur expérience passée dans le cadre de l'existence d'un PLIE et permettant de développer une réflexion sur la formation, son accès et son développement sur l'ensemble de l'intercommunalité et dans ses quartiers prioritaires* ». L'enquête dématérialisée révèle aussi que $\frac{3}{4}$ des professionnels pensent que l'ITI a permis une approche multisectorielle (économique, sociale, environnementale) sur des thématiques cibles, et souvent liées à des expériences passées.

Des intercommunalités ITI, privilégient la durabilité des projets comme variable de sélection: lorsqu'un territoire souhaite se positionner dans un champ sectoriel à fortes conséquences pour l'ensemble de la population, et pas seulement dans les quartiers en politique de la ville ou ceux de l'ITI, il peut intégrer la durabilité des effets des projets. « *C'est par exemple le cas dans le cadre d'un fort enjeu autour de la santé, l'accès aux soins, ou aux équipements de santé* » comme à Melun Val de Seine ; l'intercommunalité, par l'intermédiaire de projets ITI, viendra soutenir cette orientation stratégique globale en se projetant dans le temps et les effets temporels des projets. Les projets financés dans le cadre de l'ITI sont dans ce cas d'une durée qui peut aller au-delà de celle de la SUI. La viabilité financière des projets au-

delà des financements ITI est alors à prendre en compte hors programmation. La sécurisation des projets est une préoccupation pour les intercommunalités d'autant plus que l'accompagnement financier de l'ITI est temporaire. Les personnes sondées dans les intercommunalités confirment que pour leur implication est forte pour les sécuriser (66% d'entre elles pensent que l'ITI permet la sécurisation des projets).

Des facteurs déterminants aux incidences contrastées sur l'intégration de l'ITI

Des compétences portées par les intercommunalités et le Programme opérationnel mobilisables par l'ITI, comme effet de levier potentiel mais pas systématique : ainsi, la mobilisation des compétences en matière de politique de la ville, dont la rénovation urbaine, et du développement économique et de l'emploi sont naturellement les plus en corrélation avec les objectifs des ITI. Si les articulations sont construites pour faire émerger des projets pouvant être accompagnés, l'intégration de l'ITI n'en sera que plus forte. Parmi les intercommunalités rencontrées, ces articulations sont variées mais plus ou moins développées. Elles s'illustrent le plus fréquemment par exemple dans des projets de parcours vers l'emploi, d'accompagnement de créateurs d'entreprise, ou d'aides à la rénovation thermique, etc.

L'intercommunalité peut aussi jouer le rôle de facilitateur et travailler à la mise en avant d'acteurs, ce qui ne nécessite pas forcément une compétence statutaire. Ainsi, un projet de campus numérique a pu être construit avec l'ensemble des acteurs de la formation sur un territoire intercommunal et soutenu par un ITI. Ce projet a été animé par l'intercommunalité sans qu'elle soit en charge de cette compétence, l'ITI participant à la fédération d'acteurs. A Saint-Quentin-en-Yvelines, « *la filière formation se développe en sollicitant des acteurs variés de son territoire et issus d'autres pouvant proposer un parcours de formation au profit d'employeurs locaux* ». Plus globalement, l'enquête dématérialisée révèle que près de 83% des personnes pensent que l'ITI a permis l'émergence de nouveaux projets, ou d'accroître leur ambition.

L'évolution des périmètres des intercommunalités entre 2015 et 2019 entraîne des incidences sur celui de l'ITI qui a initialement été conventionné. La sélection de projets à accompagner par l'ITI mais n'étant pas localisé dans le périmètre territorial initial de l'intercommunalité 2015 mais celui de 2019 peut ne pas être en mesure d'être éligible. La cohérence territoriale et la gouvernance mise en place connaissent des difficultés, ceci se confirmant dans les résultats de l'enquête dématérialisée qui montre que plus de 72% des professionnels pensent que l'évolution du périmètre de l'intercommunalité remet en cause la

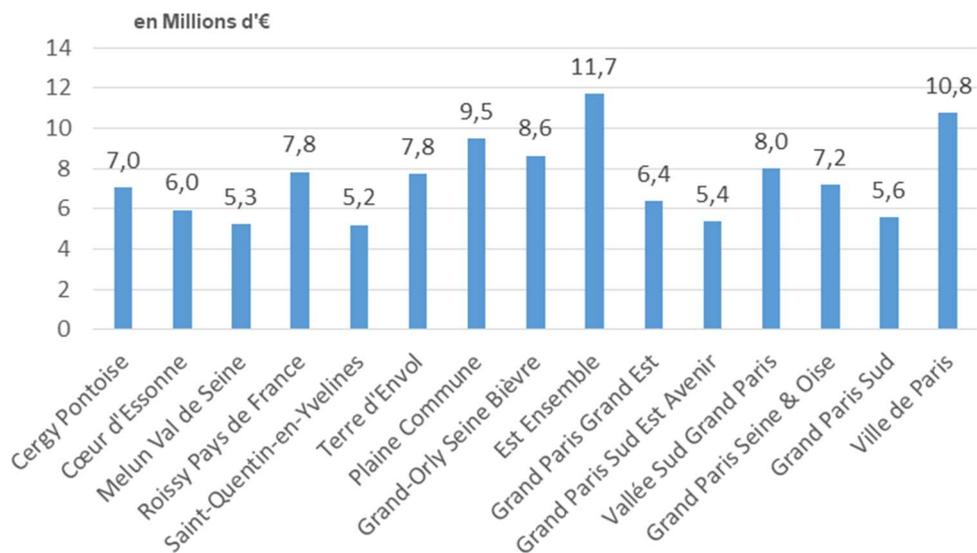
pertinence du territoire de l'ITI.

La loi Lamy de 2016 a entraîné l'attribution obligatoire de la compétence Politique de la ville auprès des intercommunalités. Cette compétence est en adéquation avec les objectifs d'inclusion sociale de l'ITI. Un lien privilégié doit être mis en place entre les cellules ITI et la direction opérationnelle Politique de la ville, ce qui est généralement le cas. Les projets thématiques Politique de la ville en adéquation avec l'ITI concernent par exemple le développement économique, la formation ou l'entrepreneuriat (GPGE). L'articulation naturelle espérée n'est cependant pas intégrée dans la totalité des 8 intercommunalités étudiées.

Des facteurs sans incidence sur l'intégration de l'ITI

Dans le cadre du financement européen des 15 ITI franciliens, l'autorité de gestion a défini des enveloppes financières de 5 à près de 12 millions d'euros par ITI. Les enveloppes dépassant les 10 millions par ITI concernent seulement deux ITI sur les 15, soit Est Ensemble et Paris. Sept ITI ont des enveloppes respectives entre 7 et 8 millions d'euros. Six autres bénéficient d'enveloppes individuelles comprises entre 5 et 7 millions d'euros.

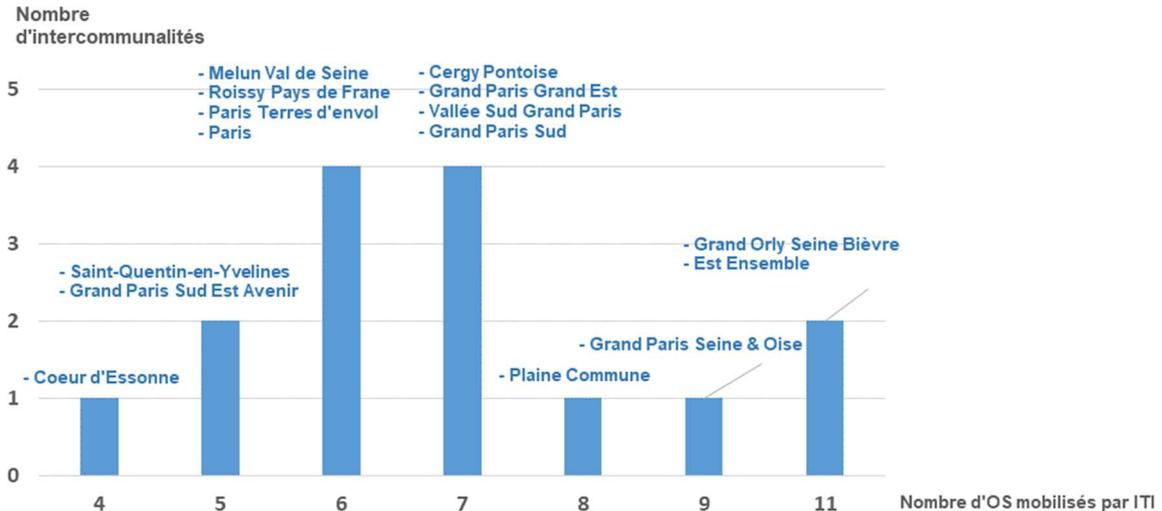
Figure 5- Enveloppes financières attribuées par ITI franciliens (juillet 2019, Source Région Île-de-France, DAE)



Les enveloppes financières dédiées aux ITI vont de 5,2 à 11,7 millions d'Euros, selon les sites. Hors assistance technique, les ITI ont la possibilité de porter les projets, qui s'inscrivent dans les objectifs spécifiques (OS) retenus au titre de leur Stratégie urbaine intégrée (jusqu'à

onze). La totalité des ITI programment des projets dans le cadre d'au moins 4 OS sur 11.

Figure 6- Répartition des ITI selon le nombre d'objectifs spécifiques intégrant des projets programmés (juillet 2019, Source Région Île-de-France, DAE)



La politique de la ville, un axe sectoriel représentant une forte opportunité d'adéquation et d'effets de leviers pour les intercommunalités – et concernée par des freins en termes d'implication

La compétence statutaire des intercommunalités en matière de politique de la ville permet aux intercommunalités des 15 ITI de se positionner naturellement sur des axes de développement de projets associant les axes prioritaires thématiques du PO, en mobilisant les financements FEDER et FSE. Ce champ sectoriel doit aussi permettre des collaborations et articulations entre les cellules ITI et les directions opérationnelles des intercommunalités. La rénovation urbaine ainsi est très sollicitée en lien avec la politique de la ville, comme l'éducation-jeunesse, le développement économique ou l'emploi. Cependant, comme cité ci-dessus, l'inclusion sociale n'est pas systématiquement déclinée en projets pouvant tous être accompagnés. L'implication des directions opérationnelles est très différente d'une intercommunalité à une autre, et ne révèle pas de sollicitation d'un objectif spécifique plus qu'un autre du PO.

L'intercommunalité Est Ensemble, territoire impliqué dans la politique régionale européenne depuis de nombreuses années, développe de nombreux projets dans des axes sectoriels variés avec une recherche cohérence globale. Comme la cellule ITI le signifie « *nos besoins d'accompagnements de projets variés dans leur domaine d'intervention trouvent réponse*

dans de nombreux objectifs spécifiques du Programme Opérationnel de la Région ».

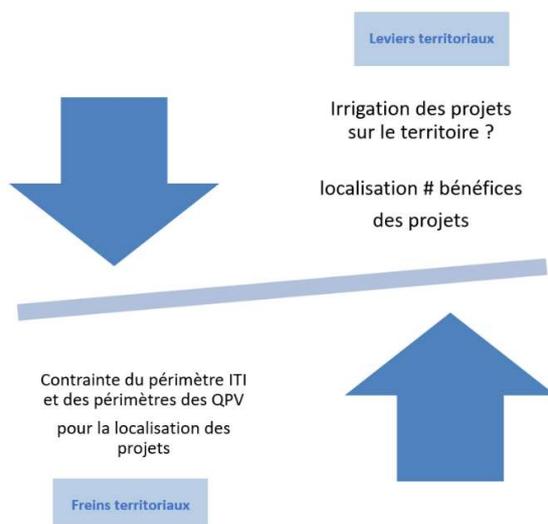
Enfin, les effets de leviers et déterminants sont évolutifs ce qui permet de faciliter le passage d'un modèle à l'autre, comme par exemple par un changement de présidence, des élections municipales en devenir, ou des évolutions de compétences réglementaires, etc.

Parmi les facteurs ou déterminants pouvant avoir une incidence significative ou même contrastée, le poids de la gouvernance de l'intercommunalité et de la cellule ITI revêt une importance pour l'intégration locale de l'ITI. Il est déterminant dans la réalisation de Projet de territoire stratégique, les articulations entre les politiques locales avec les ITI. Son influence intervient jusque dans la possible programmation de projets et leurs accompagnements, leur rayonnement au sein du territoire ITI ou dans l'ensemble de l'intercommunalité. L'intégration locale des ITI semble être conditionnée à l'émergence d'une volonté politique pour faciliter sa mise en œuvre.

L'INTEGRATION SPATIALE

Le dernier axe d'analyse de la cohérence est consacré à la cohérence spatiale des programmes ITI. Comment s'articulent les stratégies et les projets menés à différentes échelles territoriales (quartiers, périmètre ITI, périmètre intercommunal par exemple) ? Quels sont les effets des projets ITI sur les territoires ? Existe-t-il des freins ou au contraire des leviers à leur favorisant leur ancrage territorial ?

Figure 7- Intégration spatiale : leviers et freins



Freins territoriaux : en vertu de la loi Maptam (2014), la carte intercommunale francilienne est refondue en 2016, année de la création de la Métropole du Grand Paris, de ses EPT (300 000 habitants au minimum) et des autres grandes intercommunalités y compris de grande couronne parisienne. De nombreuses fusions ou extensions de périmètres sont prononcées par l'Etat, complétées l'année suivante (2017) par une restructuration de périmètres au-delà de l'agglomération. Rares sont les périmètres ITI ayant été conservés à l'identique (Plaine Commune, Est Ensemble et la Ville de Paris ne sont pas concernés). Certains sont étendus en englobant quelques communes supplémentaires (Cergy-Pontoise, Melun Val de Seine). Tous les autres sont issus de fusions⁵ souvent imposées par l'Etat. Ces réformes n'ont pas de conséquences sur les périmètres ITI, qui restent ceux des intercommunalités s'étant portées candidates en 2015. Pour une grande majorité de sites, les périmètres ITI ne correspondent donc pas aux territoires intercommunaux actuels. 72% des réponses à l'enquête mettent en avant que cette évolution remet en cause la pertinence du territoire de l'ITI. L'évolution enregistrée à Grand Paris Seine & Oise est à cet égard atypique puisque le périmètre de l'EPA qui s'est porté candidat ITI en 2015 préfigurait peu ou prou le périmètre des six établissements aujourd'hui fusionnés. Les intercommunalités de l'échantillon soumises à ces évolutions soulignent que le périmètre ITI est aujourd'hui illisible pour les porteurs de projets. La cellule ITI est parfois amenée à repousser des projets qui ne seraient pas implantés sur le territoire d'éligibilité).

Leviers territoriaux : pour autant, les acteurs interrogés mettent en avant différents leviers, grâce auxquels, au-delà des contraintes territoriales d'implantation des projets, les initiatives ITI irriguent le territoire à différentes échelles et participent à son développement. Dans le cadre de l'enquête, 62% des répondants considèrent que l'ITI a un impact très positif en termes de cohésion territoriale. La communauté des acteurs locaux réunie dans le cadre du CSS peut par exemple parvenir à résoudre certains problèmes d'éligibilité du projet, comme ce fût le cas pour le « pôle ressources et formation » porté par le SYMPAV (Melun Val de Seine). Les ITI soulignent que les « cercles » de bénéficiaires directs des projets ITI sont différenciés, selon les catégories de projets. Pour certains programmes, l'adresse est déterminante (opérations de rénovation thermique, actions d'alphabétisation, de prévention du décrochage scolaire dans les QPV, etc.). D'autres actions sont ouvertes quelles que soit le lieu de domicile du bénéficiaire (stagiaires en formation, créateurs d'entreprises accompagnés, public fréquentant les maisons médicales, les médiathèques, etc.). Ainsi,

⁵ Cœur d'Essonne, Roissy Pays de France, Saint Quentin en Yvelines, Paris Terre d'envol, Grand Orly Seine Bièvre, Grand Paris Grand Est, Grand Paris Sud Est Avenir, Grand Paris Sud Est Avenir, Vallée Sud - Grand Paris, Grand Paris Seine & Oise.

Melun Val de Seine a élaboré une stratégie de « panachage » géographique (QPV, périmètre ITI/hors périmètre ITI, communes urbaines/rurales) permettant de concentrer les actions dans des secteurs stratégiques souffrant d'un déficit de services, sans exclure d'autres bénéficiaires potentiels.

Enfin, l'impact géographique des projets en termes d'emplois mérite également une grande attention. Saint Quentin en Yvelines comme Melun Val de Seine par exemple cherchent à améliorer l'adéquation entre offres et demandes d'emploi, en soutenant des formations débouchant sur des emplois identifiés en amont avec les acteurs économiques (respectivement dans le secteur du numérique, dans celui de l'aéronautique). L'impact géographique de projets peut aussi s'analyser au travers de l'essaimage qu'ils sont susceptibles de favoriser sur le territoire. Ainsi Est Ensemble porte un projet de lutte contre l'illettrisme dans l'une ses bibliothèques, envisage l'élargissement de cette expérimentation, si elle s'avère concluante.

LA SYNTHÈSE DES ATOUTS, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS ET MENACES POUR LES ITI

Une synthèse de résultats d'Atouts Faiblesses Opportunités et Menaces a été élaborée et mise en discussion lors d'un atelier d'échanges collaboratifs avec l'ensemble des ITI en date du 21 janvier 2020.

Figure 8

Cohérence et intégration de 8 ITI franciliens (Afrom) 21 janvier 2020	
<p>Atouts</p> <p>Intégration des acteurs</p> <p>Elus</p> <ul style="list-style-type: none"> Fort investissement de l'élu président le CSS Souvent, des maires du territoire très impliqués (Ex. Cœur d'Essonne, MVDS, etc.) Implication des élus dans la mobilisation des porteurs de projets (Ex. SQY, Est Ensemble) <p>Services communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> Très forte implication des cellules ITI Une expertise technique avérée Diverses modalités de collaboration entre la cellule ITI et les services communautaires (Ex. échanges informels ou structurés) L'intercommunalité peut aider à accélérer la mise en œuvre de projets (Ex. Cœur d'Essonne et SQY) L'intercommunalité peut aider à l'émergence de nouveaux porteurs de projet en cas de défaillance de l'un d'entre eux (Ex. Est Ensemble, VSGP) <p>Porteurs de projets</p> <ul style="list-style-type: none"> L'intercommunalité comme acteur pouvant prendre le relais de porteurs de projet défaillants (Ex. GPSEA) L'ITI peut améliorer la qualité des projets (via un accompagnement étroit ou par une aide financière accrue, comme en matière de rénovation thermique : Ex. SQY, Cœur d'Essonne) Porteurs de projet participant au CSS (Ex. MVDS) <p>-----</p> <ul style="list-style-type: none"> Gouvernance élargie du CSS qui intègre plusieurs acteurs locaux sectoriels (emploi, santé, éducation, etc.) : élément facilitant une dynamique de projet <p>Intégration stratégique et thématique</p> <ul style="list-style-type: none"> Bonus aux structures intercommunales les plus anciennes en termes de maturité stratégique, (lorsqu'elles disposent d'un ensemble de documents cadre sectoriels) ou ayant expérimenté un PUI ? Adéquation des thématiques ITI avec les compétences intercommunales : effet de levier potentiel (Ex. parcours vers l'emploi, accompagnement des créateurs d'entreprise ; aide à la rénovation thermique, etc.) Une intercommunalité comme facilitateur et mise en mouvement d'acteurs : une modalité d'intervention ne nécessitant pas de compétence intercommunale (Ex. SQY et le campus numérique / sans compétence intercommunale en formation) Des projets thématiques ITI toujours en lien avec la PV (Ex. GPGE – dev éco., formation, entrepreneuriat) <p>Intégration spatiale</p> <ul style="list-style-type: none"> Impact de l'ITI sur l'ensemble du territoire intercommunal (emploi, dev. économique, public bénéficiaire de certaines actions – aide à l'entrepreneuriat) Projet ITI expérimental pouvant être diffusé dans l'ensemble du territoire intercommunal (Ex. projet d'apprentissage linguistique en médiathèque à Est Ensemble ?) Projets ITI propres à susciter le dialogue l'adhésion des maires/élus des territoires urbains ou ruraux (Ex. GPS&O, GPSEA) 	<p>Faiblesses</p> <p>Intégration des acteurs</p> <p>Elus</p> <ul style="list-style-type: none"> Absence de collaboration entre les communes incluses dans le périmètre ITI et celles qui ne le sont pas (Ex. GPGE, VSGP) Comités de Pilotage CV entretenant de faibles liens avec le CSS (Ex. MVDS, Est Ensemble, GPGE, etc.) <p>Services communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> Une cellule ITI composée d'un seul référent Structuration quelquefois récente de la cellule ITI (mouvement de personnel) Structuration nouvelle du service de la Politique de la ville (nouvelle compétence) Modification fréquente du rattachement hiérarchique de la cellule ITI nécessitant de réinvestir les liens internes dans l'intercommunalité <p>Porteurs de projets</p> <ul style="list-style-type: none"> Parfois réduits à des acteurs seulement publics : intercommunalité, communes (Ex. Cœur d'Essonne) Les porteurs de projets associatifs dans les territoires QPV n'ont pas le niveau de compétences requises dans la mobilisation des fonds européens et leur suivi. <p>Intégration stratégique et thématique</p> <ul style="list-style-type: none"> Structures intercommunales les plus récentes : faiblement outillées sur le plan stratégique (peu de documents cadre) Malgré une forte adéquation des thématiques CV avec celles de l'axe 4 « dynamique d'inclusion », des difficultés pour motiver les petits porteurs de projets (trésorerie, phasage de l'instruction, poids administratif, anonymat souhaité par les bénéficiaires etc.) Des actions inscrites au CV non systématiquement croisés avec les financements des ITI <p>Intégration spatiale</p> <ul style="list-style-type: none"> Légitimité de la localisation des projets sur le périmètre ITI questionnée lorsque que le périmètre de l'intercommunalité a évolué (2016) et d'autant plus si tous les QPV ne sont pas inclus dans périmètre actuel (Ex. SQY, GPSEA, GPGE)

Cohérence et intégration de 8 ITI franciliens (Afom) 21 janvier 2020

Opportunités	Menaces
<p>Intégration des acteurs</p> <p>Elus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elargir le cercle des élus membres du CSS pour mieux partager les problématiques <p>Services communautaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compétences acquises dans la cellule pour le montage de projets et la recherche de fonds européens (Ex. VSGP) • Travailler plus en amont avec les porteurs de projets pour présenter des projets plus aboutis en CSS • Accompagner les porteurs très en amont pour limiter le risque d'abandon et les suivre durant la période de mise en œuvre (Ex. MVDS, Est Ensemble, etc.) • Projet ITI : une opportunité d'accroître la transversalité entre les services communautaires <p>Porteurs de projets</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enjeu de mobilisation des petits porteurs de projet, par le biais de partenaires intermédiaires (Ex. fondation) • Forte créativité du secteur associatif (dynamique de projets) <p>---</p> <ul style="list-style-type: none"> • Partager les projets avec les acteurs à l'échelle de l'agglomération = un gage de cohérence (Ex. MVDS) • Effet réseau sur le territoire favorable au développement des projets, avec une « mise en mouvement des acteurs » grâce à l'ITI • Développer le « design des politiques publiques » pour développer une démarche concertée, notamment avec la population <p>Intégration stratégique et thématique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compétence politique de la ville transférée aux intercommunalités en 2016 (loi Lamy), en adéquation avec les objectifs d'inclusion sociale de l'ITI • Des projets à sélectionner en fonction des problématiques du territoire (Ex. SQY, GPS&O, GPSEA) • Elaboration des stratégies territoriales intégrées avec une forte valeur ajoutée mobilisant des dispositifs nationaux, régionaux, locaux et des programmes européens. <p>---</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des projets à sélectionner en fonction de la durabilité de leurs effets (Ex. MVDS) • Adhésion de la population à l'Europe devant les effets concrets sur leur quotidien (Ex. GPS&O) 	<p>Intégration des acteurs</p> <p>Porteurs de projets</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réticence des porteurs de projets à s'engager vis-à-vis des fonds européens • Taux de consommation plus faible pour FSE et risque accru de restitution de crédits (Ex. GPS&O) • Délais d'instruction entre CSS et CRP pouvant démotiver des porteurs de projet, bien qu'en voie d'amélioration (tous les ITI) • Risque financier pesant sur les petits porteurs de projets disposant d'un faible matelas de trésorerie (tous les ITI) • Attention aux effets d'aubaine et opportunisme générés par les fonds européens <p>Intégration stratégique et thématique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulation des compétences entre intercommunalités et Région à prendre en compte (loi NOTRe en matière de dév. éco.) <p>---</p> <ul style="list-style-type: none"> • Viabilité financière des projets non assurée entièrement au-delà de la période de programmation • Défiance des populations /Institutions en cas d'échec de la mise en œuvre des projets ?

ANALYSE DE LA PERTINENCE, DE L'EFFICACITE, DE L'IMPACT ET DE LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF ITI

PERTINENCE DES STRATEGIES

DES STRATEGIES URBAINES INTEGREES QUI SONT VENUES AVANT TOUT RENFORCER DES CADRES STRATEGIQUES PREEXISTANTS

De manière générale, les Stratégies Urbaines Intégrées (SUI) proposées par les différents territoires, lors de leurs candidatures à l'appel à projet ITI, ont été définies et se sont appuyées sur des diagnostics et des stratégies territoriales préexistantes. Des dires des représentants des ITI interrogés dans le cadre de la présente évaluation, la candidature au dispositif ITI n'a pas été l'élément déclencheur pour la définition de nouvelles stratégies pour les territoires. Cependant, notamment pour des intercommunalités récentes, au moment de la candidature, le travail d'élaboration de la SUI a été une opportunité pour préciser, affiner, consolider certaines politiques publiques déployées sur le territoire.

Par ailleurs, les territoires pouvaient élaborer, compte-tenu des périmètres thématiques du PO FEDER-FSE Île-de-France ouverts aux ITI, des SUI permettant de traiter une grande diversité d'enjeux du territoire : développement économique, inclusion, formation, transition énergétique, ... Cette acceptation relativement large souhaitée par le Conseil Régional, dans le cadre de la mise en œuvre des ITI, a permis de garantir le lien des SUI avec les besoins des territoires et les politiques publiques d'ores et déjà engagées sur ces derniers.



Ce choix d'ouvrir assez largement les thématiques du PO en région Île-de-France, n'a pas été celui fait dans d'autres régions (Occitanie, Sud Provence Alpes Côte d'Azur, ...), qui, au contraire, ont plutôt souhaité restreindre les thématiques d'intervention (transition énergétique, développement urbain, ...) des ITI cherchant ainsi une forte concentration des crédits et des interventions des ITI. Cette approche a pu, selon les territoires être bloquante car limitant les dynamiques de projets à quelques thèmes et rendre difficile l'obtention des co-financements du fait d'un manque de cohérence et de complémentarité avec les stratégies territoriales prioritaires.

Les SUI sont venues donc, avant tout, conforter des stratégies pré-existantes. Le dispositif ITI a eu à ce titre un effet accélérateur de leurs mises en œuvre, voire démultiplicateur compte-tenu des sources de financements complémentaires obtenus par les territoires dans le cadre des ITI (co-financements FEDER et FSE).

L'ensemble des représentants des ITI interrogés dans le cadre de la présente évaluation ont

été unanimes pour dire que les SUI, élaborées au lancement du dispositif, étaient toujours pertinentes et d'actualité malgré les évolutions de contexte socio-économique connues sur les dernières années, et qu'elles permettaient toujours de répondre aux besoins et enjeux des territoires, notamment pour répondre aux problématiques des quartiers politique de la ville.

La principale difficulté, qui a été soulevée par quelques représentants des ITI, porte sur la pertinence des périmètres géographiques d'application des SUI suite à la loi Notre de 2014. En effet, pour certains territoires, cette loi a abouti à un élargissement important de leurs périmètres administratifs.

On peut citer ici le cas de la Communauté d'agglomération de Roissy Porte de France qui à la suite de l'application de la loi Notre est passée en 2016 de 19 communes à 42 communes et est devenue la Communauté d'agglomération Roissy Pays de France. Ces changements n'ont pas été répercutés dans les conventions ITI permettant aux nouveaux territoires constitués de déployer la SUI sur le nouveau périmètre géographique. Aussi, à ce jour, bien qu'appartenant à un même ensemble territorial, des projets selon leurs localisations ne peuvent bénéficier des co-financements FEDER et/ou FSE au titre du dispositif ITI. Cela a pu générer de l'incompréhension de la part des élus de ces territoires, voire des porteurs de projets potentiels.

Par ailleurs, bien que la dynamique globale de programmation au titre des ITI d'Île-De-France soit bonne, cette problématique du périmètre d'éligibilité a pu exclure des potentialités de projets sur certains territoires. Ceci est notamment vrai pour le territoire évoqué précédemment, sur lequel une dynamique de projets existait à Garges-lès-Gonesse mais qui n'était pas dans le périmètre d'éligibilité de l'ITI.

Bien que les dispositions réglementaires le permettaient, le Conseil Régional, en sa qualité d'AG n'a pas souhaité réviser les conventions signées avec les territoires pour mettre en cohérence les périmètres géographiques d'éligibilité.

EFFICACITE DU DISPOSITIF

DES OBJECTIFS DE PROGRAMMATION QUI VONT ETRE ATTEINTS

Dans le cadre de la mise en œuvre de son PO FEDER-FSE 2014-2020, le Conseil Régional a été ambitieux en allouant près de 24% de sa maquette totale du PO au dispositif ITI, soit plus de 112M d'euros de fonds européens. Rappelons qu'initialement, les obligations des AG étaient de positionner 10% de leur enveloppe FEDER au titre du développement urbain, et plus spécifiquement sur les quartiers politique de la ville. Le Conseil Régional d'Île-de-France a fait un choix plus ambitieux en volume mais également en ouvrant les possibilités de mobilisation du FSE aux ITI. En sélectionnant 15 territoires dans le cadre du dispositif ITI, les

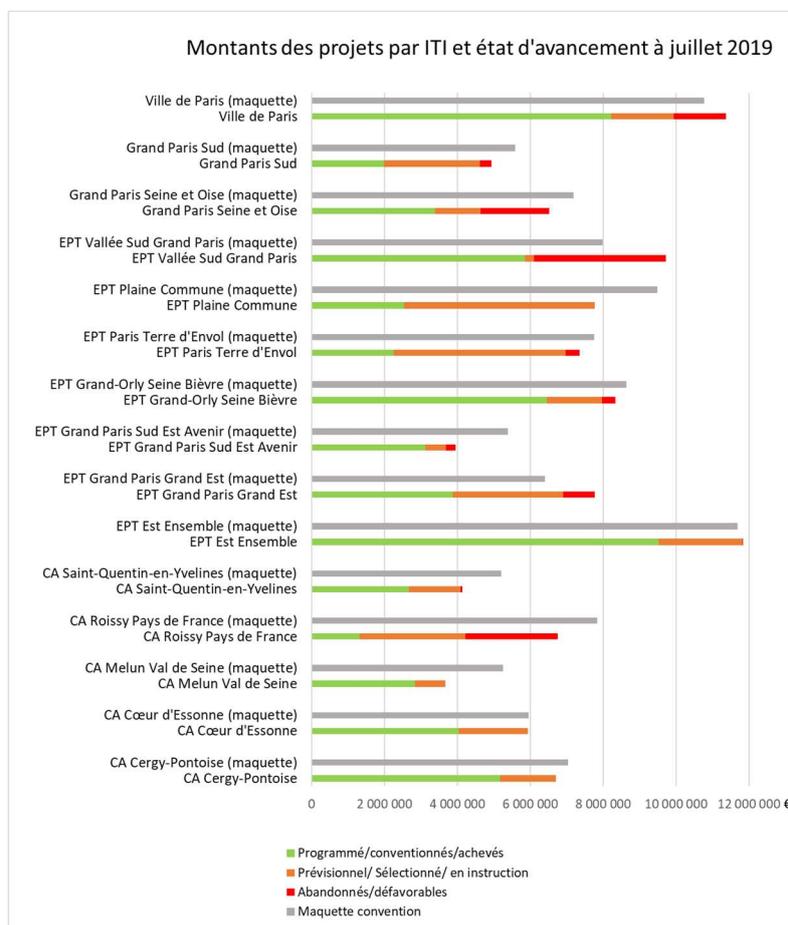
enveloppes allouées, dans le cadre des approches territoriales, se trouvent être parmi les plus élevées de France (une moyenne de plus de 7M d'euros de financements européens alloués par ITI en Île-de-France).



Avec le PO FEDER-FSE Picardie, l'Île-de-France est l'une des seules Régions à avoir ouvert la possibilité aux ITI de mobiliser du FSE.

Concernant les enveloppes allouées aux territoires, des Régions comme l'Occitanie ont sanctuarisé des financements FEDER en moyenne autour de 2,5M d'euros, la Bretagne de l'ordre de 3,3M d'euros de FEDER par ITI. Ceci montre bien avec en moyenne 7M d'euros de fonds européens, la volonté initiale de la Région Île-de-France de s'appuyer fortement sur les territoires pour déployer son PO régional.

L'analyse des données de programmation (état d'avancement à fin juillet 2019, Tableau de suivi du Conseil Régional) montre que les ambitions adossées au dispositif devraient se concrétiser et être effectives. En effet, à juillet 2019, le taux de sélection global s'élève à près de 75 % et le taux global de programmation à près de 60 %. Le graphique ci-contre décline cette situation globale au niveau des 15 ITI. Les sommes des montants de projets



programmés/conventionnés/achevés et des montants de projets prévisionnels/sélectionnés/en instruction montrent que les objectifs de programmation devraient être tenus d'ici la fin de la période de programmation. Lors des entretiens réalisés avec les responsables des ITI, à l'automne 2019, ces derniers ont tous confirmé cette situation et pour ceux dont la situation pouvait être plus en recul à juillet 2019 (EPT Plaine Commune, EPT Paris Terre d'Envol, CA Roissy Pays de France notamment), les différents interlocuteurs

ont confirmé que les projets prévisionnels permettraient en grande partie de répondre aux objectifs de programmation.

La procédure de ré-allocation d'enveloppes entre ITI (entre ceux ayant sous-programmé et ceux ayant des besoins complémentaires de financements) engagée par la Région en début d'année 2020 illustre cette bonne situation. En effet, cette ré-allocation ne porte que sur 5% de la maquette totale allouée aux ITI.

Les référents ITI de la Direction Des Affaires Européennes interviewés dans le cadre de cette évaluation ont également, dans le cadre du suivi réalisé, confirmé que le risque de sous-programmation global au titre du dispositif ITI était très limité.

L'enjeu réside désormais plus dans la bonne exécution des projets, la remontée des dépenses permettant d'engager concrètement les financements programmés. Sur ce point, nous émettons un point d'alerte car la part de projets achevés à juillet 2019 reste très faible, seulement 35%, faisant porter un risque pour la clôture de la programmation.

Ces dynamiques de programmation s'expliquent et sont impactées de différentes manières :

- Le niveau d'expérience et les capacités spécifiques d'ingénierie de projets européens disponibles au sein des équipes des ITI. En effet, plus ces ingrédients sont présents et plus l'impact sur la dynamique de programmation en forte.
- Le niveau d'implication des élus et des Directions des structures porteuses de l'ITI. On constate en effet, dans la majorité des situations, un lien de cause à effet entre l'implication, l'appropriation pour les élus et les différents Directions et la dynamique de programmation de l'ITI
- Le niveau d'expérience et les capacités spécifiques d'ingénierie des porteurs de projets. Ces aspects influent directement sur « l'effort » d'accompagnement à faire par les équipes des ITI et la capacité à faire émerger de manière plus ou moins rapide et sécuriser les projets.
- Des règles d'intervention qui se sont stabilisées chemin faisant.
- Des co-financements qui ne sont pas toujours simples à obtenir pour les porteurs de projets, bien que le dispositif ITI joue un vrai effet levier sur ce point, ce qui peut allonger le temps pour faire émerger les projets.
- Pour certains ITI, la contractualisation tardive avec le Conseil Régional ce qui impacté le démarrage de la programmation.

Le travail d'accompagnement des cellules ITI des territoires permettent de dynamiser chemin faisant ces différents aspects.

Par ailleurs, comme cela est présenté de manière plus détaillée ci-après, la montée en compétences des différentes parties prenantes du dispositif ITI chemin faisant permet

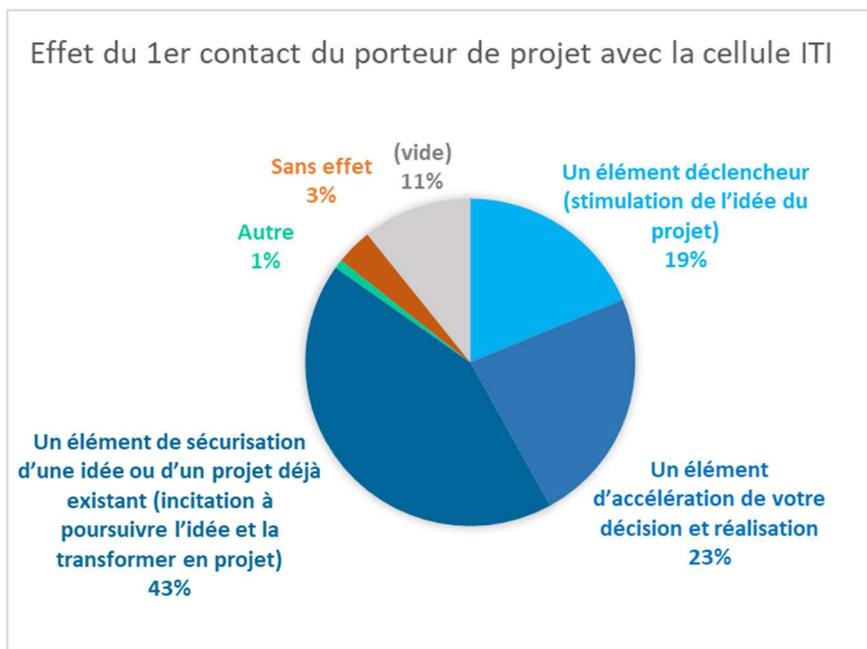
d'impacter positivement la dynamique de programmation.

UNE EFFICACITE DU DISPOSITIF ASSOCIEE AU TRAVAIL D'ACCOMPAGNEMENT DES CELLULES ITI VIS-A-VIS DES PORTEURS

Comme nous l'avons vu précédemment, le dispositif ITI devrait répondre aux objectifs attendus de programmation. Cette efficacité est en grande partie liée à la forte mobilisation des équipes des cellules ITI auprès des porteurs de projets. En effet, ces dernières se sont fortement impliquées sur différentes phases, aboutissant à cette bonne dynamique de programmation à juillet 2019 :

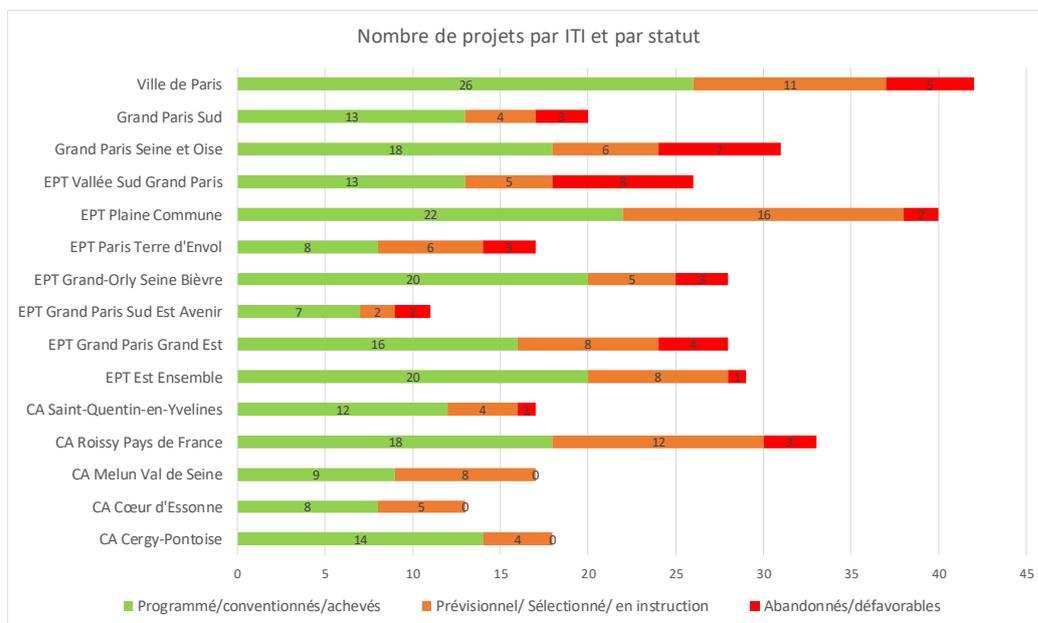
- Animation territoriale permettant de faire connaître les opportunités de financement FEDER et FSE et de faire émerger des projets
- Accompagnement individuel des porteurs pour les aider à formaliser/concrétiser leurs projets
- Accompagnement individuel des porteurs pour les aider à formaliser leurs demandes de financement européen
- Accompagnement à la réalisation des porteurs pour la réalisation de leurs projets allant parfois jusqu'à une aide sur les étapes de clôture administrative et financière (CSF)

L'enquête réalisée auprès des porteurs de projets illustre la qualité du travail d'accompagnement réalisé par les cellules ITI et les impacts importants sur l'émergence de projets. Le graphique ci-contre illustre ces éléments. Pour 43% des répondants, le premier contact avec la cellule ITI a été un élément de sécurisation pour transformer une idée en projet. Pour 23% cela a accéléré la décision de réalisation du projet et pour 19% de stimuler une idée de projet.



Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

Le graphique ci-après peut aussi illustrer la qualité de l'accompagnement proposé par les ITI sur l'émergence et la réalisation de projets. En effet, on peut noter que peu de projets ont été abandonnés ou non sélectionnés. Ainsi, tout le travail en amont permet d'amener des projets suffisamment matures pour passés en Comité de Sélection et par la suite en Comité de Programmation.



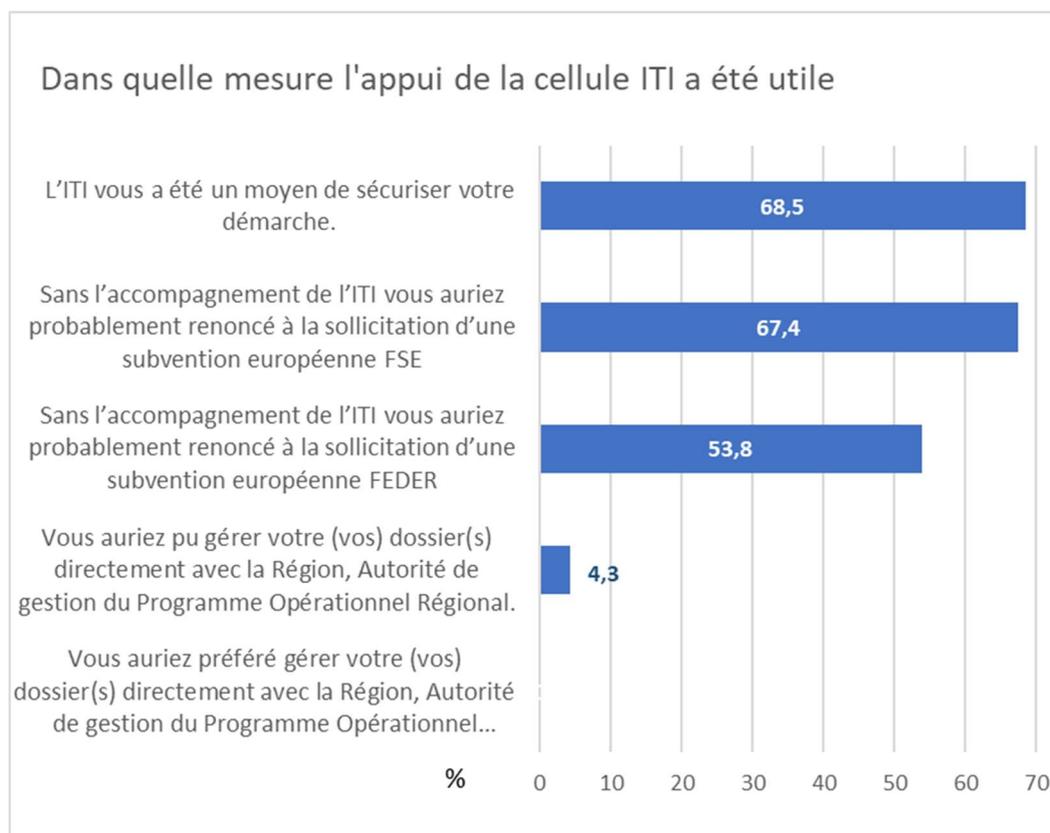
Analyse des données de

programmation, juillet 2019, Edater

Dans le cadre des entretiens réalisés auprès des cellules ITI des territoires, nombreuses

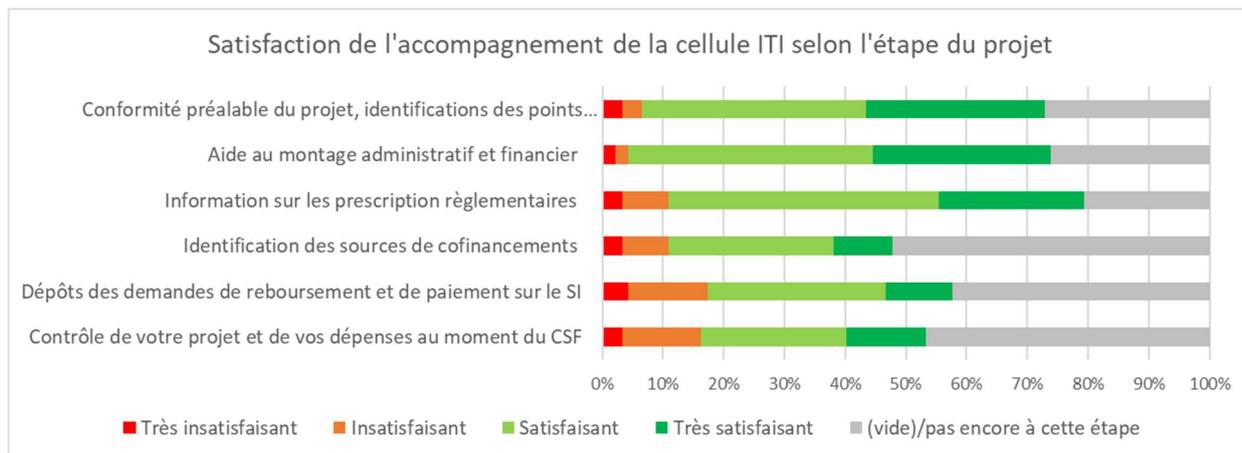
s'accordent à dire que sans leur accompagnement, de nombreux porteurs de projets n'auraient pas eu recours aux FESI et notamment au FSE. Ce constat est partagé par les bénéficiaires ayant répondu à l'enquête. En effet, 68,5% des répondants à l'enquête estiment que l'accompagnement de l'ITI a été un moyen de sécuriser leur démarche.

De plus, 33 sur 49 bénéficiaires du FSE (67,4%) et 21 sur 39 bénéficiaires du FEDER (53,8%) auraient probablement renoncé à la sollicitation d'une subvention FESI sans l'appui de la cellule ITI. Seul 4 répondants estiment qu'ils auraient géré leur dossier en direct avec l'AG.



Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

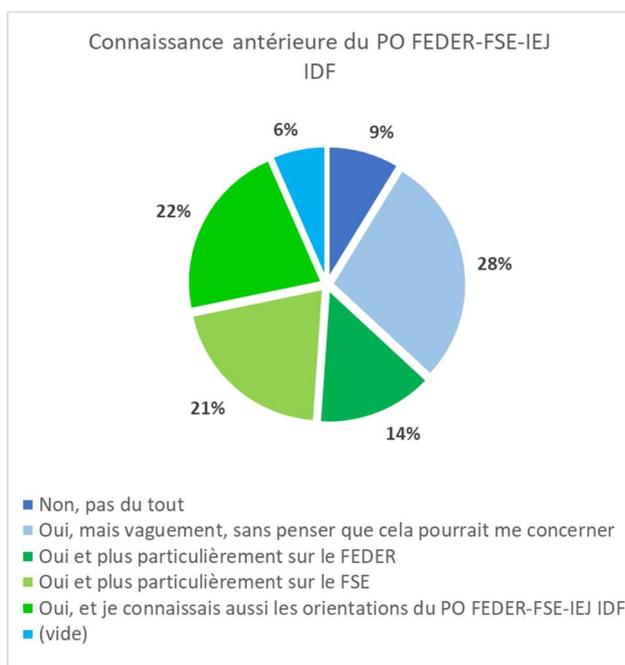
Concernant, le niveau de satisfaction global des porteurs de projets, le graphique ci-dessous démontre de la valeur ajoutée de l'accompagnement proposé par les cellules ITI.



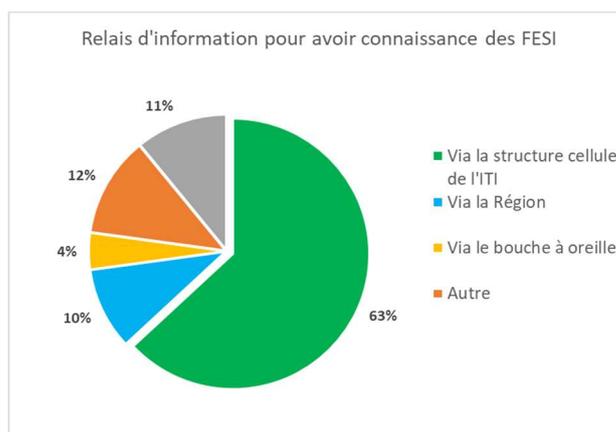
Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

Ces résultats sont d'autant plus intéressants qu'ils concernent des porteurs de projets qui pour partie n'avaient pas ou peu de connaissance des opportunités de financement offertes par le PO régional FEDER-FSE et que c'est bien via les cellules ITI, pour près de 70% d'entre eux, qu'ils ont reçu les informations utiles au financement FESI.

A ce titre, le dispositif ITI a permis pour partie de faire bénéficier de fonds FEDER ou FSE à des structures n'ayant jamais obtenu ce type de financements. Ce résultat nous semble important à souligner car il illustre aussi ce qui était recherché par la CE via la mise en place d'approches territoriales soutenues par les FESI.



Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater



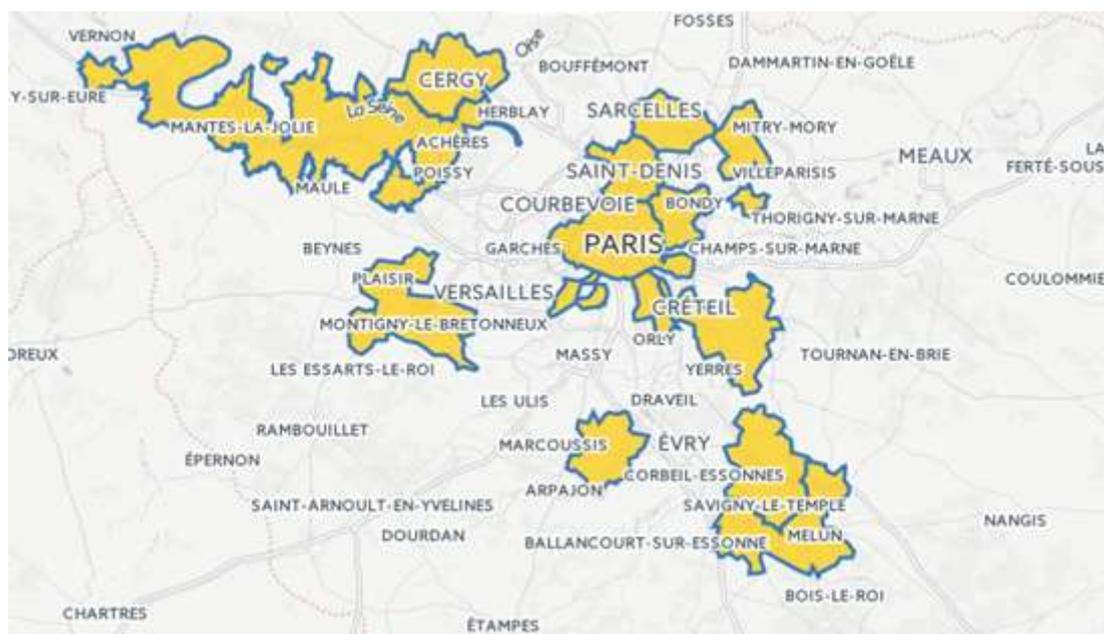
Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

A noter que le travail d'appui et d'accompagnement réalisé par l'équipe des référents ITI de la Direction des Affaires Européennes du Conseil Régional a contribué à cette qualité d'accompagnement des cellules ITI et à la dynamique de programmation.

UN DISPOSITIF ITI QUI PERMET UNE VRAIE DIFFUSION DES FONDS ET LE PORTE A CONNAISSANCE DES OPPORTUNITES DE FINANCEMENT DU PO REGIONAL FEDER-FSE

Comme expliqué précédemment, le dispositif a permis d'accompagner des porteurs de projets qui pour plus du tiers d'entre eux (37%) n'avaient pas ou très peu de connaissance des opportunités de financement offertes par le PO régional FEDER-FSE d'Île-de-France. A ce titre, on peut considérer que le dispositif a permis d'accompagner des primo-accédants aux fonds européens. Ce qui est un résultat intéressant dans le cadre de la diffusion des fonds européens dans les territoires d'Île-de-France. Loin de couvrir la totalité de la région Île-de-France, le dispositif ITI permet de toucher une diversité de territoires Île-de-France et d'accompagner la mise en œuvre territoriale du PO FEDER-FSE régional.

Carte des ITI, sources site internet du Conseil Régional Ile de France



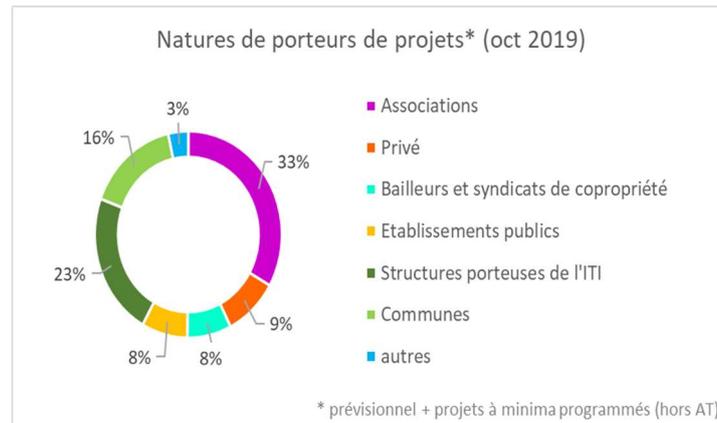
Sur la question de la couverture géographique des ITI, on voit sur ce point de grandes différences dans les choix opérés par les Régions. Entre la Bretagne qui a souhaité couvrir l'ensemble de son territoire par les approches intégrées pluri-fonds, la Région Sud qui a concentré les moyens sur les 3 métropoles régionales (Aix-Marseille, Toulon et Nice) et la Région Occitanie qui en partie couverte l'ensemble de son territoire via des approches territoriales mixant l'urbain et le rural. Ces choix ont avant

tout été guidés par les orientations politiques et stratégiques des Régions et leur volonté plus ou moins grande d'une territorialisation des fonds via des approches dédiées et spécifiques, sans que cela soit impactant sur l'efficacité du dispositif.

L'analyse des données de programmation, plus spécifiquement sur la nature des porteurs montre une très grande diversité de structures porteuses.

Ceci illustre la diffusion importante des fonds européens sur les territoires couverts par

ITl et le travail réalisé par les cellules ITl pour réussir à faire émerger une diversité de projets portés par une diversité de porteurs.



Analyse des données de programmation, juillet 2019, Edater

Les entretiens réalisés avec les responsables des cellules ITl ont également mis en exergue le fait que les actions d'animation, d'émergence de projets notamment via des appels à projets lancés par certains d'entre eux et les différentes actions de communication qu'ils avaient déployé sur le territoire en qualité d'ITl, avaient permis d'accroître la visibilité des opportunités de financement via les fonds européens et d'améliorer, dans une certaine mesure, l'image des interventions de la politique européenne de cohésion dans les territoires.

Les ITl, au plus près des territoires et des quartiers, permettent d'ancrer localement l'information sur l'Europe et sur les fonds européens. D'abord en termes d'accessibilité de l'information sur les financements européens, l'ancrage local de ces structures (EPT, communautés d'agglomération, communautés urbaines) a permis un relai auprès d'acteurs locaux, qui sont devenus candidats voire bénéficiaires de fonds européens. Cette diffusion de l'information sur les financements européens peut être illustrée par l'association Ensemble pour le développement humain, à Villiers-le-Bel, qui avait affirmé durant l'hiver 2019, qu'elle ne serait jamais allée chercher d'elle-même des financements européens, si Roissy-Pays-de-France n'avait pas été relai via l'investissement territorial intégré (information puis accompagnement du porteur de projet tout au long de sa demande de financement).

D'autre part, en termes de communication à destination d'un public plus large, souvent issu

de

les

de quartiers Politique de la ville, le rôle des ITI, portés par une structure intercommunale est central. Inscrite dans leur convention, la communication grand public a été intégrée par bon nombre d'entre eux à l'occasion du Joli Mois de l'Europe, parfois avec un portage politique important. A leur échelle, plusieurs ITI ont été nombreux à se mobiliser chaque année à l'occasion du Joli Mois de l'Europe en organisant des visites de projets, des conférences ou diffusions de films. On peut ici citer l'exemple du territoire Est Ensemble qui a organisé plusieurs années de suite, des visites en péniche sur le canal de l'Ourcq, ou qui encore a pu développer sa propre newsletter à destination d'acteurs locaux.

UN DISPOSITIF ITI QUI PERMET UNE MONTEE EN COMPETENCES AUSSI BIEN AU NIVEAU DES CELLULES ITI QUE DES PORTEURS DE PROJETS EN MATIERE D'INGENIERIE DE PROJETS

Sur ce point, l'ensemble des responsables des cellules ITI interrogés dans le cadre de l'évaluation ont été unanimes pour indiquer que leurs rôles d'ITI les avaient amenés à progresser très fortement sur différents aspects :

- La connaissance des principes et modalités d'intervention des fonds FEDER et FSE
- Les règles d'intervention des fonds FEDER et FSE
- L'ingénierie de projets : la rigueur de gestion associée aux fonds européens a eu un effet professionnalisation (on pense plus particulièrement aux règles adossées au FSE)

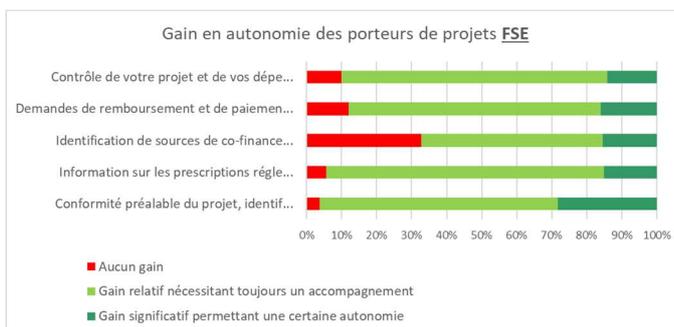
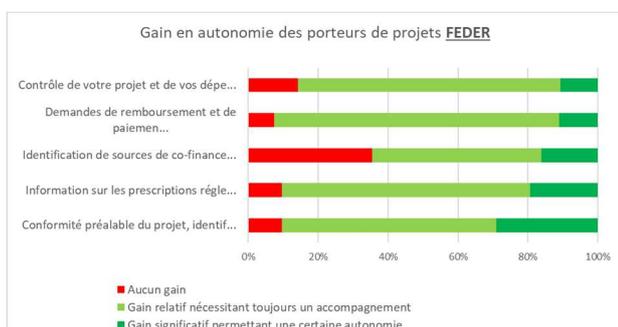
Cette montée en compétences a été plus ou moins forte et marquée selon que les territoires disposaient ou pas d'expériences sur les fonds européens. En effet, un certain nombre d'ITI avaient pu bénéficier des fonds européens sur la période 2007-2013 au titre des Programmes Urbains Intégrés, ou en tant que bénéficiaire et/ou gestionnaire de FSE au titre du POn FSE 2014-2020, ou encore via la participation à des appels à projets européens.

Pour ceux disposant d'une certaine expérience des fonds européens, le fait de devenir ITI a été un élément structurant pour inscrire dans l'organisation de la structure porteuse de l'ITI une véritable cellule d'ingénierie de projets au service du territoire et des politiques publiques du territoire. Dans ce cas, il est intéressant de constater que ces cellules se sont également intéressées à d'autres formes de financements européens (Urbact, Interreg, ...) pour répondre aux besoins et enjeux de leurs territoires, en complément du FEDER et du FSE régional.

Preuve de la montée en compétences de cellule ITI, les équipes les plus expérimentées ont pu même jouer un rôle de filtre vis à vis des porteurs de projets pour les amener à ne pas positionner leurs projets sur des financements FEDER ou FSE, compte-tenu de la nature de leurs projets et de leur organisation, et à les orienter vers d'autres sources de financements.

A noter que les actions de formation proposées par l'AG, ainsi que les différents outils de méthode (Concretiz, ...) et autres notes ont permis cette montée en compétence des cellules ITI. Le réseau d'échanges, installé par les ITI eux-mêmes, concoure également à cette montée en compétences via des partages d'expériences, de bonnes pratiques et la recherche en commun de solutions pour répondre aux besoins d'accompagnement des projets et garantir une programmation dynamique et sécurisée.

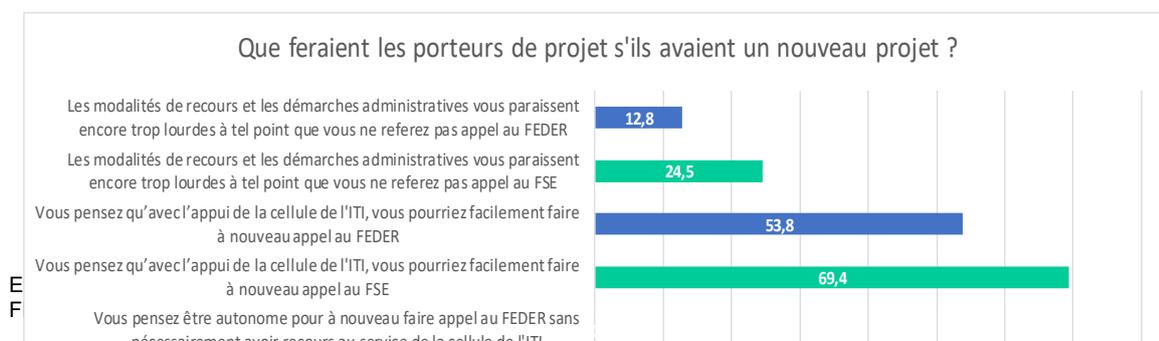
Cette montée en compétences s'observe également du côté des porteurs de projets. En effet, interrogés sur ce point dans le cadre de l'enquête, les porteurs de projets déclarent un gain d'autonomie sur un ensemble de points même si l'accompagnement des cellules ITI reste pour eux indispensable. Les deux graphiques ci-dessous illustrent ce point. C'est sur la recherche et l'identification des sources de co-financement que le gain semble le moins important.



Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

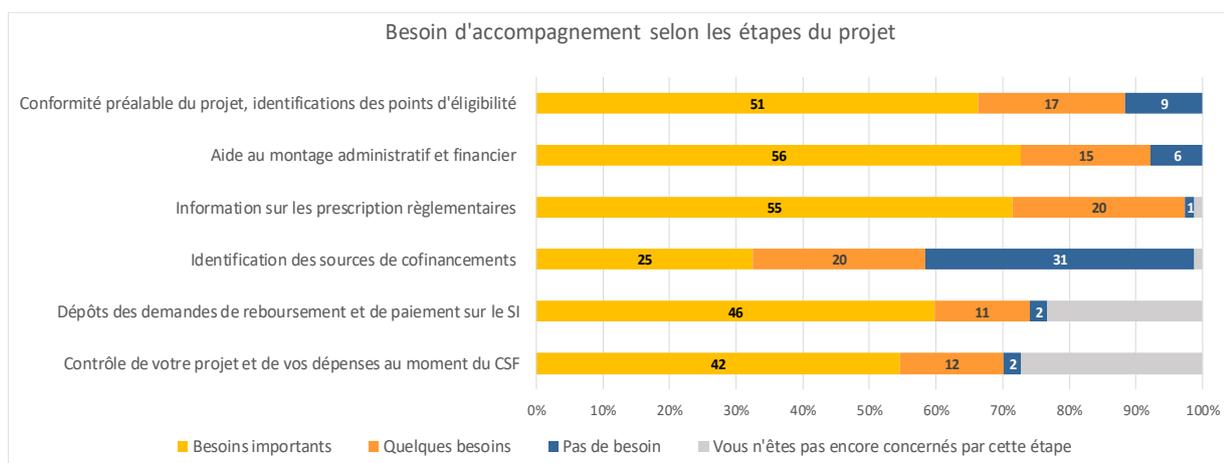
Par ailleurs, des dires des cellules ITI, les porteurs de projets se sont aussi professionnalisés en se dotant d'outils techniques et méthodologiques pour répondre à l'exigence de gestion des fonds européens.

Malgré cette montée en compétences, les porteurs de projets indiquent avoir encore besoin d'appui avant d'être autonomes pour le montage de leurs dossiers de financements européens. En effet, la plupart des porteurs de projets indiquent qu'ils pourraient faire de nouveau appel aux fonds européens mais pas sans l'appui de la cellule ITI.



Les besoins d'accompagnement exprimés par les porteurs de projets, vis-à-vis des cellules ITI portent avant tout sur l'aide au montage administratif et financier, la compréhension des prescriptions réglementaires, ainsi que l'identification de l'éligibilité des projets. A noter (voir détails ci-après) que ces éléments constituent les items sur lesquels il persiste des erreurs dans le montage des dossiers.

Le besoin d'accompagnement est également très présent sur les phases de clôture de projets.



Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

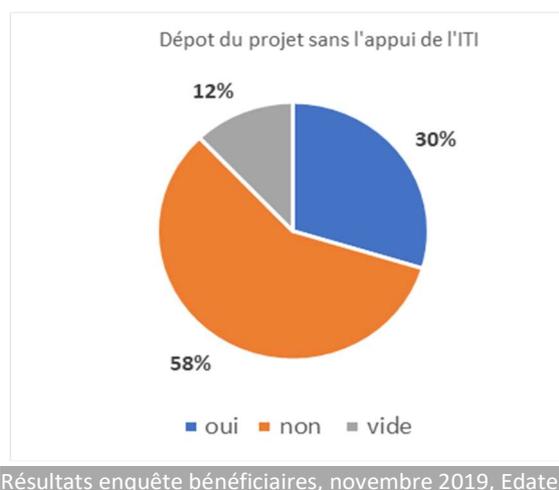
A noter que les cellules ITI ont, en cohérence avec les besoins exprimés par les porteurs de projets, mentionnés des besoins d'appui et de renforcement de leurs expertises sur certains sujets assez techniques tels que : les aides d'état, les marchés publics, ... Aussi la montée en compétences des porteurs est étroite liée la montée en compétences des cellules ITI.

IMPACT DU DISPOSITIF

DES FINANCEMENTS QUI CONDITIONNENT LA REALISATION DES PROJETS

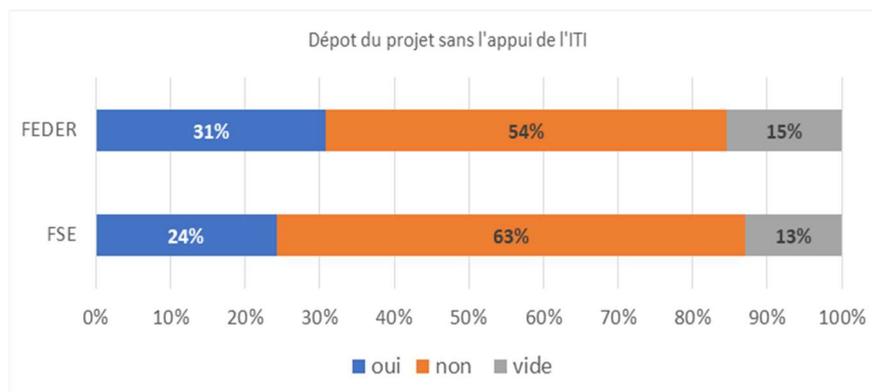
L'enquête réalisée auprès des porteurs de projets met en exergue que plus de la moitié d'entre eux (58%) n'auraient pas déposé de demandes de financements européens sans l'appui de la cellule ITI.

Ceci démontre l'impact du dispositif ITI sur l'émergence de projets, et de sa réelle contribution à la dynamique de programmation de projets dans les territoires ITI.



Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

Cet impact semble plus marqué pour les bénéficiaires de FSE (63% versus 54% pour le FEDER). Cela peut s'expliquer en partie par la nature des porteurs de projets qui, sur le FSE, sont principalement des structures associatives disposant pour la plupart d'une faible expérience en matière de gestion des fonds européens et de faibles ressources d'ingénierie en interne. L'appui apporté par les cellules ITI a été plus déterminant pour ce type de structures pour leur permettre de bénéficier de fonds européens. Ce résultat est corroboré par les entretiens réalisés auprès des différents responsables des cellules ITI.



Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

Ces résultats et les propos recueillis auprès des responsables des cellules expriment le fait que le FSE semble plus conditionner la réalisation de projets contrairement au FEDER qui semble avoir un impact plus marqué sur le dimensionnement et/ou l'accélération des projets financés.

Malgré, l'effet positif de l'intervention des cellules ITI, un certain nombre de bénéficiaires, environ 25% pour le FSE et 13% pour le FEDER, indiquent qu'ils pourraient ne pas faire de nouveau appel à cette source de co-financement pour des raisons de lourdeurs de gestion administrative et financière. Il semble que le démarrage de la programmation sur le FSE, qui n'a pas été suffisamment sécurisée, a créé une forme de méfiance des porteurs de projets pour ce fond.

Mais en même temps, les investigations réalisées ont également mis en exergue le fait que les projets financés via les fonds européens ont permis de donner de la crédibilité aux organisations bénéficiaires et à la qualité de leurs projets.

UN VRAI EFFET LEVIER SUR L'EMERGENCE DE PROJETS MAIS UNE SECURISATION QUI NE SE DEMARQUE PAS SUR LE DEBUT DE LA PROGRAMMATION DU DROIT COMMUNE

Comme cela a été précisé précédemment, le dispositif ITI joue un rôle important sur l'émergence de projets (63% des répondants ont eu connaissance de la possibilité de bénéficier d'une subvention européenne FEDER / FSE pour leur(s) (vos) projet(s) actuel(s) via la cellule ITI) et près de 60% des bénéficiaires n'auraient pas fait de demandes de financements européens sans l'appui de la cellule ITI.

A ce titre, les finalités attendues du dispositif, à savoir « Les ITI sont un relai de l'autorité de

gestion et accompagne les porteurs de projets de leur territoire afin qu'ils déposent « au fil de l'eau » des demandes » (Sources : <https://www.europeidf.fr>), semblent atteintes. Au-delà des dynamiques de programmation impactées par le dispositif ITI, l'enjeu associé est également, en qualité de « relais de l'AG » de pouvoir proposer un accompagnement qui sécurise le montage des demandes de financements (respect des encadrements réglementaires, respects des obligations administratives lors du dépôt de la demande, ...) mais sur ce point le dispositif ITI ne semble pas se démarquer des opérations financées via les AAP lancés par la Région.

En effet, on pourrait s'attendre, compte-tenu de l'ingénierie mis au profit des porteurs de projets que leurs projets soient plus « sécurisés » mais les éléments recueillis auprès du Service Méthodes Audit Contrôle de la Direction des Affaires Européennes du Conseil Régional montrent que cela n'est pas forcément le cas sur le début de la programmation. Alors que la pertinence des ITI est réelle lorsque les dossiers sont sécurisés à tous les niveaux.

En effet, les taux d'erreur semblent relativement identiques entre les deux modes de mise en œuvre (ITI vs AAP de la Région).

Par ailleurs, les campagnes de contrôles internes réalisées sur les différentes opérations financées au titre du PO régional FEDER-FSE, sur la première partie de la période de programmation, mettent en exergue les mêmes natures d'erreurs. A titre d'exemple, il manque des compétences encore sur la commande publique (à l'instruction il peut arriver que l'on se rende compte qu'elle n'est pas respectée car le porteur pensait ne pas être soumis par exemple). Le tableau ci-dessous illustre cette situation avec en plus du côté des dossiers ITI des erreurs au titre de l'éligibilité des dépenses :

Opérations Région (AAP Région)	Opérations ITI (AAP lancés par les ITI + ITI porteurs)
Entre 2016 et 2019, 23 opérations relevant d'un AAP Région ont été contrôlées par la cellule contrôle interne de l'AG. Les principaux constats portent sur : - une piste d'audit insuffisante (55%) le plus généralement dû à des pièces / documents probants manquants	Entre 2017 et 2019, 24 dossiers ITI ont fait l'objet d'un contrôle interne par la cellule contrôle interne de l'AG. Les principaux constats portent sur : - une piste d'audit insuffisante (46%) - les aides d'Etat et la commande publique (23%) : la non-matérialisation des checklists spécifiques, etc.

<ul style="list-style-type: none"> - les aides d'Etat et la commande publique (27%) : la non-matérialisation des checklists spécifiques, absence de pièces marchés, etc. - les indicateurs et la collecte des données (7%) 	<ul style="list-style-type: none"> - le non-respect d'éligibilité des dépenses (et principalement des dépenses non rattachables à l'opération) (12%) - les indicateurs et la collecte des données (4%)
--	--

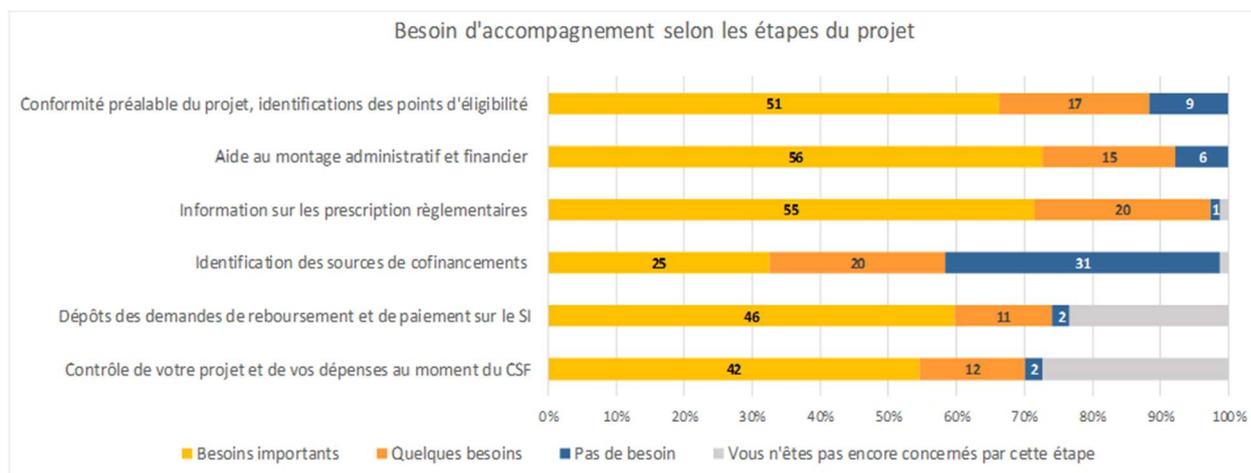
Les campagnes d'audit d'opérations réalisées en 2017 et 2018 par les différentes autorités d'audit mettent en exergue également des erreurs entre les différentes origines de projets sur des items similaires :

Opérations Région (AAP Région)	Opérations ITI (AAP lancés par les ITI + ITI porteurs)
<p>21 opérations auditées – AA et CICC. Les principaux constats et recommandations portent sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le non-respect d'éligibilité des dépenses (34%), essentiellement dû à des dépenses non rattachables à l'opération, et des justificatifs de dépenses non probants - les aides d'Etat et la commande publique (22%) - un manque de traçabilité de la piste d'audit (20%) 	<p>18 opérations auditées au total – AA et CICC. Les principaux constats portent sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - un manque de traçabilité de la piste d'audit (7 opérations / 12) - un non-respect d'éligibilité des dépenses, principalement des dépenses non rattachables à l'opération (3 opérations / 12)

Les erreurs observées au niveau des projets ITI sont en cohérence avec les besoins des porteurs en matière d'accompagnement. Ce qui peut signifier que, malgré la qualité de l'accompagnement proposé, les cellules ITI n'ont pas complètement répondu aux besoins des

porteurs et que leurs interventions n'ont pas permis de sécuriser complètement les projets (pour des projets du début de programmation).

Ces éléments peuvent s'expliquer de différentes manières :



Résultats enquête bénéficiaires, novembre 2019, Edater

- Une montée en compétence des cellules ITI au fur et à mesure de la programmation. On peut s'attendre à ce que les erreurs soient moins nombreuses sur la fin de programmation. Même si les ITI, comme indiqué précédemment, ont exprimé des besoins d'accompagnement de la part de l'AG sur des sujets tels que les aides d'état, l'application des règles de marchés publics, ...
- Une montée en compétences des porteurs de projets au fur et à mesure de la programmation. On peut s'attendre à une évolution de la qualité des dossiers pour la fin de programmation, et notamment pour des bénéficiaires renouvelant des demandes de financements FEDER et/ou FSE
- Des règles de gestion et d'éligibilité qui ont été clarifiées chemin faisant par l'AG et par la CE, ce qui devrait permettre de « gommer » les erreurs du début de la programmation.

L'appui et les différents outils (notes, guides, formations, ...) mis en place par les référents ITI de la Direction des Affaires Européennes, à destination des cellules ITI, ont été salués par les équipes des territoires et permettent petit à petit de « gommer » les erreurs du début de la programmation et contribuent à l'amélioration de l'efficacité globale du dispositif.

Il semble s'installer un vrai fait d'expérience collectif permettant d'améliorer, avec le temps, l'impact du dispositif sur la sécurisation des projets ITI. Ce point est accentué par une volonté partagée (ITI et AG) d'amélioration continue du déploiement du dispositif.

UN DISPOSITIF QUI REND EFFECTIF LA TERRITORIALISATION DE L'INTERVENTION COMMUNAUTAIRE

L'analyse des natures de porteurs de projets, et les éléments recueillis lors des entretiens avec les responsables des cellules ITI, démontre que le dispositif a été déployé au profit des acteurs du territoire et pas uniquement au service des structures porteuses de l'ITI, qui auraient pu mobiliser le dispositif en premier lieu pour co-financer leurs propres projets.

Ceci est un impact important du dispositif qui illustre sa capacité de territorialisation de l'intervention des fonds européens. Cet impact est sans doute lié au fait que le dispositif n'est pas appréhendé comme une simple source de financement mais comme un véritable outil stratégique et politique au service du territoire et devant servir en premier lieu les structures du territoire.



Cet aspect est important à mettre en exergue car l'analyse d'autres démarches territoriales dans d'autres régions en France ont montré que les dispositifs servaient en premier lieu les structures porteuses des approches territoriales. Les financements européens étaient principalement mobilisés pour co-financer des projets portés par les structures porteuses des approches territoriales et peu vers les acteurs du territoire.

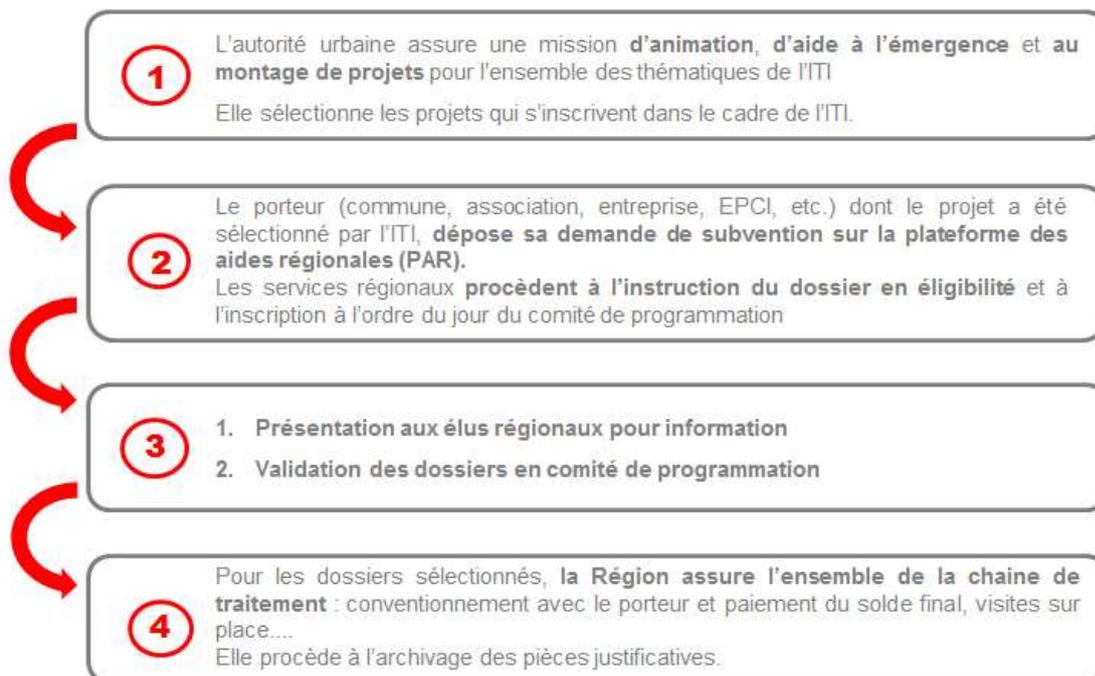
Les cellules ITI ont endossé un vrai rôle d'animateur territorial permettant de sensibiliser et mobiliser les acteurs aux opportunités de financement FEDER et/ou FSE. Elles ont par ailleurs assuré un rôle de mise en relation entre acteurs du territoire pour permettre l'émergence de projets partenariaux et/ou de plus grande ampleur.

LA MISE EN ŒUVRE DU DISPOSITIF

DES DISPOSITIONS DE MISE EN ŒUVRE QUI REPONDENT AUX BESOINS

Lors des entretiens, les différents interlocuteurs (ITI et chargés de mission de la Direction des Affaires Européennes) ont exprimé leurs satisfactions quant aux processus de mise en œuvre du dispositif (rappelé ci-dessous) et la répartition des missions entre les ITI et les différents services de l'AG :

Principes de mise en œuvre, source site internet du Conseil Régional Ile de France



Par ailleurs, pour l'ensemble des acteurs interrogés les différents organes de gouvernance (Comité de Sélection, Comité de Programmation) semblent adaptés aux besoins de mise en œuvre et concourent au bon déploiement du dispositif, même si cela peut dans certains cas allonger le processus global de gestion de projets.

UN POSITIONNEMENT FONCTIONNEL DES « REFERENTS » ITI, AU SEIN DE LA STRUCTURE PORTEUSE, QUI GARANTIT UNE EFFICACITE DE MISE EN ŒUVRE

L'observation des organisations mises en place et les entretiens avec les responsables des cellules ITI ont mis en évidence le fait que les référents ITI sont généralement rattachés à des Directions transversales (Direction Finances, Direction Générale, Direction Stratégie Territoriale, ...) afin de garantir une efficacité de mise en œuvre. En effet, ces modes d'organisation semblent permettre :

- le principe de séparation fonctionnelle entre la cellule ITI et les Directions Opérationnelles de la structure lorsqu'elles sont porteuses de projets
- la transversalité de l'ITI et donc sa capacité à soutenir un ensemble de politiques publiques et leurs déclinaisons opérationnelles
- la mobilisation plus aisée des cofinancements, notamment via les financements de la structure porteuse de l'ITI
- la cohérence entre les différents politiques publiques et les divers dispositifs déployés

sur le territoire

UNE COLLABORATION AG / ITI QUI S'EST CONSOLIDÉE AVEC LE TEMPS

La bonne mise en œuvre du dispositif ITI repose également sur un partenariat resserré entre les ITI et l'AG. En effet, compte-tenu de la part de la maquette « sanctuarisée » du PO FEDER-FSE d'Île-de-France au titre des approches territoriales, l'AG et les ITI se doivent de mettre en place une étroite collaboration pour garantir une mise en œuvre efficace du dispositif : dynamique de programmation, dynamique de sélection des projets, atteinte des objectifs, fluidité des processus, appropriation des cadres et règles d'intervention, ... Sur ce point, l'ensemble des personnes interrogées (ITI et AG) ont mentionné l'implication de l'équipe de référents de la Direction des Affaires Européennes de la Région et des équipes des ITI pour permettre d'animer cette collaboration.

Les quelques points qui ont pu impacter le partenariat AG/ITI sont les suivants :

- Un turnover des équipes ITI, tant du côté de l'AG que des territoires
- Des règles d'intervention qui ont été clarifiées tardivement par l'AG, ce qui a pu mettre les équipes des ITI dans des situations difficiles vis-à-vis de leurs porteurs de projets et ce qui a pu les amener à faire eux-mêmes des interprétations des règles sans avoir la validation de l'AG
- Des dispositifs (par exemple le soutien au décrochage scolaire) qui ont pu être mis en œuvre par plusieurs entités (AG, ITI et OI) sans concertation, ce qui impacté la visibilité et la lisibilité de ces dispositifs pour les porteurs de projets

UNE EFFICIENCE QUI DOIT POUVOIR S'AMÉLIORER

Comme cela a été présenté précédemment, la Région Île-de-France a été ambitieuse et a souhaité « sanctuariser » une partie conséquente de la maquette du PO régional FEDER-FSE aux approches territoriales (112M d'euros, soit près de 24% de la maquette totale). Par ailleurs, pour permettre aux ITI de mener à bien leurs missions d'animation, de sélection et d'accompagnement des porteurs de projets, le Conseil Régional a alloué une enveloppe globale de 4,4M d'euros d'Assistance Technique (AT), soit en moyenne 300 000 euros par ITI sur la période 2014-2020. De plus, au sein de la Direction des Affaires Européennes du Conseil Régional, c'est une équipe de 4 chargés de mission ITI qui a été installée pour assurer le suivi et le pilotage du dispositif (l'équipe était composée de 3 chargés de mission jusqu'à la fin de l'année 2018 et n'était pas réservée exclusivement aux ITI puisqu'ils avaient également dans leur portefeuille le suivi des OI avec subvention globale.).

Ainsi, des moyens humains et financiers relativement importants ont été mobilisés, tant du côté de l'AG que du côté des territoires, pour assurer le bon fonctionnement du dispositif et la gestion des projets associés. Cette allocation des moyens explique en partie les bons résultats sur la programmation des projets et l'atteinte des objectifs en la matière. En effet, si on compare avec ce qui se fait dans d'autres régions (voir encadré ci-dessous), les ressources allouées ont pu être moindre mais on constate également plus de difficultés de programmation qu'en Île-de-France.



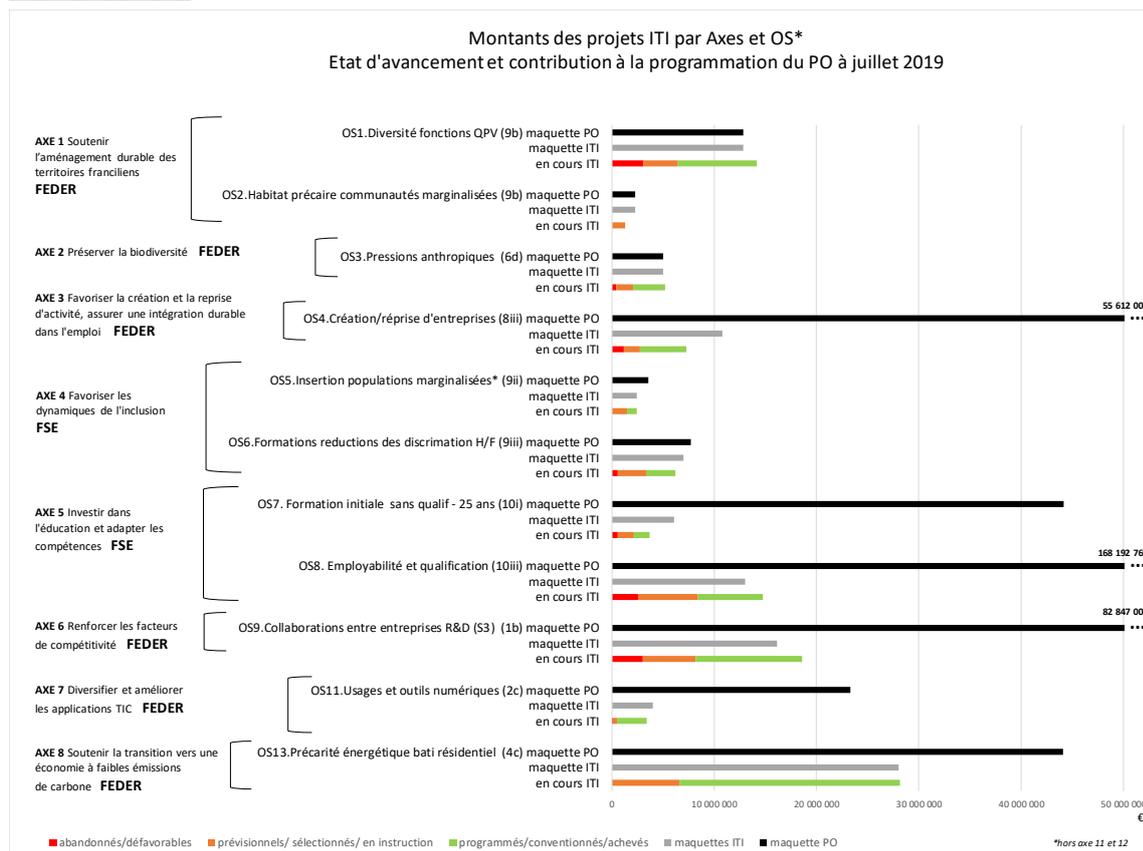
A titre de comparaison, en Occitanie sur l'ex-territoire du Languedoc Roussillon, le Conseil Régional a mis place une équipe d'animation composée de 2 ETP chargé d'accompagner et d'animer 26 ATI, pour lesquelles une enveloppe de près 47M d'euros de FEDER (soit 15% de la maquette FEDER du PO FEDER-FSE ex-Languedoc Roussillon) a été « sanctuarisée » (20,3M d'euros pour les ATI « urbaines et 26,6M d'euros pour les ATI « territoriales »). Par ailleurs, seuls les ATI « urbaines » (14) ont bénéficié d'une enveloppe d'AT soit plus de la moitié des ATI, pour des enveloppes d'environ 100 000 euros sur la période.

Les approches territoriales, qui se sont généralisées et amplifiées sur la période 2014-2020 et qui ont impliqué des territoires peu expérimentés de la gestion des fonds européens, devraient gagner en efficacité avec le temps du fait de l'expérience et de la stabilisation du fonctionnement global des approches territoriales.

Le sujet de l'efficacité n'est pas simple à aborder car il est multi-dimensionnel. En effet, l'efficacité est impactée notamment par :

- **Le niveau de compétence et d'expertise des parties prenantes.** La présente analyse a démontré que la montée en compétences des acteurs du dispositif ITI en Île-de-France avait été progressive et que certains ITI n'avaient jamais géré des financements européens avant cette programmation. Ce qui a pu de fait impacter l'efficacité globale
- **La maturité et la typologie des porteurs de projets.** La présente analyse a mis en exergue qu'un certain nombre de porteurs de projets bénéficiaient pour la première fois de fonds européens, ce qui a nécessité du temps d'accompagnement pour faire émerger les projets. Par ailleurs, l'analyse des typologies de porteurs a mis en évidence la part importante de structure associative ne bénéficiant pas toujours des capacités d'ingénierie nécessaires à la gestion de fonds européens. Cela a pu nécessiter également des temps d'appui plus importants de la part des cellules ITI et de l'AG.

- **La stabilité des cadres d'intervention.** Force est de constater, mais ce n'est pas spécifique à l'Île-de-France, que les cadres d'intervention se sont stabilisés avec le temps et après la réalisation des premières campagnes d'audit. Cette situation a généré un ensemble d'ajustements chemin faisant sur les modalités de soutien FEDER et/ou FSE qui ont de fait impacté les temps de montage et de stabilisation des projets.
- **La plus ou moins forte concentration des périmètres d'intervention.** Le graphique ci-dessous illustre le niveau de contribution prévu et réalisé des ITI à la programmation globale du PO régional FEDER-FSE Île-de-France. Hormis les OS 1, 2, 3, 5, 6 dont la programmation repose entièrement sur le dispositif ITI, il convient de noter que sur certains OS notamment l'OS 4, 7, 9 et 11 la contribution prévue et réalisée des ITI est et sera très limitée. Pour ces OS, la pertinence de mobiliser le dispositif ITI se pose. En effet, au regard des moyens nécessaires à mobiliser pour l'animation et l'accompagnement des porteurs de projets mis en perspective de la faible contribution des ITI à la dynamique globale du PO sur ces OS, cela pose la question de l'efficacité du dispositif sur ces OS. De plus, compte-tenu de la montée en compétences progressive des ITI, il semble plus adapté de concentrer les interventions sur un nombre limité de thématiques. Ces remarques s'appliquent de manière plus globale au PO dont l'efficacité de programmation a pu être impactée du fait d'un nombre important d'axes et d'OS.



Cette contribution s'illustre également sur les indicateurs de réalisation et financiers du PO. Le tableau ci-dessous illustre cette situation de faible contribution des ITI aux indicateurs, de manière assez marquée sur les axes 5, 6 et 7. Ce qui pose la question de la pertinence de la mobilisation du dispositif pour ce niveau relativement limité aux objectifs du PO Île-de-France.

Axe	OS	Indicateur	POR			ITI		
			Cible 2023	Valeurs réalisées 14/02/2020	Etat actuel au 14/02/2020	Valeur réalisée au 14/02/2020	Contribution aux réalisations du POR au 14/02/2020	Contribution à l'objectif du POR
1	1	Nombre de réhabilitations et/ou de constructeurs d'équipements innovants et structurants	12	7	58%	6	86%	50,0%
		Financier	30 314 000,00 €	1 525 137,38 €	5%	1 525 137,38 €	100%	5%
2	3	Nombre d'obstacles et points de fragilité traités	5	5	100%	5	100%	100,0%
		Financier	10 000 000,00 €	1 529 711,28 €	15%	1 529 711 €	100%	15%
3	4	Nombre de porteurs de projet entrepreneurial accompagnés	15 955	18 746	117%	2 730	15%	17,1%
		Financier	111 224 000,00 €	20 968 884,65 €	19%	602 981,02 €	3%	0,5%
4	6	Nombre de participants aux actions d'accompagnement et de sensibilisation à la lutte contre les discriminations et à l'égalité Femmes/Hommes	6 589	5 113	78%	4184	82%	63,5%
		Financier	22 624 000,00 €	1 148 717,44 €	5%	491 341,73 €	43%	2,2%
5	7	Nombre de participants accompagnés	84 683	35 549	42%	884	2%	1,0%
		Chômeurs y compris les chômeurs de longue durée	69 582	35 117	108%	1846	5%	2,7%
5	8	Financier	424 715 324,00 €	48 307 515,20 €	11%	1 151 418,90 €	2%	0,3%
		Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien	312	769	246%	111	14%	36%
6	9	Financier	194 551 667,00 €	37 496 433,47 €	19%	1 340 895,98 €	4%	0,7%
		Nombre de services et d'applications créés	4 271	1 326	31%	24	2%	0,6%
7	11	Financier	58 222 420,00 €	42 608 569,02 €	73%	1 178 824,78 €	3%	2,0%
		Nombre de ménages disposant d'un meilleur classement en matière de consommation énergétique	5 582	1 693	30%	1608	95%	29%
8	13+14	Financier	88 198 000,00 €	18 644 511,49 €	21%	9 981 451,90 €	54%	11,3%

Compte-tenu des éléments traités et des analyses réalisées, il est difficile d'apporter des



conclusions définitives sur le sujet de l'efficacité du dispositif ITI. Cependant l'efficacité du système s'améliore chemin faisant avec notamment la montée en compétences constatées de toutes les parties prenantes et la stabilisation des processus de mise en œuvre et des règles d'intervention.

De plus l'efficacité est à mettre en perspectives avec les résultats du dispositif : quel est le coût acceptable au regard des impacts et résultats visés ? Aurait-on obtenu les mêmes résultats avec d'autres modalités de mise en œuvre ? ... Sur ce point le dispositif ITI en Île-de-France a montré une réussite grâce à la territorialisation des fonds, les réponses aux besoins et aux enjeux des acteurs locaux, le soutien de primo-accédant, la valorisation des interventions communautaires qui n'auraient pas existé sans ce dernier et donc sans les moyens alloués.

Il convient également de préciser que sans le recours aux ITI, l'AG aurait dû gérer toute l'ingénierie nécessaire à l'émergence des projets (AAP, Avis d'opportunité, sélection, accompagnement des porteurs, ...). Les référents ITI de la Direction des Affaires Européennes estiment que l'AG, sans le recours aux ITI, aurait eu à lancer plus de 20 AAP et produire plus de 500 avis d'opportunités.

Rappelons ici que les cellules ITI ont été relativement unanimes pour indiquer que les moyens alloués (enveloppe d'AT) étaient cohérents avec les besoins et avaient permis de mettre en place les organisations nécessaires pour répondre aux missions et aux objectifs attendus (en moyenne 1 ETP par ITI). Enfin dans certains territoires, les structures porteuses de l'ITI ont également injecté des moyens humains et financiers entièrement auto-financés pour garantir la bonne mise en œuvre du dispositif.

RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES POUR LA PROCHAINE PERIODE DE LA PROGRAMMATION 2021-2027

Bien que les budgets ne soient pas arrêtés et qu'un certain nombre de dispositions pour la mise en œuvre des futurs fonds européens soient encore en cours de discussion, les approches territoriales devraient continuer de trouver une existence dans la prochaine programmation. En effet, lors de la 136^{ème} session plénière du Comité européen des Régions (CdR) qui s'est tenue du 7 au 9 octobre 2019 à Bruxelles, **les dirigeants régionaux et locaux ont présenté leurs propositions sur la manière de renforcer la dimension territoriale dans un plus large éventail de domaines d'action et d'accroître la participation des acteurs locaux à la mise en œuvre du plan d'investissement cofinancé par l'UE.** Le Comité plaide pour que les visions territoriales soient plus ascendantes et que la part du financement du développement local menée par les acteurs locaux (DLAL) soit revue à la hausse.

Dans le cadre du renouvellement à venir de l'agenda territorial après 2020, actuellement en cours de préparation sous la direction des présidences en exercice du Conseil européen, **le CdR préconise une utilisation plus intensive des instruments territoriaux, notamment sous la forme d'un développement local mené par les acteurs locaux, et plaide en faveur d'investissements territoriaux intégrés et d'autres mesures politiques visant à réaliser l'agenda territorial renouvelé et à atteindre les objectifs de cohésion.**

L'avis élaboré par le rapporteur Radim SRŠEŇ (CS/PPE) souligne que la cohésion territoriale est essentielle à la réussite de la politique de cohésion. Les recommandations préconisent un renforcement des liens entre la politique de cohésion et l'agenda territorial à tous les stades du processus et considèrent le développement local mené par les acteurs locaux comme l'élément central au cœur de ces liens. Selon le rapporteur, l'agenda territorial après 2020 joue un rôle crucial dans la lutte contre les inégalités entre les lieux et les personnes qui y vivent, et devrait être considéré comme une occasion de présenter un nouveau récit pour l'avenir de l'UE et le développement de toutes les régions. Par conséquent, **le CdR réclame que soit introduite l'obligation d'affecter au DLAL 10 % de tous les Fonds structurels et d'investissement européens et du Fonds européen agricole pour le développement rural (Feader) afin d'exploiter pleinement le potentiel de cet outil et les synergies entre les différents fonds au service du développement local intégré.** Ainsi, cet outil sera pleinement exploité et renforcera l'impact de cette approche spécifique dans la politique de cohésion. D'après la proposition de réglementation sur la PAC 2021-2027 : au moins 5% des ressources du FEADER seront allouées au Développement local (LEADER). Concernant le FEDER 6% sont à ce jour fléchés dans les projets de règlements (voir les détails ci-après).

Toutefois, si l'on considère la prochaine période de programmation, un soutien technique accru peut contribuer à accroître l'utilisation de tous les outils de développement intégré disponibles. **Le CdR suggère la mise en place d'un mécanisme permettant une mise à jour rapide, de manière à répondre aisément aux défis nouveaux et émergents qui pourraient influencer l'agenda territorial après 2020.**

Dans ce contexte, le rapporteur a formulé quelques propositions visant à améliorer la situation. Le Comité européen des régions réclame :

- Le développement, après 2020, des instruments territoriaux aux niveaux local, régional, national et européen,
- Un renforcement, dans l'agenda territorial après 2020, des liens entre les milieux ruraux et urbains.

Ces propositions visent à garantir une utilisation accrue des instruments territoriaux dans les États membres et à atteindre les objectifs de cohésion et ceux de l'agenda territorial renouvelé. Elles ont également pour objectif de veiller à une participation renforcée des communautés locales à la mise en œuvre des fonds de l'UE.

Rappel de la proposition de règlement du FEDER amendée par le Parlement Européen aux Considérant 25 et Article 2 :

Considérant 25 : Le développement territorial, en tant que thème prioritaire, devrait concentrer au moins 6 % des ressources du FEDER à l'échelon national

Article 2 : Logique d'intervention OS 5 : « une Europe plus proche des citoyens par l'encouragement du développement durable et intégré des zones urbaines, et de toutes les autres zones, et des initiatives locales » en :

1) **prenant des mesures en faveur d'un développement intégré et inclusif**, social, économique et environnemental, de la culture, du patrimoine naturel, du tourisme durable, notamment à travers les quartiers touristiques, des sports et de la sécurité dans les zones urbaines, y compris dans les espaces urbains fonctionnels ;

2) **prenant des mesures en faveur d'un développement intégré et inclusif**, social, économique et environnemental, de la culture, du patrimoine naturel, tourisme durable, notamment à travers les quartiers touristiques, et de la sécurité, au niveau à la fois local, rural, régions de montagne, insulaires et côtières, isolées et peu peuplées, et toutes les autres régions connaissant des difficultés d'accès aux services de base, y compris également au niveau NUTS 3, par le biais de stratégies de développement par territorial et local, sous les acteurs locaux formes visées à l'article 22, points a), b) et c), du règlement (UE) 2018/xxxx [nouveau RPDC]. »

Les éléments présentés précédemment invitent à une réflexion spécifique sur la manière dont

vont devoir se mettre en place les approches territoriales soutenues par les fonds européens. Cette réflexion s'inscrit dans le cadre de la construction en cours du futur PO régional FEDER-FSE. Mais au stade du rapport final, de nombreux éléments sont encore inconnus :

- **Les enveloppes financières de fonds EU dont les Régions auront la gestion (FEDER, FSE+ ; FEADER) ne sont toujours pas connues.** On pouvait supposer qu'elles seraient en baisse pour la programmation 2021-2027, par rapport à la période 2014-2020, mais la crise sanitaire liée au Covid-19 et les impacts associés, a obligé l'Europe à s'engager dans un plan de relance massif pour soutenir les économies et l'emploi des pays membres. A ce titre, une enveloppe de 55 milliards d'euros supplémentaire est directement fléchée vers la politique de cohésion. L'initiative a été baptisée « **REACT-EU** ». Il s'agit de financements complémentaires, qui s'ajouteront aux montants prévus pour les Fonds structurels en 2014-2020 (+ 5 milliards) et à ceux déjà proposés pour 2021-2027 (+ 50 milliards). Ces financements supplémentaires seront fléchés vers le soutien au système de santé, à la création d'emploi et à l'emploi des jeunes, aide aux travailleurs indépendants, financement de régimes de chômage partiel, mise à disposition de fonds de roulement pour les PME, ... la palette est large et ce sont l'Etat et les Régions qui en décideront. **Pour la France, c'est 4,7 milliards de fonds en plus qui pourraient être mobilisés.** Ce qui pourrait changer assez profondément, les stratégies d'intervention initialement envisagées. Notamment pour l'Île-de-France qui envisageait une baisse de l'ordre de 15 à 20% de son enveloppe de fonds EU.
- **Les lignes de partage entre l'Etat et les Régions sur le FSE ne sont pas encore arbitrées.** En effet, les Régions réclament la gestion du FSE+ « territorialisé » ce qui impacterait directement la stratégie de territorialisation du FSE géré par la Région.
- **La stratégie d'intervention et l'architecture du futur PO sont en cours de réflexion.** A ce jour, après différentes phases de concertation, un projet de **PO régional FEDER-FSE+ qui se construirait autour de l'OS 1 « Une Europe plus intelligente », l'OS 2 « Une Europe plus verte et à zéro d'émission de carbone » et l'OS 4 « Une Europe plus sociale » (sachant que l'OS 1 doit concentrer 60% de la future maquette et que les OS1 & 2 réunis doivent représenter 85% à minima de la maquette régionale).** Il y a une forte volonté de la Région, au regard de la programmation 2014-2020 d'améliorer la lisibilité et la simplicité du PO. Par ailleurs, les thématiques ouvertes aux futurs OI seront recentrées sur leur cœur de métier/compétences. Il y a également la volonté de réduire le nombre d'OI. Compte-tenu des différentes modalités de déclinaison des approches territoriales (Via l'OS5 ou en « piochant » dans les différents OS du programme), trois hypothèses se présentent

pour soutenir le développement territorial :

- Soutien par l'intermédiaire de l'OS5 « Une Europe plus proche des citoyens »
- Soutien en dehors de l'OS5 : émargement sur deux priorités OS1 et OS2
- Soutien par une combinaison OS5 et mobilisation des autres OS

Tenant compte de ces éléments et au regard des analyses évaluatives réalisées, la suite du présent document formalise les recommandations stratégiques pour accompagner le développement territorial en Île-de-France sur la période 21-27 via les fonds européens.

- **Des approches territoriales qui doivent être pensées en maintenant des logiques pluri-fonds (FEDER, FSE+)** permettant de pouvoir traiter d'un ensemble et d'une diversité d'enjeux territoriaux (économiques, sociaux, environnementaux, ...). Cette approche pluri-fonds a montré sa valeur ajoutée sur la programmation actuelle et la pertinence pour répondre aux enjeux et besoins des territoires. En effet, la plupart des ITI présentent des caractéristiques socio-économiques et des enjeux de développement qui peuvent être adressés de manière pertinente via le soutien du FEDER (développement économique, transition énergétique, renouvellement urbain, ...) et du FSE (insertion, formation, lutte contre les discriminations, ...). Aussi il semble pertinent de maintenir une possibilité pour les territoires de mobiliser tant du FEDER que du FSE+ pour répondre à leurs besoins. En vue de la prochaine programmation, les OS 1, 2 et 4 du FEDER et du FSE+ pourraient être mobilisés pour couvrir les enjeux des territoires franciliens. Il est important que les deux fonds soient intégrés dans le périmètre d'intervention des ITI. Cela garantira l'accompagnement des cellules ITI auprès des porteurs de projets. Ce point est particulièrement important sur le FSE+. En effet, sur ce fond les porteurs de projets sont souvent des structures associatives aux moyens limités. L'ingénierie proposée par les cellules ITI est indispensable à l'émergence et au montage des projets. Il semble que sur le FSE+ le recours à des AAP territorialisés, lancés par l'AG, pourrait déresponsabiliser les ITI de cet accompagnement auprès des porteurs. Ou alors, il conviendrait d'imaginer des bonifications pour les porteurs des territoires ITI. L'AG devra alors clarifier le rôle attendu des cellules ITI dans le cadre de ces AAP territorialisés si cette option est retenue.
- **Des territoires qui doivent pouvoir bénéficier des fonds européens via le droit commun et via, s'ils proposent une stratégie intégrée, des axes/OS/mesures... spécifiquement dédiés au développement territorial (l'OS 5 pour le FEDER).** Les lignes de partage doivent être très claires entre les différents axes afin de ne pas retrouver de doublons en termes de natures de projets finançables entre axes

« régionaux » et axes « territorialisés ». Les approches territoriales devront être construites spécifiquement sur ces périmètres d'intervention dédiés mais les stratégies intégrées présentées par les territoires devront détailler l'ensemble des sollicitations financières européennes envisagées. Par exemple, les enjeux de transition énergétique doivent être intégrés dans un axe dédié et non dans un axe territorial pour maximiser l'effet levier financier des fonds UE et de pouvoir potentiellement accompagner plus de territoires sur des thématiques plus ciblées au titre de l'OS5 : friche urbaine, services de proximité, patrimoine, culture. Aussi, il est préconisé, que le soutien au développement territorial passe par une combinaison OS5 et mobilisation des autres OS (1, 2 et 4).

- **Tout en laissant la possibilité à tous les territoires franciliens de présenter des projets au titre du futur PO FEDER-FSE+, il est préconisé que le statut d'ITI soit limité à un nombre plus restreint de territoires. Les approches territoriales pourraient être limitées aux territoires présentant les besoins et les enjeux les plus forts au regard de la stratégie d'intervention du futur PO.** Par ailleurs, il convient pour la période 2021-2027 de tenir compte des enseignements de la période 2014-2020, pour renforcer l'efficacité du dispositif. A ce titre, le rapport préconise de maintenir le dispositif ITI. En effet, ce dispositif a fait ses preuves en matière d'émergence de projets et de territorialisation des fonds européens. Par autant, il semblerait plus adapté de retenir les territoires qui présentent des capacités et des moyens d'ingénierie pérennes pour accompagner les porteurs de projets (l'évaluation a montré que les besoins en accompagnement des porteurs de projets étaient importants), un niveau d'expertise et d'expérience sur les fonds européens et qui disposent d'un premier vivier de projets pré-identifiés.

Ces figurations doivent permettre de renforcer la sécurisation des étapes en amont des projets (émergence, montage du projet, transmission de la demande d'aide) permettant aussi de sécuriser par la suite la gestion et le suivi des projets.

Aussi, il semble pertinent pour le choix des futurs ITI de combiner ces deux critères pour sélectionner les territoires ITI de la prochaine programmation. Une dizaine d'ITI pourrait être envisagée. Il semble par ailleurs que l'échelon EPCI est le plus adapté pour déployer l'approche territoriale en Île-de-France.

RECOMMANDATIONS OPERATIONNELLES POUR LA PROCHAINE PERIODE DE PROGRAMMATION 2021-2027

Au regard des différentes analyses et constats de l'évaluation, il est proposé différentes préconisations en vue de la mise en œuvre de la future programmation.

Stratégie territoriale et logique d'intervention thématique :

- **Sanctuariser une enveloppe de fonds européens (FEDER et FSE+) pour les territoires ITI** car elle permet de responsabiliser les territoires dans l'émergence et le montage de projets et permet d'accompagner dans le temps les dynamiques territoriales. Mais cette enveloppe ne doit pas être contractuelle. Elle représente l'enveloppe maximale qui peut être mobilisée pour accompagner les projets des territoires ITI via leurs interventions.

Par ailleurs, la contractualisation, support de cette sanctuarisation, ne doit pas se faire sur la durée totale de la programmation. Une première phase de contractualisation de 3 ans pourrait se mettre en place avec une évaluation à mi-parcours (initiée par l'AG) pour analyser les réalisations et les impacts de la première période. Selon les résultats de l'évaluation, une deuxième période de contractualisation pourrait se mettre en place, avec une nouvelle enveloppe budgétaire, ou bien l'arrêt de la contractualisation. De nouveaux territoires pourraient devenir ITI à la suite de cette évaluation à mi-parcours.

- **Concentrer la mobilisation des fonds européens par les territoires sur un nombre limité d'objectifs spécifiques** (2 à 4 objectifs spécifiques maximum) au titre de l'OS1, de l'OS2 et de l'OS 4 (FSE+). Il convient également de concentrer la nature des opérations éligibles pour les ITI en lien avec les besoins prioritaires des territoires. Afin de maximiser l'effet levier des fonds EU (dynamique de programmation et performance). Comme évoqué précédemment, il est préconisé que les objectifs spécifiques « ouverts » aux ITI, voire la nature des opérations, soient très clairement identifiés, voire dédiés, pour éviter toutes difficultés dans la mise en œuvre (doublonnage des interventions, déresponsabilisation...).

Il est préconisé que l'OS 5 soit ouvert, et exclusivement réservé aux ITI, afin d'offrir des possibilités de soutien sur le volet culture et patrimoine notamment, mais tout en limitant la nature des opérations éligibles, et en fixant des seuils de financement pour éviter la multiplication de petits projets.

Animation, communication et valorisation :

- **Renforcer l'accompagnement, voire la formation des animateurs/référents/coordonateur** des acteurs territoires sur les règles d'éligibilité et d'encadrement des fonds européens (aides d'Etat, marchés publics, ...) afin d'améliorer la qualité et la sécurisation des projets.
- **Doter les territoires d'outils clé en main à diffuser auprès des porteurs de projets** (Plaquette de communication sur le périmètre des fonds EU mobilisable, présentation succincte des OS, modalités et règles d'intervention des fonds européens, guide pour le montage de projets, règle de contrôle et d'audit, ...)

Mise en œuvre :

- **Maintenir un niveau de délégation aux ITI uniquement sur les étapes d'animation, d'émergence de projets, d'accompagnement des porteurs et de sélection de projets.** Afin de sécuriser la programmation, il est préconisé que l'instruction, ainsi que la gestion financière et administrative reste une responsabilité de l'AG. Ceci garantira un pilotage plus fin de la programmation par l'AG.
- **Maintenir une enveloppe d'AT aux territoires ITI retenus permettant de pérenniser les moyens d'ingénierie de projets dans les organisations territoriales.**
- **Pérenniser la cellule Animation du dispositif territorial pour pérenniser l'accompagnement en continu** des animateurs/référents/coordonateurs au sein des territoires et capitaliser l'expertise acquise en ingénierie de projet (plus de réactivité et d'efficacité). Par ailleurs, cette animation doit aussi permettre d'assurer un suivi des flux de projets en stock, en cours et à venir pour permettre d'anticiper les besoins et moyens en instruction au sein de l'AG, et éviter des afflux de projets sur des temporalités similaires, notamment avec les AAP régionaux, au sein des services de l'AG.
- **Organiser et animer en continu un espace de dialogue entre l'AG et les territoires pour répondre aux besoins, partager l'état d'avancement et discuter des adaptations de mise en œuvre à opérer chemin faisant.**

Cohérence des fonds européens territorialisés avec les politiques locales

- **Encourager une gouvernance locale large et transversale**, à fort impact territorial et propice au développement d'une dynamique de projets (animation d'une communauté locale d'acteurs, diversité des porteurs de projets, implication des habitants, etc.).
- **Promouvoir une « gestion en mode projet » des fonds européens sur le plan local** (articulation des travaux de COPIL thématiques, accompagnement des porteurs de projet par un binôme de « référent fonds européens » et « référent métier », etc.).
Sanctuariser la participation des directions thématiques Politique de la ville et Rénovation urbaine aux instances de CSS.

Cohérence des fonds européens territorialisés avec les politiques régionales

- **Sanctuariser la participation d'élus locaux représentant les ITI au sein du CRP.**
- **Expérimenter une « gestion en mode projet » de programmes européens**, en associant à l'expertise de la DAE, celle des services compétents selon les OS mobilisés. Le partage d'informations, la complémentarité des dispositifs régionaux et l'atteinte des objectifs transversaux seront ainsi facilités (transition énergétique, cohésion territoriale, etc.).

ANNEXES

- ✓ **Annexe N°1 - Questionnaire des entretiens auprès de 8 ITI dans le cadre de l'analyse de la cohérence**
- ✓ **Annexe N° 2 - Questionnaire dématérialisé auprès des 15 intercommunalités avec ITI dans le cadre de l'analyse de la cohérence**
- ✓ **Annexe N°3 : Liste et composition des entretiens réalisés avec les cellules ITI dans le cadre de l'analyse de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacité et de la mise en œuvre**
- ✓ **Annexe N°4 Guide utilisé pour les entretiens avec les cellules ITI dans le cadre de l'analyse de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacité et de la mise en œuvre**
- ✓ **Annexe N°5 : Trame de l'enquête réalisée auprès des porteurs de projets ITI dans le cadre de l'analyse de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacité et de la mise en œuvre**

Annexe N°1 - Questionnaire des entretiens auprès de 8 ITI dans le cadre de l'analyse de la cohérence

THEMES	QUESTIONS EVALUATIVES	Id	GUIDE D'ENTRETIEN DG/DGA/ELUS	Id	GUIDE D'ENTRETIEN SERVICE POLITIQUE DE LA VILLE
Introduction - expérience personnelle		1-bis	Pourriez-vous nous dire quelques mots de vos missions (expérience par rapport aux fonds européens, etc.) ?	1	Pourriez-vous nous dire quelques mots de vos missions (intitulé du poste, votre ancienneté sur le poste, expérience par rapport aux fonds européens, etc.) ?
		2-bis	Participez-vous aux instances de pilotage de l'ITI ? Quel temps consacrez-vous en moyenne par mois aux questions européennes ? (en journée)	2-ter	Travaillez-vous en lien avec le service Europe ITI ? Si oui, quel temps consacrez-vous par mois à ces missions ? (en journées). Êtes-vous associé à la mise en œuvre de l'ITI pour les quartiers prioritaires ?
Cohérence ITI et politiques locales	Quel est l'origine et le contexte de candidature ITI ?	26	Pourquoi votre territoire s'est-il porté candidat ? Précisez quelles ont été les principales étapes de la démarche d'élaboration de la réponse ? Lors de votre candidature ITI quelle complémentarité/articulation avez-vous cherché à renforcer/identifier entre les stratégies existantes ? Votre porte d'entrée pour définir votre stratégie puis identifier et choisir les projets a-t-elle été plutôt territoriale (dans un souci d'équilibre territorial, d'aménagement du territoire) ou thématique (axée sur des champs d'intervention prioritaires) ? En quoi la démarche ITI a augmenté la transversalité et l'intégration des stratégies ?		
		27	Le programme global des élus était-il identifié en début de mandat (ou lors de la création de l'établissement) ? Si oui, quels étaient ses grands axes ? Citez 3 à 5 thématiques		
	Stratégies et documents-cadre de l'intercommunalité	28	Citez, par ordre chronologique, les principaux documents-cadre ou projets structurants pour le territoire depuis le début du mandat (ou la création de l'intercommunalité) : SCoT, projet de territoire, PLH, CDT, CV, PRU, etc. Ces documents ont-ils été élaborés dans un souci de "conformité juridique" ? Y a-t-il dans certains de ces documents une intention stratégique ? Un diagnostic territorial a-t-il été réalisé, si oui, à quelle occasion ? Une approche partenariale réduite ou assez développée a-t-elle été mise en place ? Peut-on considérer que la stratégie intercommunale a évolué d'un document à l'autre ?		
		29	Quelles sont les instances de pilotage, de suivi technique de l'ITI et les acteurs représentés en leur sein ?		
	Quelles sont les instances de l'ITI, la place et le rôle réservés aux différents acteurs ? Quels sont les choix d'organisation de l'ITI et les partenariats qui en découlent ?	30	Quelle est la périodicité approximative de ces réunions ?		
		31	Quels sont les partenaires externes associés à la gouvernance de l'ITI ? (collectivités membres, partenaires institutionnels, acteurs privés, professionnels, citoyens, etc.) ? Comment ont-ils été associés ? Quelle concertation (réunions publiques, enquête, ...) ? Sur quels sujets (définition des besoins et enjeux, identification de projets, ...) ?		
		32	Y a-t-il des acteurs qui interviennent uniquement dans les QPV ? Quels sont ceux qui ont une vocation territoriale plus large ?		
		33	Considérez-vous que la gouvernance de l'ITI est plutôt "resserrée" ou plutôt "large" ? Veuillez indiquer les facteurs ayant conduit au choix de ce type de gouvernance et les effets produits (leviers, freins). Pensez-vous qu'une évolution de la gouvernance serait souhaitable ? Veuillez expliquer	33-bis	Connaissez-vous la gouvernance de l'ITI ? Si oui, considérez-vous que cette gouvernance est plutôt "resserrée" ou plutôt "large" ?
	Quels sont les domaines d'actions partagés ? Comment les acteurs travaillent-ils ensemble ?	34	Les projets financés par les FESI dans le cadre de l'ITI sont-ils en cohérence avec les politiques publiques du territoire ?		
		35	Les ITI produisent-ils des effets dans d'autres champs de compétences de l'intercommunalité ou pour d'autres acteurs publics ? Si oui précisez.		
		36	Connaissez-vous les domaines d'intervention de l'ITI ? Son périmètre ?		
		37	Quel sont, parmi les documents-cadres de l'intercommunalité (SCoT, projet de territoire, PLH, CDT, CV, PRU, etc.), ceux qui vous semblent le mieux articulés avec la SUI ? Veuillez préciser de quelle façon. Peut-on parler de "démarche territoriale intégrée" ?		
	Les instances ITI dialoguent-elles avec celles de la politique de la ville ?	38	Pensez-vous qu'il existe un risque potentiel pesant sur la cohérence entre l'ITI et certaines politiques ? Avez-vous déjà observé des "tensions" entre différentes politiques ? Si oui, précisez	38-bis	Pensez-vous qu'il existe un risque potentiel pesant sur la cohérence entre l'ITI et de la politique de la ville ? Avez-vous déjà observé des "tensions" ? Si oui, précisez
		39	Y a-t-il des acteurs de la PV qui participent également aux instances ITI ? Précisez pour quelles instances	39	Y a-t-il des acteurs de la PV qui participent également aux instances ITI ? Précisez pour quelles instances
40		Inversement, les "responsables ITI" assistent-ils à certaines instances de la PV ? Précisez pour quelles instances	40	Inversement, les "responsables ITI" assistent-ils à certaines instances de la PV ? Précisez pour quelles instances	
41		Comment s'illustre la collaboration entre les professionnels de l'Europe et de la "Politique de la ville" ? Quelles sont les modalités de travail (accompagnement des porteurs de projets, etc.)	41	Comment s'illustre la collaboration entre les professionnels de l'Europe et de la "Politique de la ville" ? Quelles sont les modalités de travail (accompagnement des porteurs de projets, etc.)	
Cohérence ITI et politique de la ville	Quels sont les domaines d'actions partagés ? Comment les acteurs de la politique de la ville travaillent-ils avec ceux de l'ITI ?	42	Y a-t-il des thématiques, des projets, suivis en coordination ?	42	Y a-t-il des thématiques, des projets, suivis en coordination ?
		43	Par exemple, certains axes ou objectifs spécifiques de la SUI ? Si oui, lesquels ? Par exemple certains aspects du CV ? (piliers cadre de vie, cohésion sociale, développement économique et emploi) ? Si oui, lesquels ?	43	Par exemple, certains axes ou objectifs spécifiques de la SUI ? Si oui, lesquels ? Par exemple certains aspects du CV ? (piliers cadre de vie, cohésion sociale, développement économique et emploi) ? Si oui, lesquels ?
		44	Y a-t-il sur le territoire intercommunal et sur le territoire de l'ITI des quartiers porteurs de NPNRU, d'intérêt national ou d'intérêt régional ? Si oui, y a-t-il des thématiques suivies en coordination	44	Y a-t-il sur le territoire intercommunal et sur le territoire de l'ITI des quartiers porteurs de NPNRU, d'intérêt national ou d'intérêt régional ? Si oui, y a-t-il des thématiques suivies en coordination
		45	Comment s'articulent les stratégies et les projets menés à différentes échelles territoriales (quartier, périmètre ITI, intercommunalité) ?	45	Comment s'articulent les stratégies et les projets menés à différentes échelles territoriales (quartier, périmètre ITI, intercommunalité) ?
		46	Y a-t-il des projets inscrits au CV qui n'auraient pas pu émerger sans le soutien apporté dans le cadre des ITI ? Si oui, lesquels ? Inversement, y a-t-il des projets ITI qui n'auraient pas pu émerger sans le soutien apporté dans le cadre du CV ? Si oui, lesquels ?	46	Y a-t-il des projets inscrits au CV qui n'auraient pas pu émerger sans le soutien apporté dans le cadre des ITI ? Si oui, lesquels ? Inversement, y a-t-il des projets ITI qui n'auraient pas pu émerger sans le soutien apporté dans le cadre du CV ? Si oui, lesquels ?
		47	L'ingénierie dédiée et intégrée à la mise en œuvre du CV favorise-t-elle la mise en œuvre de la SUI ? Inversement, l'ingénierie dédiée et intégrée à la mise en œuvre de la SUI favorise-t-elle la mise en œuvre du CV ? Veuillez préciser/expliciter vos réponses	47	L'ingénierie dédiée et intégrée à la mise en œuvre du CV favorise-t-elle la mise en œuvre de la SUI ? Inversement, l'ingénierie dédiée et intégrée à la mise en œuvre de la SUI favorise-t-elle la mise en œuvre du CV ? Veuillez préciser/expliciter vos réponses



Annexe N°2 - Questionnaire dématérialisé auprès des 15 intercommunalités avec ITI dans le cadre de l'analyse de la cohérence

Questionnaire Cohérence ITI - Région d'Île-de-France

La Région d'Île-de-France a engagé une évaluation des stratégies des Investissements Territoriaux Intégrés (ITI) et des démarches territoriales dans le cadre du Programme Opérationnel FEDER-FSE 2014-2020. L'Institut Paris Region est associé à la réalisation des travaux évaluatifs- aux côtés d'Edater et Rouge Vif.

Nous vous remercions à l'avance de compléter ce formulaire avant le 06 décembre 2019

Temps de réponse : environ 10 minutes.

Si vous ne pouvez pas répondre à une question, passez à la suivante.

1. Veuillez préciser votre mail

2. Merci de préciser vos fonctions

3. L'intercommunalité dispose-t-elle aujourd'hui d'une vision stratégique et d'un projet global pour son territoire ?

pas du tout tout à fait

4. La stratégie urbaine intégrée (SUI) a-t-elle joué un rôle dans l'élaboration du "projet intercommunal" ?

pas du tout tout à fait

5. L'ITI a-t-il facilité, pour les porteurs de projets, l'accès à d'autres programmes européens ?

pas du tout tout à fait

6. Pensez-vous que l'ITI a facilité le décloisonnement des fonds européens ?

pas du tout tout à fait

7. L'ITI favorise-t-il l'émergence ou le développement d'une stratégie intercommunale globale ?

pas du tout tout à fait

8. Le programme opérationnel régional (objectifs thématiques, spécifiques, priorités d'investissement, etc.) constitue-t-il selon vous plutôt une opportunité au niveau local ?

pas du tout tout à fait

9. Le programme opérationnel régional (objectifs thématiques, spécifiques, priorités d'investissement, etc.) constitue-t-il selon vous plutôt une contrainte au niveau local ?

pas du tout tout à fait

10. L'ITI a permis de dresser pour la première fois un diagnostic territorial

pas du tout tout à fait

11. L'ITI a permis d'actualiser le précédent diagnostic territorial

pas du tout tout à fait

12. L'ITI a conduit à mener un début de réflexion stratégique intégrée

pas du tout tout à fait

13. L'ITI a contribué à mûrir la réflexion stratégique intégrée

pas du tout tout à fait

14. L'ITI a participé à la consolidation de l'identité intercommunale

pas du tout tout à fait

15. L'ITI a permis de mieux prendre en compte les attentes et besoins des acteurs urbains

pas du tout tout à fait

- 16.L'ITI a permis l'émergence de nouveaux projets
pas du tout tout à fait
- 17.L'ITI a permis d'accroître l'ambition des projets
pas du tout tout à fait
- 18.L'ITI a permis la diversification des porteurs de projets
pas du tout tout à fait
- 19.L'ITI a contribué à une meilleure complémentarité des projets
pas du tout tout à fait
- 20.L'ITI a permis la sécurisation des projets
pas du tout tout à fait
- 21.L'ITI a permis de dépasser les "logiques de guichet" pour le financement des projets autour d'enjeux partagés
pas du tout tout à fait
- 22.L'ITI a permis d'accéder à des financements supplémentaires
pas du tout tout à fait
- 23.L'ITI a contribué à renforcer le rôle de chef de file des intercommunalités en matière de développement urbain
pas du tout tout à fait
- 24.L'ITI a permis une approche locale plus partenariale : multi acteurs et multi niveaux (public-privé, Région-autres niveaux de collectivités territoriales)
pas du tout tout à fait
- 25.L'ITI a permis une participation accrue des habitants
pas du tout tout à fait
- 26.L'ITI a permis une meilleure circulation de l'information entre acteurs
pas du tout tout à fait
27. L'ITI a permis une concentration thématique des interventions sur un nombre limité de priorités (afin d'éviter le « saupoudrage » des crédits)
pas du tout tout à fait
- 28.L'ITI a permis une approche multisectorielle (économique, sociale, environnementale) sur des thématiques cibles
pas du tout tout à fait
- 29.L'ITI a fourni l'occasion au territoire de s'ouvrir à de nouvelles thématiques et à des opérations innovantes
pas du tout tout à fait
- 30.L'ITI a un impact très positif en termes de cohésion territoriale
pas du tout tout à fait
- 31.L'ITI a permis une approche territoriale adaptée aux réalités des quartiers urbains en difficulté
pas du tout tout à fait
- 32.La circulation de l'information entre acteurs demeure insuffisante
pas du tout tout à fait
- 33.Les financements européens demeurent trop émiettés et saupoudrés sur différentes thématiques
pas du tout tout à fait
- 34.L'évolution du périmètre de l'intercommunalité remet en cause la pertinence du territoire de l'ITI
pas du tout tout à fait

35. La gestion quotidienne des opérations et projets laisse peu de temps à une réelle réflexion stratégique

pas du tout tout à fait

36. L'articulation des fonds européens/nationaux/locaux dédiés au développement urbain demeure complexe et chronophage

pas du tout tout à fait

37. La législation européenne peut produire des effets contradictoires au niveau local

pas du tout tout à fait

Annexe N°3 : Liste et composition des entretiens réalisés avec les cellules ITI dans le cadre de l'analyse de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacé et de la mise en oeuvre

ITI	ITI	DGA	Élu	PV	dév éco	Merc 30 oct		Merc. 13 nov.		Jeudi 14 nov.		Vendredi 15 nov.		lundi 18 nov.		mardi 19 nov.		lundi 25 nov.		mardi 26 nov.		lundi 2 déc.	
						matin	après midi	matin	après midi	matin	après midi	matin	après midi	matin	après midi	matin	après midi	matin	après midi	matin	après midi	matin	après midi
1. Ville de Paris	1			1																			
2. EPT Paris Terres d'Envol	1																						
3. EPT Est Ensemble	1	1		1	1							11h-12h30											10h
4. EPT Grand Paris Grand Est	1	1		1	1																		
5. EPT Grand Paris Sud Est Avenir	1														15h-17h30								
6. EPT Orly Seine Bièvre	1																						
7. EPT Vallée Sud Grand Paris	1	1																					
1. CA Nanterre Paris France	1							15h-17h30				15h-17h30											
2. EPT Plaine Commune	1					9h30-12h30																	
1. CA Cergy-Pontoise	1							15h30-17h30															
2. CU Grand Paris - Seine et Oise	1																						
3. CA de Saint-Quentin-en-Yvelines	1	1	1	1	1																		
4. CA Cœur d'Essonne	1																						
5. CA Grand Paris Sud	1																						
6. CA Mignon Val de Seine	1	1	1	1	1							9h30-12h30											

entretiens AVEC l'Institut
entretiens SANS l'Institut

Annexe N°4 Guide utilisé pour les entretiens avec les cellules ITI dans le cadre de l'analyse de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficacités et de la mise en œuvre

THEMES	QUESTIONS EVALUATIVES	GUIDE D'ENTRETIEN
Introduction - expérience personnelle		Pourriez-vous nous dire quelques mots de vos missions (intitulé du poste, votre ancienneté sur le poste, expérience par rapport aux fonds européens, etc.) ?
		Participez-vous aux instances de pilotage de l'ITI ?
Pertinence des stratégies : pertinences au regard des enjeux propres à leur territoire ?	Sur quels diagnostics se sont-elles appuyées ?	Comment avez-vous élaboré le diagnostic permettant de définir votre stratégie et répondre à la candidature ITI ? Etes-vous repartis des diagnostics existants ? Si oui lesquels ? Les avez-vous complétés ?
	Quels ont été les critères retenus pour identifier les projets pouvant répondre à la stratégie ?	Comment avez-vous choisi les projets de la candidature initiale ?
	Ont-elles effectivement été mises en œuvre ou ont-elles évolué en cours de programmation ?	Durant la mise en œuvre de la stratégie sur la période 2014-2020, avez-vous pu mener à bien les projets initialement identifiés ? Si non pourquoi ? Les porteurs de projets ont-ils préféré recourir à d'autres sources de financement ? si oui, pourquoi ? D'autres projets se sont-ils avérés plus pertinents pour répondre à la stratégie et aux enjeux du territoire ?
	Ont-elles été dénaturées, réorientées, renforcées ?	Ont-elles été dénaturées, réorientées, renforcées ?
	Quels sont les facteurs (administratifs, institutionnels, politiques...) ayant freiné ou soutenu leur mise en avant ?	Quels sont les enjeux thématiques (axes choisis pour constituer l'ITI) identifiés sur votre territoire qui ne trouvent pas de réponse par la concrétisation de projets ? Existe-t-il de nouveaux enjeux sur votre territoire (non identifiés ou pressentis au moment de la candidature ITI) et pour lesquels, vous souhaiteriez apporter une réponse dans le cadre de la future programmation ? Votre stratégie initiale a-t-elle pu être menée à bien ? Si oui, quels facteurs ont favorisé sa mise en œuvre (portage politique, maturité des projets, fiabilité des porteurs de projet, éligibilité des dépenses, ...) A contrario, quels ont été les freins ? (Portage politique, maturité des projets, fiabilité des porteurs de projets, éligibilité des dépenses, ...)
	Poids de l'enveloppe ITI dans les financements locaux	L'enveloppe allouée à votre ITI représente-t-elle une somme importante au regard des autres sources de financement (via contractualisation Etat, Région et Département) mobilisables sur votre territoire et pour les projets ITI ?
	Effet levier des financement FEDER/FSE	Quel est l'effet levier du FEDER / FSE ITI sur votre territoire et sur les projets ? En d'autres termes, en quoi les financements FEDER/FSE sont un élément déclencheur ou encourage fortement la réalisation du projet ? Constatez-vous des différences selon les thématiques financées ?
Efficacité du dispositif : les stratégies de conception et de mise en place du programme d'action sont-elles efficaces (animation territoriale, appui technique, aide au montage...) ?	L'organisation instaurée par la mobilisation d'ITI a-t-elle facilité le portage et la mise en place des projets ?	Pensez-vous que l'ITI a permis aux porteurs de projets de mieux identifier et comprendre le FEDER ? Sans l'ITI pensez-vous que les porteurs de projets auraient eu recours au FEDER ? Constatez-vous des différences selon la nature du porteur de projet (publics, parapublics, associatif, privé, ...) ?

	<p>L'efficacité technique : analyser la qualité technique des dossiers de demandes de subvention déposés (complétude des pièces, capacité d'anticipation, temps passé sur un dossier par le gestionnaire, réactivité du porteur de projet, taux de chute en CSF, résultat des contrôles...) Les projets ITI présentent-ils un meilleur niveau de réalisation que les "non ITI" (montage, cycle de vie, taux de chute au niveau des contrôles et certification et audit) ?</p>	<p>Quel a été le degré d'accompagnement de la cellule ITI aux porteurs de projets sur le montage administratif du dossier ?</p>
	<p>Observe-t-on une montée en compétence des équipes des territoires, des cellules ITI et des porteurs de projet, dans le montage administratif et financier des demandes de subvention et de suivi des projets ?</p>	<p>Disposiez-vous déjà d'une expertise/compétences sur les fonds EU avant d'être retenu à l'AAP ITI ? Si oui, lesquelles ? Quels ont été pour vous les périmètres de compétences à développer dans le cadre de vos missions d'ITI ? Comment avez-vous procédé pour faire cette montée en compétences/expertises (formation, recrutement, outils adéquats) ? Estimez-vous, à ce jour, être en parfaite maîtrise notamment sur le montage et le suivi des projets ? Quels sont les points d'amélioration restants ? Comment envisagez-vous de les lever ?</p>
	<p>Les cellules ITI disposent-elles des moyens suffisants pour accompagner les porteurs de projets (RH, temps, niveau d'ingénierie administrative, technique, ...)</p>	<p>Disposez-vous des moyens suffisants pour accompagner les porteurs de projets (RH, temps, niveau d'ingénierie administrative, technique, ...)</p>
	<p>Les résultats obtenus (niveau de programmation, complétude des dossiers, synergie des projets, mobilisation des acteurs locaux...) sont-ils à la hauteur des moyens alloués par l'AG (enveloppe AT) ? Rapport coût/efficacité enveloppe AT / qualité technique des projets ; rôle de cellule d'ingénierie financière</p>	<p>Comment mesurez/jugez/analysez-vous d'un point de vue tant qualitatif que quantitatif la valeur ajoutée de votre accompagnement auprès des porteurs de projets ? Avez-vous eu des retours de votre rôle d'animation sur le territoire ?</p>
	<p>Dans quelle mesure la constitution en ITI permet de mieux répondre aux AAP de la Commission ?</p>	<p>Pensez-vous votre expérience et compétences développées en temps qu'ITI vous permet de mieux identifier les AAP de la CE ? De mieux y répondre (mobilisation des partenaires, réponse technique, montage administratif) ?</p>
	<p>Qu'apporte le réseau des ITI ? Quelle est la valeur ajoutée de cette pratique ? Dynamique de rencontre, partage d'expérience et de compétences (vivier de spécialistes des FESI), objet, attentes, manques, pistes d'amélioration, ...</p>	<p>Que vous apporte le réseau des ITI ? Quelle est la valeur ajoutée de cette pratique ? Dynamique de rencontre, partage d'expérience et de compétences (vivier de spécialistes des FESI). Quelles sont vos attentes ? Sont-elles satisfaites ? si non quelles pistes d'amélioration proposez-vous ?</p>
<p>Impact du dispositif : Ces projets ont-ils un impact sur la structuration des acteurs locaux et l'organisation des territoires ? Ont-ils amélioré la dynamique du territoire ?</p>	<p>Quelle analyse peut-on faire des types de bénéficiaires et des logiques partenariales de leurs projets ? A qui profite les ITI ? Quelle est la nature des projets de projets ? Observe-t-on une diversité (public, parapublic, associatif, privé, ...)</p>	<p>Quelle analyse peut-on faire des types de bénéficiaires et des logiques partenariales de leurs projets ? A qui profite les ITI ? Quelle est la nature des projets de projets ? Observe-t-on une diversité (public, parapublic, associatif, privé, ...)</p>
	<p>La constitution en ITI a-t-elle permis de créer / renforcer une démarche territoriale ? Notamment dans la façon de travailler (approches multi partenariales, implication acteurs privés et de la population locale, vision territoriale au-delà des limites administratives, à plus long terme) ? Quelle réalité dans les partenariats mis en place ? ITI/cofinanceurs, ITI/partenaires. Les ITI ont-ils permis de faire rencontrer d'autres partenaires ?</p>	<p>Votre constitution en ITI a-t-elle permis de créer / renforcer une démarche territoriale ? Notamment dans la façon de travailler (approches multi partenariales, implication acteurs privés et de la population locale, vision territoriale au-delà des limites administratives, à plus long terme) ? Quels sont les nouveaux partenariats que vous avez rendu possibles en terme de cofinancement, de mise en synergie entre porteurs de projets, entre porteur de projet et partenaires institutionnels, avec les autres acteurs du territoire, ... ?</p>

	<p>Quel est l'apport des modes de gestion des subventions européennes sur l'ingénierie de projet (diffusion des procédures et modalités de gestion des fonds européens à l'ensemble de la collectivité ?) ? Dans le cas contraire, le fait de se constituer en ITI a-t-il permis d'améliorer l'ingénierie de projet ?</p>	<p>En quoi les modes de gestion des FESI ont permis de faire évoluer les pratiques sur le montage de projets au sein de votre établissement (sur le plan administratif, financier, partenarial) ? et au profit des bénéficiaires ?</p>
	<p>En quoi et dans quelle mesure la démarche ITI a-t-elle permis de mieux faire connaître le PO FEDER ? Le FEDER est-il davantage identifié et plus accessible dans les territoires ITI ?</p>	<p>En quoi et dans quelle mesure avez-vous participé à mieux faire connaître le PO FEDER FSE auprès des porteurs de projets effectifs et potentiels, auprès du grand public ? En quoi pensez-vous améliorer et de simplifier l'accès aux fonds européens pour les porteurs de projets ? Existe-t-il une identification du dispositif pour par les bénéficiaires ? Votre démarche d'accompagnement, a-t-elle conduit à une meilleure connaissance et diffusion du Programme opérationnel ?</p>
	<p>La dénomination « ITI » est-elle un label qualité ? Les projets financés par le FEDER via un ITI sont plus lisibles ? Mieux cofinancés ? Construit autour de plus de partenariat ?</p>	<p>Pensez-vous que les projets financés par le FEDER/FSE via votre structure ITI sont plus lisibles pour le partenariat technique et financier ? Mieux cofinancés ? Construits autour de plus de partenariat ? Pourquoi ?</p>
<p>Mise en œuvre : Quel rôle de l'animateur territorial sur la capacité de mobiliser / fédérer / créer des partenariats entre les acteurs afin de développer et faire évoluer les projets si nécessaire ?</p>	<p>L'impact organisationnel : les projets ont-ils eu un impact sur la structuration des acteurs locaux et l'organisation des territoires (analyse des types de bénéficiaires et des logiques partenariales) ? En quoi la démarche ITI a augmenté la transversalité et l'intégration des projets ? L'effet partenarial : Quelle est la capacité du chef de file à mobiliser/ créer des partenariats entre acteurs pour développer des projets et les faire évoluer si nécessaire ?</p>	<p>Quelle est votre capacité à mobiliser/ créer des partenariats entre acteurs pour développer des projets et les faire évoluer si nécessaire ? Comment vous-y prenez-vous ? Quels sont les facteurs de réussite ? Les freins ? Quels apports, gains en cohérence permettent-elles ?</p>
	<p>La comparaison avec d'autres types d'organisation : d'autres Régions, le dispositif GAL : les stratégies initialement proposées par les autorités urbaines et GAL sont-elles pertinentes au regard des enjeux propres à leurs territoires ? Peut-on considérer qu'un effet levier facilitateur, lié à l'existence de démarches territoriales GAL, a facilité la mise en œuvre des ITI concernés ?</p>	<p>S'il existe une démarche GAL sur votre territoire, comment les avez-vous intégrées dans votre stratégie ITI ? Quelle coordination mettez-vous en place entre ces différentes démarches (en termes de gouvernance, de financement, d'animation et de mise en cohérence...). Peut-on considérer que cela a facilité la mise en œuvre de votre ITI ? Pourquoi ?</p>
	<p>L'accompagnement des projets par les structures ITI facilite-t-il le recours à de l'inter-fonds ? FEDER-FSE ou FEDER-FEADER ?</p>	<p>Votre accompagnement auprès des porteurs de projets facilite-t-il la possibilité de recourir à plusieurs fonds (FEDER-FSE ou FEDER-FEADER) dans une logique de projet intégré ? Pourquoi ?</p>

Annexe N°5 : Trame de l'enquête réalisée auprès des porteurs de projets ITI dans le cadre de l'analyse de la pertinence, de l'efficience, de l'efficacité et de la mise en œuvre



**Enquête auprès des bénéficiaires d'une subvention européenne FEDER et FSE via le dispositif Investissement Territorial Intégré
POR FEDER-FSE-IEJ 2014-2020 Ile-de-France**
- 8 Novembre au 8 Décembre 2019 -

Madame, Monsieur,

Vous êtes bénéficiaire d'une subvention européenne FEDER et/ou FSE au titre du dispositif Investissement Territorial Intégré (ITI) du Programme Opérationnel Régional FEDER-FSE-IEJ Île-de-France 2014-2020 (POR).

Pour cela, vous avez bénéficié de l'accompagnement de la cellule de l'ITI de votre territoire faisant l'intermédiaire avec la Région Île-de-France, autorité de gestion du Programme Opérationnel Régional.

Cette enquête vise à comprendre dans quelle mesure le dispositif ITI, dans son ensemble, répond à vos besoins et attentes et permet aux acteurs du territoire de bénéficier d'un accès facilité aux subventions européennes FEDER. Il s'agit d'identifier dans quelle mesure l'information, l'accompagnement et l'animation proposés par le dispositif ITI vous ont été utiles.

La Région Île-de-France vous remercie de lui faire part de votre avis constructif qui contribuera à améliorer l'accès aux fonds européens FEDER et FSE pour la future période de programmation 2021-2027.

Pour cela, il vous suffit d'une quinzaine de minutes pour répondre à ce questionnaire ! Pour toutes informations complémentaires, merci de vous adresser à la société Edater qui accompagne la Région Île-de-France dans la réalisation de cette étude : cabrol@edater.com

Les informations recueillies sur ce formulaire sont enregistrées dans un fichier informatisé par EDATER pour l'enquête bénéficiaires. Le destinataire des résultats de cette enquête est la Région Île-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 Régional FEDER-FSE-IEJ 2014-2020 Île-de-France.

Les données seront conservées pour la durée de l'étude, c'est-à-dire 6 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 : rqpd@edater.com

J'accepte et je remplis l'enquête oui / non

I. VOTRE IDENTIFICATION

Souhaitez-vous répondre de manière anonyme ? oui / non

Si non, indiquez le nom de votre structure :
Par quelle structure avez-vous été accompagné ? (liste déroulante des 15 ITI)

II. VOTRE NIVEAU DE CONNAISSANCE des FESI ET VOTRE AVIS SUR L'INFORMATION QUI VOUS A ETE DONNEE

Vous êtes bénéficiaire d'un ou plusieurs projets ayant reçu des fonds FEDER :
oui / non / combien de projets

Vous êtes bénéficiaire d'un ou plusieurs projets ayant reçu des fonds FSE : oui
/ non / combien de projets

Vous êtes bénéficiaire des plusieurs projets ayant reçu des fonds FEDER et
FSE : combien de projets FEDER / combien de projets FSE

Vous êtes bénéficiaire d'un ou plusieurs projets ayant reçu des fonds FSE :
quel montant UE ?

1. Antérieurement à ce(s) projet(s), aviez-vous déjà connaissance du soutien de l'Europe sur les territoires ?

- Oui, et je connaissais aussi les orientations du PO FEDER-FSE-IEJ Île-de-France
- Oui et plus particulièrement sur le FEDER
- Oui et plus particulièrement sur le FSE
- Oui, mais vaguement, sans penser que cela pourrait me concerner
- Non, pas du tout

2. Aviez-vous déjà bénéficié d'une subvention européenne FEDER ou FSE pour financer un de vos projets antérieurs ? (Uniquement pour les bénéficiaires ayant répondu oui à la Q1)

- Oui FEDER
- Oui FSE
- Non

Si oui : Q2 bis : Pour quelle nature de projets ?

3. Comment avez-vous eu connaissance de la possibilité de bénéficier d'une subvention européenne FEDER / FSE pour votre (vos) projet(s) actuel(s)?

- Via la structure cellule de l'ITI
- Via le bouche à oreille
- Via la Région
- Autre, précisez : / _____ /

4. Comment avez-vous accédé à cette information ?

- Vous vous êtes, vous-même, rapproché de l'un de ces interlocuteurs
- Vous avez été identifié et sollicité par l'un de ces interlocuteurs

5. Comment jugez-vous les informations qui vous ont été livrées sur les modalités de recours au FEDER et au FSE ?

5a. Informations relatives aux critères d'éligibilité des projets

- Très insuffisantes/ Insuffisantes / Suffisantes / largement suffisantes

- Très floues/ peu précises/ suffisamment précises / très précises
 Livrées à temps / livrées trop tardivement

5c. Informations relatives aux règles de gestion d'une subvention européenne FEDER ou FSE

- Très insuffisantes/ Insuffisantes / Suffisantes / largement suffisantes
 Très floues/ peu précises/ suffisamment précises / très précises
 Délivrées à temps / délivrées trop tardivement

5bis. Si vous avez été bénéficiaire au titre de plusieurs projets, avez-vous noté une évolution dans le temps ou selon la nature du projet sur ces éléments ? Oui, lesquelles ? (question ouverte) Non pourquoi ?

5bis. Si vous avez bénéficié d'une aide FEDER et d'une aide FSE notez-vous des différences et des difficultés différentes ? Oui, lesquelles ? (question ouverte) / Non / Expliquez

III. AVIS SUR L'ACCOMPAGNEMENT PROPOSE DANS LE CADRE DU DISPOSITIF ITI

6. De manière générale, considérez-vous que vos premiers contacts avec la structure cellule ITI ont été :

- un élément déclencheur (stimulation de l'idée du projet) ;
 un élément de sécurisation d'une idée ou d'un projet déjà existant (incitation à poursuivre l'idée et la transformer en projet)
 un élément d'accélération de votre décision et réalisation
 autres effets, précisez : / _____ /
 sans effet

7. Auriez-vous déposé votre (vos) projet(s) sans l'appui de l'ITI ?

- oui / non

Si non : Q7 bis : Pourquoi ? (question ouverte)

8. Quel a été votre ressenti global de l'étape de présentation et validation de votre projet par l'ITI en CSS ?

9. Selon les étapes de votre (vos) projet(s), quels ont été vos besoins d'accompagnement pour le montage de votre projet ?

8a. Avis sur la Conformité préalable du projet, l'identification des points d'éligibilité

- pas de besoin / quelques besoins / besoins importants

8c. Information sur les prescriptions réglementaires

- pas de besoin / quelques besoins / besoins importants

8d. Identification de sources de co-financement de votre(vos) projet(s)

- pas de besoin / quelques besoins / besoins importants / vous n'êtes pas encore concerné par cette étape

8f. Dépôt des demandes de remboursement et de paiement sur le système d'information
 pas de besoin / quelques besoins / besoins importants / vous n'êtes pas encore concerné par cette étape

8e Contrôle de votre projet et de vos dépenses au moment du CSF
 pas de besoin / quelques besoins / besoins importants / vous n'êtes pas encore concerné par cette étape

8 bis. Si vous avez été bénéficiaire au titre de plusieurs projets, avez-vous noté une évolution dans le temps ou selon la nature du projet sur ces éléments ? oui, lesquelles ? non pourquoi ?

10. Selon les étapes de votre (vos) projet(s), comment jugez-vous les appuis qui vous ont été donnés par vos différents interlocuteurs ? (seulement si des besoins ont été identifiés en Q8 ?)

9a. Avis sur la conformité préalable du projet, identification des points d'éligibilité
 Très insatisfaisant / Insatisfaisant / Satisfaisant / Très satisfaisant
Si très insatisfaisant ou insatisfaisant, pourquoi ?

9c. Information sur les prescriptions réglementaires
 Très insatisfaisant / Insatisfaisant / Satisfaisant / Très satisfaisant
Si très insatisfaisant ou insatisfaisant, pourquoi ?

9d. Identification de sources de co-financement de votre (vos) projet(s)
 Très insatisfaisant / Insatisfaisant / Satisfaisant / Très satisfaisant / vous n'êtes pas encore concerné par cette étape
Si très insatisfaisant ou insatisfaisant, pourquoi ?

9f. Demandes de remboursement et de paiement
 Très insatisfaisant / Insatisfaisant / Satisfaisant / Très satisfaisant / vous n'êtes pas encore concerné par cette étape
Si très insatisfaisant ou insatisfaisant, pourquoi ?

9e Contrôle de votre projet et de vos dépenses au moment du CSF
 Très insatisfaisant / Insatisfaisant / Satisfaisant / Très satisfaisant / vous n'êtes pas encore concerné par cette étape
Si très insatisfaisant ou insatisfaisant, pourquoi ?

9 bis. Si vous avez été bénéficiaire au titre de plusieurs projets, avez-vous noté une évolution dans le temps ou selon la nature du projet sur ces éléments ? oui, lesquelles ? non pourquoi ?

11. Globalement, dans quelle mesure considérez-vous que l'appui des différents interlocuteurs vous a été utile ? (plusieurs réponses possibles)

- Sans l'accompagnement de l'ITI vous auriez probablement renoncé à la sollicitation d'une subvention européenne FEDER
- Sans l'accompagnement de l'ITI vous auriez probablement renoncé à la sollicitation d'une subvention européenne FSE

- L'ITI vous a été un moyen de sécuriser votre démarche.
- Vous auriez pu gérer votre (vos) dossier(s) directement avec la Région, Autorité de gestion du Programme Opérationnel Régional.
- Vous auriez préféré gérer votre (vos) dossier(s) directement avec la Région, Autorité de gestion du Programme Opérationnel Régional. Précisez pourquoi ?

11 bis. Si vous avez été bénéficiaire au titre de plusieurs projets, avez-vous noté une évolution dans le temps ou selon la nature du projet sur ces éléments ? oui, lesquelles ? non pourquoi ?

12. Concernant l'accompagnement qui vous a été proposé, par vos différents interlocuteurs pour le montage de votre projet, avez-vous des demandes sur les items suivants :

- Plus de temps d'échanges pour le montage et le suivi du projet
- Une réactivité plus importante de vos interlocuteurs
- Un appui technique plus important sur votre projet
- Un appui administratif et financier sur votre projet
- Une meilleure visibilité sur la gestion et le suivi de votre projet
- Autres : ...

IV. AVIS SUR L'ANIMATION PROPOSEE PAR LA STRUCTURE ITI

13. Pensez-vous que le fait d'avoir recours aux services de la structure ITI vous a permis d'inscrire votre (vos) projets(s) dans une démarche plus globale (coordination et mise en cohérence avec d'autres projets) ?

- Oui complètement / Oui mais partiellement, / Non pas du tout

Précisez pourquoi, les bonnes pratiques à reconduire et/ou les pistes d'amélioration : ...

14. Pensez-vous que la structure ITI facilite les échanges (partage d'informations et d'expériences, mise en réseau, émulation de nouveaux projets) entre porteurs de projet ?

- Oui complètement / Oui mais partiellement, / Non pas du tout

Précisez pourquoi, les bonnes pratiques à reconduire et/ou les pistes d'amélioration : ...

15. Pensez-vous que la structure ITI facilite les échanges (partage d'informations, formations, questions/réponses) avec la Région, gestionnaire du fond ?

- Oui complètement / Oui mais partiellement, / Non pas du tout

Précisez pourquoi, les bonnes pratiques à reconduire et/ou les pistes d'amélioration : ...

16. Pensez-vous que la structure ITI facilite la communication institutionnelle (visibilité de vos actions, possibilité de nouveaux cofinancements) avec les partenaires ?

- Oui complètement / Oui mais partiellement, / Non pas du tout

Précisez pourquoi, les bonnes pratiques à reconduire et/ou les pistes d'amélioration : ...

V. VOTRE RETOUR D'EXPERIENCE

- 1. Si vous aviez à reconduire une demande de subvention européenne FEDER, considérez-vous que vos besoins d'accompagnement seraient moins importants ? En d'autres termes, estimez-vous mieux maîtriser sur les étapes suivantes :**

15a. Conformité préalable du projet, identification des points d'éligibilité

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

15c. Information sur les prescriptions réglementaires

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

15d. Identification de sources de co-financement de votre projet

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

15e. Demandes de remboursement et de paiement

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

15f Contrôle de votre projet et de vos dépenses

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

- 2. Si vous aviez à reconduire une demande de subvention européenne FSE, considérez-vous que vos besoins d'accompagnement seraient moins importants ? En d'autres termes, estimez-vous mieux maîtriser sur les étapes suivantes :**

16a. Conformité préalable du projet, identification des points d'éligibilité

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

16c. Information sur les prescriptions réglementaires

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

16d. Identification de sources de co-financement de votre projet

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

16e Contrôle de votre projet et de vos dépenses

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

16f. Demandes de remboursement et de paiement

aucun gain / gain relatif nécessitant toujours un accompagnement / gain significatif permettant une certaine autonomie

3. Globalement, quelles sont pour vous les voies d'amélioration du dispositif ITI et de recours au FEDER et au FSE ?

4. Pour finir, si vous aviez un nouveau projet ?

- Les modalités de recours et les démarches administratives vous paraissent encore trop lourdes à tel point que vous ne referez pas appel au **FEDER**
- Les modalités de recours et les démarches administratives vous paraissent encore trop lourdes à tel point que vous ne referez pas appel au **FSE**
-
- Vous pensez qu'avec l'appui de la structure cellule de l'ITI, vous pourriez facilement faire à nouveau appel au **FEDER**
- Vous pensez qu'avec l'appui de la structure cellule de l'ITI, vous pourriez facilement faire à nouveau appel au **FSE**
-
- Vous pensez être autonome pour à nouveau faire appel au **FEDER** sans nécessairement avoir recours au service de la cellule de l'ITI
- Vous pensez être autonome pour à nouveau faire appel au **FSE** sans nécessairement avoir recours au service de la cellule de l'ITI

Autres :

Autres commentaires /remarques à ajouter ?



VOS CONTACTS



Agnès PARNAIX, Chargée d'études, Évaluation des politiques publiques, Mission Planification Agnès.Parnaix@institutparisregion.fr

Olivier MANDON, Chargé d'études, Economie - Politiques sociales, Département Habitat et société Olivier.Mandon@institutparisregion.fr



Sébastien GUILBERT, Directeur Exécutif Edater
guilbert@edater.com