

**Rapport d'évaluation
d'impact**

Fonds FEDER-FSE-IEJ

2014 - 2020

0. Contexte et méthode de l'évaluation d'impact	P.3
1. Analyse sur pièces	P.7
· Macrovision	P.8
· Analyse par OT	P.13
2. Visites d'évaluation	P.100
3. Sondage	P.129
4. Etude de cas	P.136
5. Focus Group	P.203
6. Conclusions et recommandations	P.220

0

Contexte et méthode de l'évaluation d'impact

4 programmes opérationnels pour les régions fusionnées en 2016

Le cadre des fonds européens structurels et d'investissements (FESI) prévoit une gestion décentralisée d'une partie des financements mise à disposition de la France. Ainsi, pour la période 2014-2020, les Régions Alsace, Champagne-Ardenne et Lorraine étaient autorités de gestion des FESI.

L'évaluation en cours ne concernera qu'une partie des FESI existants :

- Le fonds européen de développement régional (FEDER) ;
- Le fonds social européen (FSE) ;
- L'Initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ)
- Les fonds supplémentaires REACT EU ajoutés au FEDER et FSE en réponse à la crise sanitaire de 2019.

La création de la nouvelle Région au cours du CFP n'ayant pas entraîné de refonte des programmes opérationnels (PO) d'ores et déjà en cours de réalisation, le territoire compte ainsi 4 PO distincts, prenant en compte les objectifs et spécificités des différents territoires d'application :

- PO FEDER/FSE/IEJ Champagne Ardenne ;
- PO FEDER/FSE/IEJ Lorraine et Massif des Vosges ;
- PO FEDER Alsace ;
- PO FSE & IEJ Alsace.

Cette organisation des programmes se retrouve aussi dans l'organisation de la Région Grand Est pour l'instruction des projets et la gestion des fonds au sein de la Délégation aux Fonds Européens. Ainsi la direction est composée d'un service Croissance, Emploi et Transition Juste pour l'instruction des demandes par les porteurs.

L'évaluation d'impact : obligation réglementaire mais surtout outil d'analyse des réalisations et des besoins pour le cadre 2021-2027 :

Outil d'analyse à postériori, l'évaluation d'impact doit permettre d'analyser le rôle des financements européens dans les changements constatés sur le territoire, autant pour les bénéficiaires que pour les porteurs de projets. Ce type d'analyse permet d'identifier les bonnes pratiques et points d'alertes à prendre en compte pour afin de renforcer l'ampleur et l'effet levier des programmations à venir.

Evaluation de l'impact des thématiques communes aux différents PO

Dans ce contexte, la Région Grand Est souhaite évaluer l'impact des 5 grandes thématiques communes aux différents programmes opérationnels mis en place avec le soutien des fonds structurels et d'investissement :

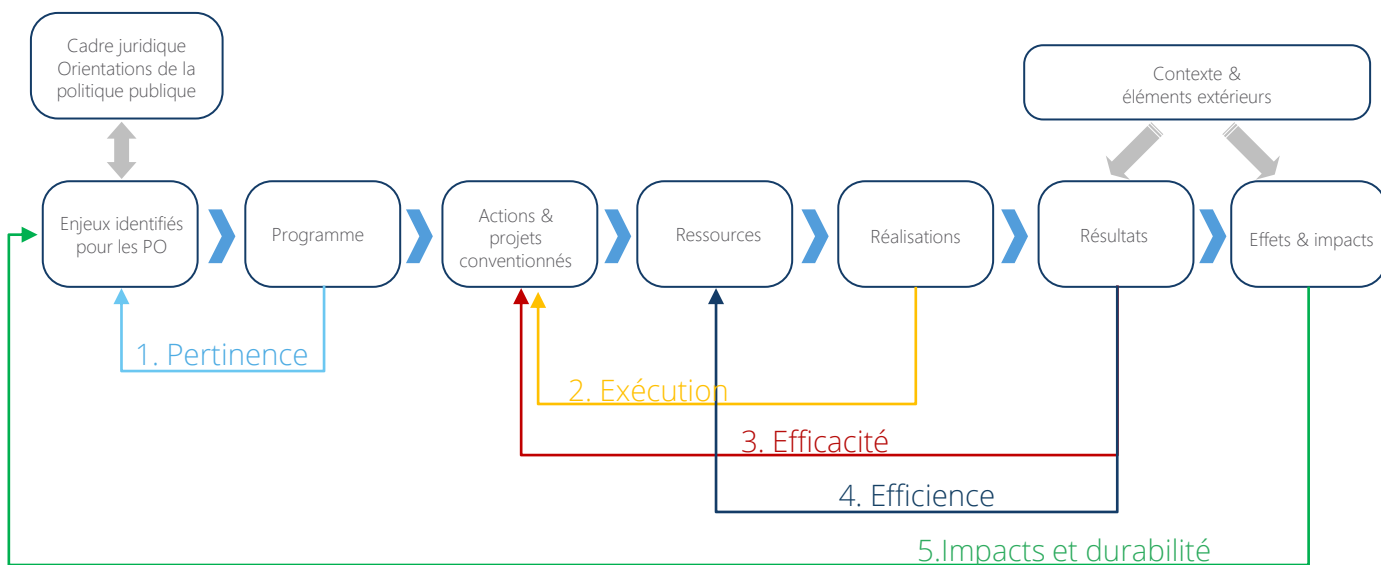
1. Entreprises, innovation, économie sociale et solidaire (ESS) et développement économique ;
2. Environnement et transition énergétique ;
3. Aménagement du territoire, Massif des Vosges, volet urbain/territoires et THD numérique ;
4. Formation, emploi, orientation, jeunesse et ESS (sous l'angle formation/emploi) ;
5. Stratégie 2020, principes horizontaux et approche transversale numérique.

L'évaluation des fonds de la Région Grand Est doit permettre de faire émerger les impacts des financements mis en place depuis 2014 et des éléments de recommandations pour le travail d'autorité de gestion des fonds du cadre 2021-2027.

De manière concrète, il s'agira de :

- Objectiver les résultats tangibles et mesurables constatés à date et les mettre en perspective par rapport aux enjeux mentionnés dans les PO 2014-2020 et par rapport aux changements structurants survenus pendant la période ;
- Identifier la part de changement imputable aux fonds européens dans l'évolution intervenue sur les différents territoires.

Schéma de fonctionnement des questions évaluatives

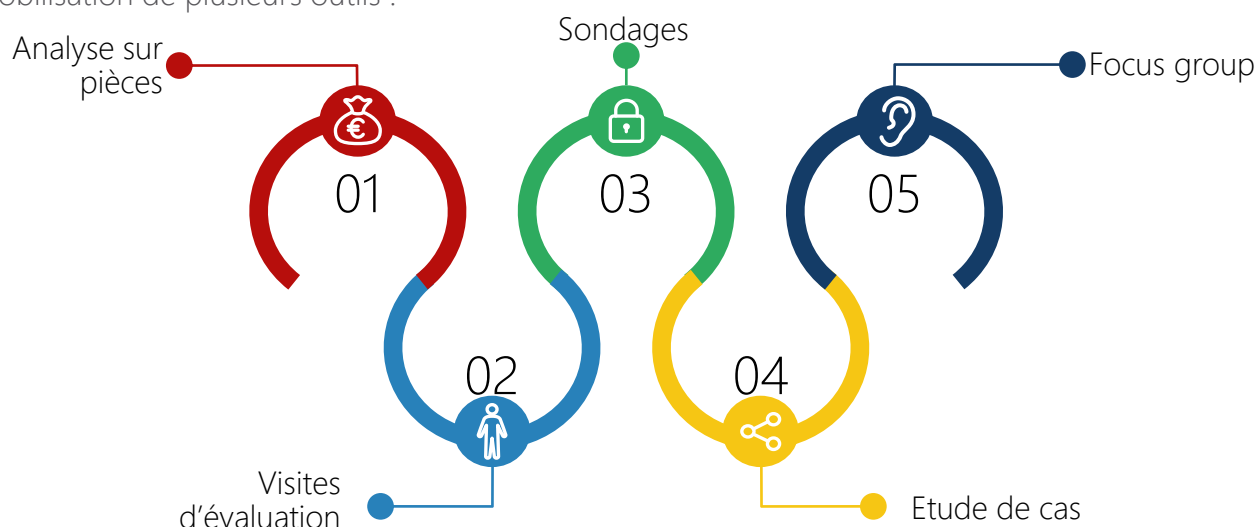


Dans le cadre de cette évaluation, si l'analyse des projets nous permettra de répondre en partie aux 4 premières questions, il s'agira avant tout de se concentrer sur l'impact, c'est-à-dire l'ensemble des effets attendus ou non qui peuvent être attribués au cofinancement européen des projets.

Plusieurs types d'effets sont identifiables dans le cadre des analyses d'impacts :

- ➔ **Effets sur les publics cibles** : impacts qualitatifs du projet sur la situation des publics éligibles et/ou les utilisateurs dans le cas d'équipements, etc.
- ➔ **Effet volume** : impacts sur l'intensité ou la durée des actions, il s'agit d'identifier si les porteurs ont envisagé de renforcer leurs projets à l'aune d'un financement européen ;
- ➔ **Effet périmètre** : impacts sur la zone d'intervention des projets, sur le nombre d'actions mises en place, il s'agit de mesurer si le financement européen permet d'agrandir ou d'élargir les interventions financées ;
- ➔ **Effet d'exemplarité** : impacts sur la diffusion des projets, leur essaimage sur le territoire ou le développement de projets de nature similaire, permettant d'envisager ou de caractériser un passage à l'échelle ;
- ➔ **Effet levier** : impacts sur les crédits alloués à ces projets, sur le rôle du fonds européen dans la mobilisation de financement d'autres natures ;
- ➔ **Effet processus** : influence du projet cofinancé sur son environnement, sur les politiques publiques de manière pérenne ;
- ➔ **Durabilité de l'action** : mesure de la pérennité des interventions cofinancées par les fonds européens.

La méthodologie d'intervention dans le cadre de cette évaluation d'impact repose sur un mix entre évaluation quantitative (dont les données sont issues des indicateurs remontées dans le cadre du suivi des fonds FEDER/FSE/IEJ assuré par la Région Grand Est, et des données fiables et facilement consultables auprès de sources jugées comme acceptables, et une évaluation qualitative reposant sur la mobilisation de plusieurs outils :



Etape 1 : Analyse sur pièces

L'objectif est de disposer de données agrégées permettant de dégager des tendances et d'avoir une vue d'ensemble, cela permet de comparer des données entre projets.

Nous nous baserons ici sur les données issues de Synergie ainsi que les documents à disposition de l'autorité de gestion (rapports précédents, RAMO, etc.).

Etape 2 : Visites d'évaluation

Il s'agit d'une analyse détaillée de la mise en œuvre d'un projet, sur place avec les porteurs. La méthode présente l'avantage de pouvoir interroger les différentes parties prenantes d'un projet et de croiser les visions. Face au nombre important de projets et de porteurs, la sélection ne pourra cependant pas être exhaustive.

Etape 3 : Sondages

En corrélation de l'analyse des pièces, les sondages permettront de collecter de nombreuses informations auprès d'un nombre importants d'acteurs.

Dans le cadre de l'évaluation d'impact FEDER-FSE Grand Est, il s'agira de réaliser à minima un sondage auprès de l'ensemble des porteurs, associés à d'autres sondages spécifiques concernant certains objectifs spécifiques ou aspects de la mise en place de la programmation.

L'obtention d'une liste de contacts exhaustive et à jour sera cependant complexe pour un fonds en action depuis 7 ans.

Etape 4 : Etude de cas

Sur la base de la richesse de documents à disposition, il s'agira de mettre en perspective les éléments des étapes précédentes afin de croiser les objectifs de la politique publique, des projets et l'impact des réalisations cofinancées.

L'étude de cas est intéressante dans son ciblage d'une thématique, cependant, il s'agit de rester prudent sur les capacités de généralisation en matière de recommandations.

Etape 5 : Focus group

L'exercice du focus group avec des porteurs mais aussi des bénéficiaires du projet permet de confronter la diversité des opinions et de tester des hypothèses auprès d'un panel diversifié d'acteurs.

Cependant, l'évaluateur devra rester vigilant à la sincérité de l'expression dans une période de renouvellement des fonds et la capacité des porteurs à analyser leurs pratiques.

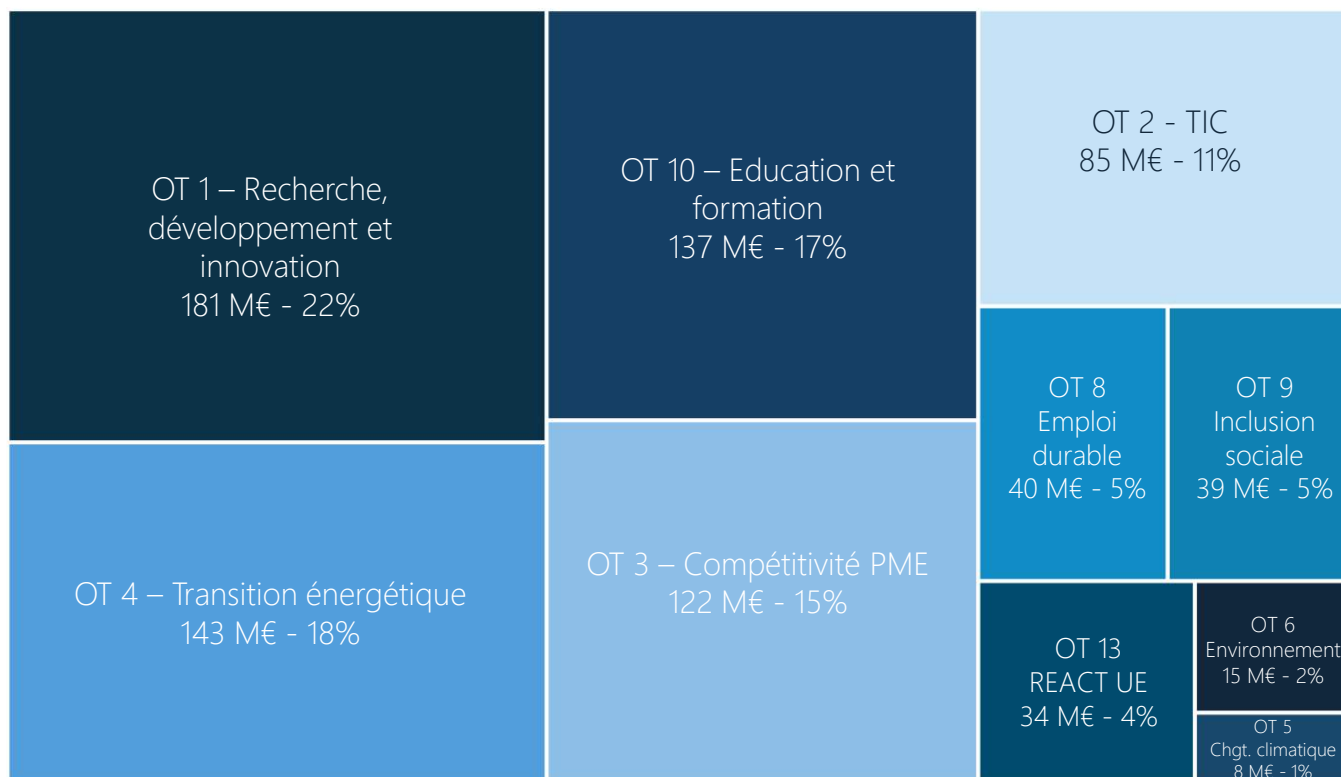
1

Analyse sur pièces

1

Analyse sur pièces – Macrovision Au 31/12/2021

Répartition des montants programmés par objectif thématique

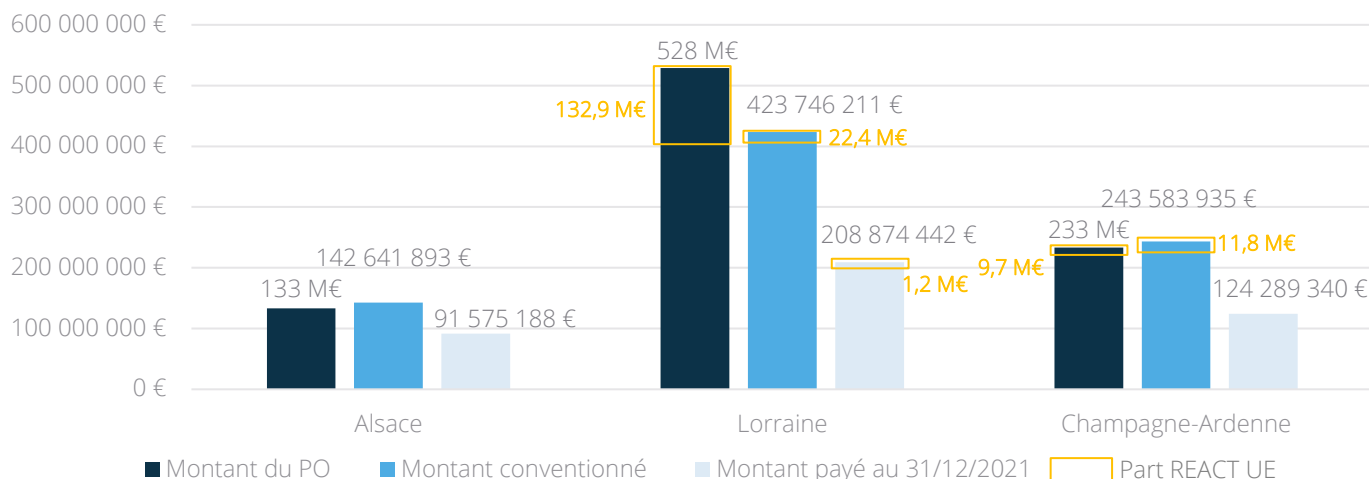


En termes de priorités de programmation pour l'ensemble de la Région Grand Est, 4 des axes représentent la grande majorité des financements alloués aux projets :

- L'objectif thématique n°1 - Recherche, développement et innovation (FEDER) qui représente une partie égale des 3 programmations des anciennes régions (Alsace : 24%, Lorraine : 23% et 21% pour la Champagne Ardenne) ;
- L'objectif thématique n°4 - Transition énergétique (FEDER) qui représente près de 20% de la programmation de la grande région avec cependant de véritables différences entre les 3 programmations. Ainsi, la Lorraine a orienté 21% de sa programmation disponible pour ces projets alors que les autres régions y consacrent une part bien moins importante : 15% en Champagne Ardenne et 12% en Alsace ;
- L'objectif thématique n°3 – Compétitivité PME (FEDER) : dont les orientations financières sont relativement similaires en termes de part au sein des anciens PO, allant de 16% en Lorraine, 15% en Champagne Ardenne et 13% pour l'Alsace ;
- L'objectif thématique n°10 – Education et formation (FSE) : dont les fonds ont majoritairement été utilisés par la Région dans le cadre de la mise en place des programmes de formations régionaux. L'Alsace y a consacré près du quart des financements alloués (24%) alors que la Lorraine 17% et la Champagne Ardenne 13%.

Concernant les fonds REACT UE, ces derniers ont été répartis entre 2 des anciens PO de la Région mais au bénéfice de tout le Grand Est, la partie FEDER à destination du PO lorrain tandis que la partie FSE en direction du PO de Champagne Ardenne, ces montants faisant ainsi varier la répartition des priorités en fin de programmation.

Montants disponibles, conventionnés et payés au 31 décembre 2021



En cumulé des 4 programmes opérationnels de la période 2014-2020, la nouvelle Région Grand Est disposait d'une enveloppe d'un total de 895 279 793€ dans le cadre des fonds en gestion régionale FEDER, FSE, IEJ et REACT UE.

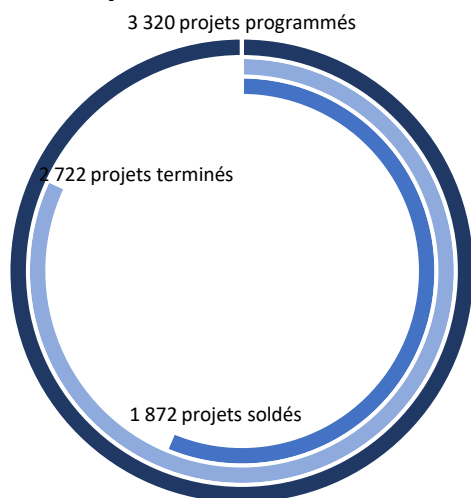
A la date du 31 décembre 2021, 809 972 040€ ont été programmés, soit un total de 90,5% des fonds disponibles pour la période. Ces montants varient cependant d'une région à l'autre, avec une sur-programmation de 107% sur les PO Alsacien et de 104% pour le PO champardennais. La Région Lorraine présente le taux de programmation le plus faible, à hauteur de 80% des fonds disponibles.

Le rôle de REACT UE sur les taux de programmation :

L'adjonction des financements REACT UE s'est concentrée sur les PO lorrain (pour le FEDER) et de Champagne-Ardenne (pour le FSE). Dans ce cadre, c'est cet ajout au fond qui donne une sous-programmation importante en lorraine, avec un ajout de plus de 132 M€ au financement pour seulement 22 M€ programmés à cette date. En excluant les fonds REACT UE, la programmation lorraine se situe à hauteur de 101% des fonds disponibles.

Le taux de programmation global inférieur à 100% fait courir un risque important de sous consommation de l'enveloppe, à l'autorité de gestion avec une enveloppe encore importante de disponible et le lancement imminent de la programmation 2021-2027.

Etat des paiements au 31/12/2021

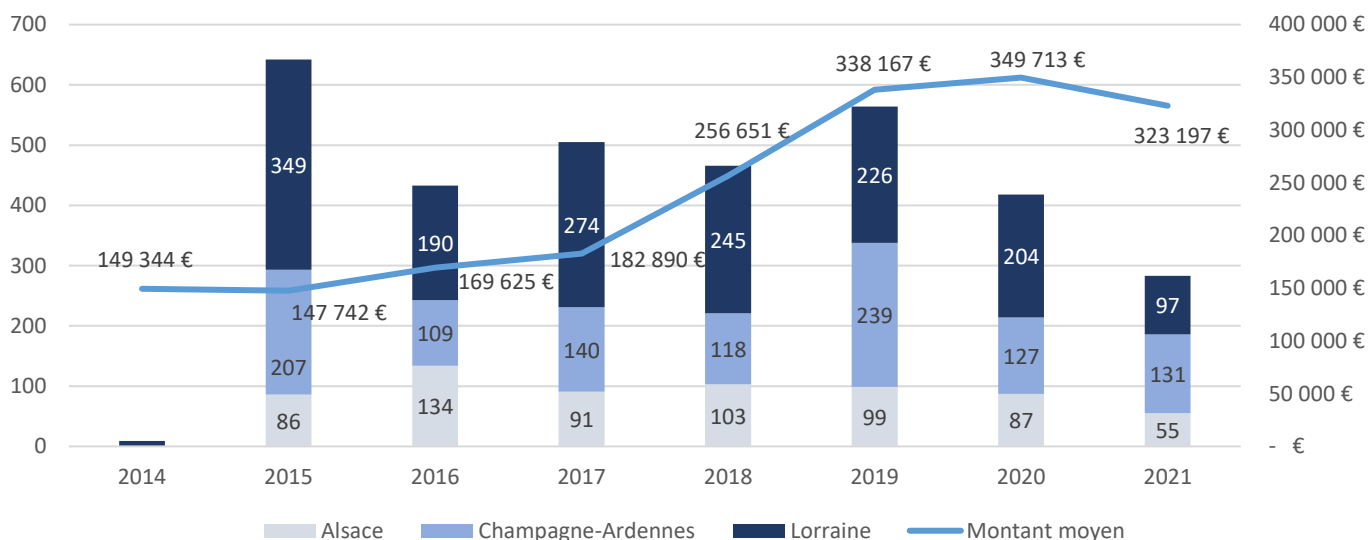


En matière de paiements, 82% des projets du cadre 2014-2020 sont terminés. Cependant, à ce stade, seulement 69% des projets clos ont été soldés.

En regard de l'ensemble de la programmation et non uniquement des projets terminés, l'AG a d'ores et déjà versé 52,5% des montants programmés à date (via des demandes d'acomptes et de soldes).

Sans vision sur les demandes de solde en cours de traitement, il est complexe pour l'évaluateur de tirer des conclusions fines. Cependant, considérant le délai avant clôture des comptes (2023), il est important d'assurer des dépôts de solde rapides autant que leurs instructions afin d'éviter une surcharge trop importante au lancement du cadre 2021-2027.

Nombre de projet programmé et montant moyen par an



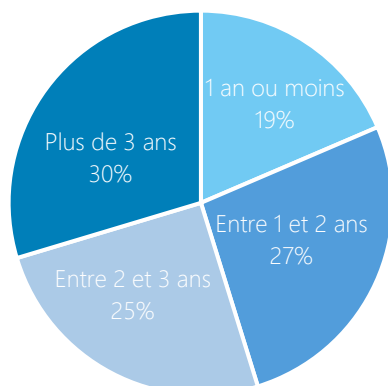
En termes de cycle de programmation, les autorités de gestion auront programmé une moyenne de 415 projets par an (475 en excluant l'année 2014) pour une moyenne de conventionnement à hauteur de 81 M€ par an. On ne constate pas de différences fondamentales entre les cycles de programmation des différentes autorités de gestion des anciennes régions.

En termes de choix de programmation, il est intéressant de constater une augmentation progressive du montant moyen des projets programmés, passant de moins de 147 742€ en 2015 à un pic à hauteur de 349 713€ pour les projets soutenus au cours des comités de 2020.

Cette situation peut se justifier par deux hypothèses qui seront à traiter dans le cadre de la poursuite de l'évaluation auprès des porteurs (via les sondages et les focus groupes) :

- Le choix pour les autorités de gestion de se concentrer sur des projets de plus grandes ampleurs et, notamment à l'approche de la fin du cycle de programmation mais aussi afin de limiter le risque de saupoudrage au profit de projet présentant des impacts potentiels supérieurs ;
- Le développement d'une confiance plus importante par les porteurs pour le recours aux fonds européens après des 1er projets réussis.

Durée des projets



En termes de durée des projets, la programmation mise en place présente une diversité relativement intéressante. La durée moyenne de projet global est de 30 mois dans l'ensemble.

On constate des différences inhérentes aux projets selon les objectifs thématiques soutenus :

- L'OT 1 et l'OT 4 présentent des durées plus importantes avec respectivement 42 et 52% des projets d'une durée de plus de 3 ans ;
- A l'inverse, les projets soutenus par le FSE (OT8 et 10 notamment) sont majoritairement des projets plus courts (52% de projets de 1 an pour l'OT 10 avec les projets de la Région Grand Est concernant les programmes de formation).

Focus sur les porteurs principaux de la programmation 2014-2020

Porteurs	Nombre de projets	Somme de UE	Montant UE moyen	Part en nb de projets	Part en montant UE
Région Grand Est	150	206 478 544 €	1 376 524 €	4,5%	25,5%
Université de Lorraine	144	46 555 657 €	323 303 €	4,3%	5,7%
Université de Technologie de Troyes	116	8 473 499 €	73 047 €	3,5%	1,0%
Université de Reims Champagne-Ardenne	78	11 543 336 €	147 991 €	2,3%	1,4%
BATIGERE	43	15 285 541 €	355 478 €	1,3%	1,9%
Conservatoire d'Espaces Naturels de Champagne-Ardenne	56	2 148 776 €	38 371 €	1,7%	0,3%
Office Public de l'Habitat du Département des Vosges	30	2 199 616 €	73 321 €	0,9%	0,3%
CNRS Centre National de Recherche Scientifique	41	9 432 775 €	230 068 €	1,2%	1,2%
Conservatoire d'Espaces Naturels de Lorraine	22	1 102 956 €	50 134 €	0,7%	0,1%
OPH des Vosges	18	2 250 644 €	125 036 €	0,5%	0,3%
ENSEMBLE	3 320	809 972 040 €	243 967 €	-	-

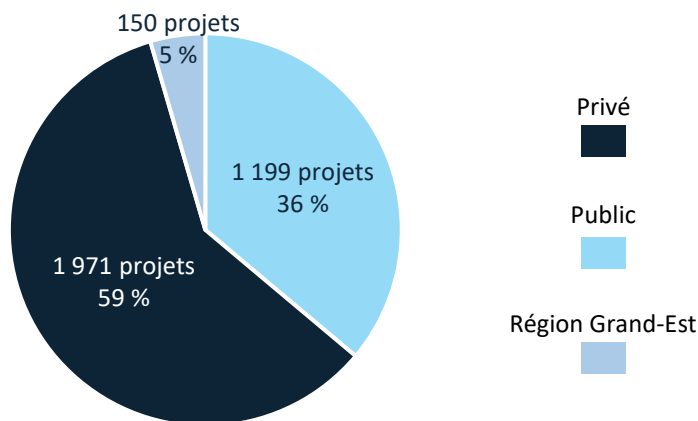
La programmation 2014-2020 aura permis d'apporter un soutien à plus de 1 700 porteurs différents pour un total de 3 320 projets.

Si les fonds auront permis de toucher une diversité de porteurs, les 10 bénéficiaires principaux représentent cependant 21% de la totalité des projets mais surtout 38% de l'ensemble des financements programmés sur la période.

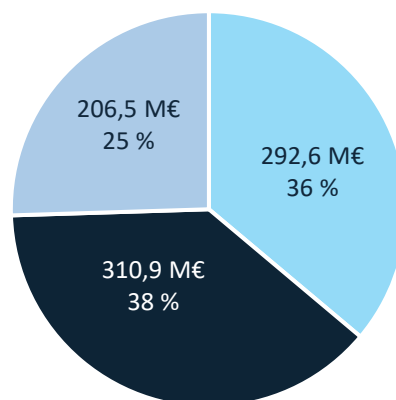
Parmi ces porteurs, c'est la Région Grand Est qui est la 1^{ère} bénéficiaire des financements des fonds structurels 2014-2020 avec près d'un tiers des financements orientés pour des projets des anciennes ou de la nouvelle grande région.

Dans le cadre des sondages porteurs, il sera intéressant de questionner leurs maitrises des fonds et antériorité en termes de portage de projets afin de tester la capacité de mobilisation et d'attractivité des soutiens européens.

Nombre de projets par type de porteurs



Montant UE par type de porteurs



Sur la programmation FEDER-FSE-IEJ 2014-2020, l'autorité de gestion s'est entourée d'un nombre très important de porteurs diversifiés pour l'atteinte des objectifs :

- En termes de nombre de projets, c'est le secteur privé qui a été fortement soutenu avec une répartition entre les entreprises du secteur privé (1 308 projets, notamment dans les OT3 et OT4) et des associations (de droit privé et de droit local pour un total de 663 projets) ;
- En termes de financement, c'est le secteur public qui représente la majorité des montants accordés (61% des fonds) avec une importance de la Région mais aussi des établissements publics et notamment les universités dans le cadre des projets de recherche et développement de l'OT 1.

1

Analyse sur pièces – Analyse par OT

Erigée en principale priorité d'après le montant qui lui ai été consacré sur les trois programmes opérationnels du Grand-Est, la thématique Recherche Développement et Innovation s'est vu attribuer au plan national comme européen des objectifs très ambitieux afin de préparer les territoires de demain.

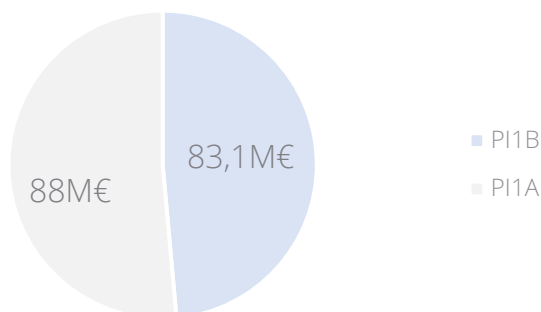
Monographie de l'OT

La Recherche et le Développement constitue une des priorités politiques afin d'assurer les différentes transitions à mener sur les prochaines années. Bien que la France présente le taux de succès le plus élevé de l'UE au programme Horizon 2020, elle a n'a notamment pas encore atteint l'objectif de dépense de 3% du PIB dans la recherche, ce qui est aussi le cas dans la Région Grand-Est. Reconnue par la Commission Européenne comme région en transition industrielle, la recherche le développement et l'innovation sont au cœur des enjeux de la région.

Cet objectif thématique s'articule autour de 2 priorités d'investissement (PI1a : Infrastructures R&D et PI1b : investissements R&D) qui catégorisent par nature des projets financés tout l'écosystème RDI.

- PI 1a : financement de projets d'équipement visant à favoriser l'excellence scientifique et de bâtiments et locaux d'infrastructures de recherche
- PI 1b : actions de conseils et d'accompagnement de projets à la RDI

Répartition de l'enveloppe sur l'OT
RDI



Pertinence

Définition de la pertinence : la pertinence pourrait se traduire par l'adéquation des projets sélectionnés avec les objectifs du programme, avec les ambitions de la Région, avec les besoins du territoire, et des bénéficiaires finaux.

Questions sous-jacentes :

- Le FEDER a-t-il contribué à accélérer l'investissement dans les projets de recherche développement et innovation à hauteur de 3% du PIB conformément aux **objectifs européens**?
- Les projets financés sont-ils bien concentrés sur les domaines de la S3 ?
- Les actions mises en place ont-elles permis de renforcer la coopération entre le domaine public et le domaine privé et mobiliser les PME sur la thématique ?
- De quelle manière les actions mises en œuvre répondent-elle aux objectifs du PO 2014-2020 FEDER?

Points forts

- Tous les projets financés sont pertinents au vu de l'objectif thématique.
 - Près d'un tiers du montant FEDER 14 – 20 est alloué à la thématique, permettant de contribuer significativement à l'objectif d'augmentation de dépenses R&D
 - Bien que cela n'ait pas directement fait l'objet d'un objectif dans le PO, beaucoup de projets relevant de thématiques appartenant à la S3 ont été cofinancés
 - Près de la moitié des projets ont un objectif de collaboration, mutualisation entre plusieurs acteurs
- Les projets d'infrastructure R&D ont l'avantage de ne pas nécessiter de financements de manière permanente, et une aide ponctuelle permet des impacts sur le long terme. D'après le sondage, 85% de ce type de projets n'auraient pas eu lieu ou auraient été repoussés dans le temps sans les FESI. Le caractère ponctuel de ces projets rend leur financement par les FESI pertinent malgré leur dépendance.

Points d'amélioration

- Pour maximiser la pertinence de la programmation, il reste à lever les problèmes d'interprétation réglementaire et permettre des modes de simplification pour certains types d'opérateurs (budget annexe, nature de la remontée des dépenses, etc.).

Illustration / verbatims :

- Le projet Lorrain porté par l'Institut de Recherche et d'Innovation en Santé (I.R.I.S.) remplit tous les critères de programmation de l'OT. Il vise à créer le cadre nécessaire pour former des synergies entre les nombreuses parties prenantes du site Hospitalo-universitaire nancéen. Le projet vise à construire des infrastructures favorables à des opérations transversales (gestion, secrétariat, zone de réunion et outils de travail collaboratif) ainsi qu'un accompagnement au changement par la participation de tous les acteurs aux groupes de réflexions et de travail sur les changements à venir et la démonstration des solutions similaires existantes.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Rendre proportionnels les objectifs fixés et moyens déployés en fonction des unités territoriales retenues : à l'aune du réalisé les objectifs fixés dans le prochain PO pourront être plus précis
- Permettre à la programmation d'être dans la même temporalité que son écosystème pour ne pas se priver de soutenir des filières émergentes qu'elles soient ou non ciblées dans les Stratégies Régionales d'Innovation

Cohérence et complémentarité

Définition de la cohérence et la complémentarité :

- la **cohérence** pourrait se traduire par l'adhérence avec d'autres initiatives ou plus largement par la synergie qu'il peut exister avec d'autres projets (sur le plan thématique comme sur la mobilisation des parties prenantes).
- la **complémentarité** peut s'entendre comme la mise en perspective et la mobilisation de sources de financement distinctes mais permettant d'accompagner le projet dans la durée et/ou de favoriser le passage à l'échelle

Questions sous-jacentes :

- Le financement des FESI s'intègre-t-il de manière intelligible dans le panorama des sources de financement de la RDI ?
- L'ensemble des projets programmés permet-il d'adresser tous les objectifs des 3 programmes opérationnels ?
- Des synergies ont-elles été mises en place entre les différents projets programmés ?

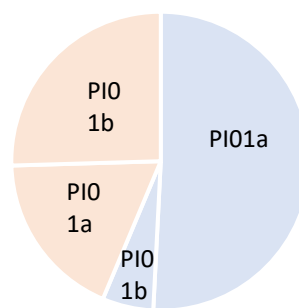
Points forts

- La programmation de cet OT est quasi également répartie entre les acteurs privés et publics en nombre de projets conventionnés. Elle est plus importante, en valeur pour les acteurs publics. Cela s'explique notamment par les projets d'infrastructure des universités qui représentent des sommes importantes.
- A l'échelle nationale, les préconisations de la Commission Européenne sont de se focaliser sur la Priorité d'Investissement des entreprises en R&D. Dans le Grand-Est, 49% de l'enveloppe est attribuée à cette priorité, ce qui semble pertinent par rapport au contexte. Elle permet en effet le développement de la recherche publique parfois faible pour garantir son attractivité, tout en accompagnant la montée en puissance du secteur privé dans le domaine. Le financement important d'infrastructures dans le public a un effet direct sur la qualité du niveau de recherche et représente de plus des consommations d'enveloppe sécurisées. La programmation sur cette thématique est en effet assez délicate car elle a vocation à financer des projets risqués par définition (atteinte des enveloppes mais aussi et surtout des objectifs), il est donc de bonne augure de surprogrammer et de financer une partie de projets dont la consommation de l'enveloppe est plutôt certaine, comme de l'infrastructure.

Points d'amélioration

- Les financements FEDER sur les projets collaboratifs sont parfois concurrencés par d'autres soutiens jugés « plus accessibles » par les porteurs de projets (PIA, Horizon 2020, AAPs ADEME). Une meilleure articulation et un échange d'information plus efficace pour les projets bénéficiant du FUI pourraient être envisagés.

Répartition du nombre de projets programmés par priorité et type d'acteur



PI01a : infrastructures R&D
 PI01b : Investissements R&D

Porteurs privés (orange)
 Porteurs publics (bleu)

Illustration / verbatims :

- Exemple de guichet unique dans le Grand-Est : Climaxion est la collaboration ADEME-Région Grand-Est sur les thématiques de développement durable. Ainsi, ces deux organismes proposent des solutions (financements, accompagnements...) communes à tous les usagers du Grand-Est. L'initiative répond à un besoin de simplification de lecture des différents financeurs de la transition écologique en proposant un guichet unique aux usagers.
 - ✓ Regrouper les démarches à mener par les usagers
 - ✓ Faciliter la compréhension des dispositifs mis à disposition
 - ✓ Réaliser des synergies entre les différents organismes financeurs

Réflexions pour la suite / recommandations

- Mettre en place un guichet unique, rassemblant les différents sources de financement par thématique (européens, nationaux, régionaux) pour faciliter la construction de plan de financement par les porteurs. Les potentielles synergies et mises en relation des projets similaires seraient également plus facilement réalisables par les chargés de mission de la Région et par les porteurs
- Exploiter les projets de développement de la collaboration entre le privé et le public pour reprendre les bonnes pratiques éprouvées à chaque secteur de la Stratégie de spécialisation intelligente (S3).

Exécution

Définition de l'exécution : l'exécution peut se traduire par la mise en perspective entre les actions réalisées et celles que le porteur avait mentionnées dans son dossier de candidature

Questions sous-jacentes :

- Comment se caractérise **l'exécution budgétaire** des projets cofinancés ? Autrement dit, les montants de cofinancements prévus sont-ils à la hauteur de ceux effectivement conventionnés ? Une fois les projets terminés, un long délai de remboursement est-il à craindre ?

Points forts

- En termes de consommation d'enveloppe, la surprogrammation des 3 programmes opérationnels, qui s'élève à 118% au total sur la nouvelle région) permet de compenser les sous-consommations récurrentes sur ce type de projets.
- Au 31/12/2021, 25% des projets ne sont pas soldés. La consommation intégrale de l'enveloppe n'est pas encore garantie mais en bonne voie grâce au taux de programmation pratiqué.

Points d'amélioration

- En 2018 sur la zone Grand Est, la part de PIB investie en R&D n'a pas augmenté malgré l'investissement conséquent du FEDER. En effet, les autres financements, notamment nationaux sont de plus en plus rares.
- Des difficultés persistent à faire émerger un volume important de projets collaboratifs (en particulier sur les territoires les moins denses comme en Champagne-Ardenne) : faible structuration de l'écosystème, peu d'entreprises pouvant jouer le « rôle de locomotive »
- L'impact relatif à la réalisation des projets répondants à la PI « Accroître les capacités de la recherche publique et privée champardennaise » est plus faible que la moyenne, certainement par le manque de structuration de l'écosystème nécessaire pour porter et déployer ces projets
- Les indicateurs programmés ne concernent que les moyens mis en œuvre et non les résultats à atteindre, l'exécution est donc principalement évaluée sur la base des moyens mis en œuvre plus que des résultats atteints. Il sera intéressant d'évaluer des indicateurs macro suivis par l'INSEE et le MESRI en évaluation ex-post, quand les données de 2020 seront disponibles.

Illustration / verbatims :

- Les porteurs de projets de cet OT ayant répondu au sondage rapportent un impact plus faible que le taux de réalisation du projet. C'est à dire que les répondants ont attribué une note de réalisation supérieure à la note d'impact. Cela s'explique par la nature intrinsèque des projets qui, pour les expérimentaux, ne permettent pas de garantir un certain impact.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Effectuer un suivi a posteriori, plusieurs années après, pour évaluer de manière rigoureuse l'impact des projets financés et permettre une amélioration continue de la programmation. La mesure de l'impact n'est faisable que sur une temporalité plus longue que la plupart des autres projets financés par les FESI.
- Surprogrammer la totalité de l'enveloppe dès le début du fonds puis de reprogrammer en cas de sous-consommation

Efficacité

Définition de l'efficacité : l'efficacité se caractérise par la mise en perspective des résultats atteints aux regard des objectifs de départ. Elle doit permettre d'identifier les difficultés rencontrées, les solutions testées et leurs conséquences . Elle doit également permettre de relever les opportunités et bonnes pratiques mises en œuvre par les porteurs.

Questions sous-jacentes :

- Quels résultats quantitatifs et qualitatifs en fonction des objectifs ? Par porteur ? Au global ?
- Quelles difficultés rencontrées par les porteurs ?
- Dans quelle mesure les projets cofinancés ont-ils répondu aux besoins de publics cibles ?
- Des activités supplémentaires ont-elles pu être engagées grâce aux financements FEDER ?

Points forts

- On compte 854 projets programmés sur la thématique, soit plus d'un quart de la programmation Grand Est 2014 – 2020, cela témoigne d'une bonne dynamique de la part des porteurs malgré les faiblesses du domaine de la RDI comme le montre le pourcentage de PIB investi dans la RDI avant le début de la programmation, qui atteint 1,83% en ex-Alsace, 1,2% en ex-Lorraine et 0,8% en ex-Champagne-Ardenne. L'objectif politique de ce la dépense R&D s'élève à 3% du PIB.
- La stratégie de programmation au niveau des porteurs a été un phagocytage, peu de porteurs concentrent les projets RDI des PO 2014-2020. Cela correspond à la situation du Grand-Est qui pâtie d'un faible nombre d'acteurs structurants dans le domaine. Ce phagocytage a permis de faire du FEDER un investisseur incontournable pour les Universités qui en sont les plus grandes usagères, cela lui permet de contribuer significativement à la recherche fondamentale. Le renforcement de ces acteurs pour ensuite dynamiser tout le secteur de la RDI semble être une stratégie efficace.

Points d'amélioration

- La programmation sur cet OT doit être particulièrement stratégique et étudiée. Le Grand-Est est confronté à plusieurs freins à l'innovation (recherche appliquée et productive). Elle subit aussi une forte concurrence : la position de la région, entre le bassin parisien et des pays et régions voisins parmi les plus productifs et innovants d'Europe et une faible culture à l'innovation par les PME et les TPE qui ont des difficultés à atteindre une taille critique pour leur permettre de se développer par l'innovation.
- La stratégie de programmation choisie au niveau des projets a été le saupoudrage, permettant de co-financer de nombreux types de projets. La conséquence sur les résultats est qu'on ne note pas d'amélioration significative sur les larges indicateurs de suivi de la RDI dans le Grand-Est, mais à une échelle plus micro les projets ont pour la plupart atteint des résultats intéressants, répondant directement aux objectifs des PO.

Illustration / verbatims :

- Exemple de projet structurant une filière : Le projet ARIANE mené par l'université de Lorraine a permis la structuration des acteurs de la SHS, par des actions de soutien, de mise en valeur et en relation des pôles scientifiques en interne à l'université et aussi en externe en développant la coopération avec Strasbourg, Reims, et le Luxembourg

Réflexions pour la suite / recommandations

- Pour assurer la meilleure efficacité de programmation, la concentration des moyens sur certains types de projets reste essentielle dans un contexte de multiplicité de financeurs. En effet, le FEDER seul ne peut contribuer à des résultats significatifs sur tous les grands objectifs fixés. Ainsi une stratégie de programmation pour le prochain PO pourrait être de privilégier encore plus les projets permettant des synergies.

Efficiency

Définition de l'efficacité : l'efficacité se traduit par la mise en perspective des actions réalisées au regard des objectifs fixés dans la convention et du montant dépensé au regard du budget initialement prévu dans la convention. La recherche d'éléments permettant d'étayer l'écart, à la hausse ou à la baisse, de même que le parangonnage avec d'autres projets dont les points de similarité apparaissent pertinents, permettent de qualifier l'efficacité, passant d'une efficacité théorique à une efficacité avérée.

Questions sous-jacentes :

- Les moyens mis en œuvre pour atteindre les résultats sont-ils satisfaisants ?

Points forts

- L'ensemble des indicateurs conventionnés sur les projets de la thématique ont été atteints ou sont en bonne voie d'atteinte. L'efficacité programmée a donc été atteinte. De plus, ces indicateurs ont majoritairement été atteints avec un coût inférieur à ce qui avait été programmé. Par exemple, pour l'indicateur « Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche » d'après la programmation sur les projets soldés chaque coopération devait coûter 111 168,20 €, elle s'élève finalement à 105 378,11 €.
- Le FEDER a principalement un effet volume sur les projets RDI, tout à fait en phase avec la politique publique qui vise à la développer. Aussi un effet de durabilité et de réplique complètent l'efficacité des projets

Points d'amélioration

- L'efficacité des projets a pâti du contexte des régions qui peinent à attirer des talents. Les projets soldés ayant été objectivés sur l'indicateur « Nombre de nouveaux chercheurs dans les entités bénéficiant d'un soutien » n'ont pas atteint l'objectif de 378,5 équivalents temps plein et le coût unitaire est supérieur de 4%.
- L'efficacité des projets dépend du contexte macro, il est donc important de combiner des projets bénéficiant d'une aisance de réalisation au vu des caractéristiques de la région ainsi que des projets visant à atténuer les faiblesses de la région pour garantir une efficacité globale satisfaisante.

Illustration / verbatims :

- **Le projet Salon BioFit 2015 a permis le soutien de 400 entreprises pour un coût unitaire de 163€ :**

400 entreprises ont participé à ce salon visant à engager de nouveaux partenariats, favoriser l'émergence de projets publics/privés et intensifier les flux de licences dans le domaine des Sciences du Vivant. Ce projet mené par BioFIT est particulièrement pertinent pour son secteur d'activité, qui correspond aux priorités de la S3. Il permet aussi de toucher un grand nombre d'entreprises pour un montant relativement faible, et donc de présenter une efficacité remarquable. En effet, le montant investi par le FEDER pour chaque entreprise participante est de 163€.

Ce type de projet permet un saupoudrage intéressant. En effet sur cet enjeu d'accompagnement des entreprises, les actions permettant de toucher un grand nombre d'entreprises pour un coût relativement faible a l'avantage de maximiser l'impact des financements FEDER sur les secteurs ne rencontrant pas de problématiques particulièrement bloquantes à leur croissance.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Prévoir une révision des objectifs en tenant compte du rythme de programmation (et des éventuels impératifs de la Commission Européenne). Les résultats de la programmation 2014 – 2020, qui ont largement été atteints avec un budget inférieur aux montants conventionnés montrent que les objectifs peuvent être plus ambitieux.

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européen pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur le ou les publics cibles ?
- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur les partenaires ?
- Quel type d'effet levier constaté ?

Points forts

- Les financements FEDER étant indispensables à la réalisation de projets de recherche menés par les universités, ils jouent un rôle direct sur les thèmes étudiés. Ils permettent un effet d'exemplarité, et ont in fine un réel effet volume sur la spécialisation souhaitée sur les domaines de la S3. Au près de la recherche publique, le FEDER a un rôle de porteur de politique publique. Ce sont aussi ces projets pour lesquels les porteurs rapportent avoir eu le plus d'influence sur des partenaires publics, privés ou locaux car la subvention FEDER a permis de mener des projets de plus grande envergure et donc d'avoir plus d'impact sur leur écosystème. Cet impact est un effet processus et levier.
- L'effet processus a été permis par des enveloppes importantes sur ces objectifs spécifiques, en particulier Lorraine et Champagne-Ardenne. En effet, leurs enveloppes s'élèvent à plus de 30 M€ de FEDER.

Points d'amélioration

- La thématique de RDI est particulièrement confrontée à la problématique de la multiplicité de guichets, ne serait-ce qu'à l'échelle européenne (LIFE, Horizon) ce qui affecte l'impact de tous ces financements. Il est prioritaire que les financements de ce domaine puissent proposer un guichet unique, ce qui faciliterait leur accès qui est aujourd'hui contraint par la complexité et le temps. Cette mise en commun des capacités permettrait aussi d'adresser des problématiques structurelles comme le manque de passerelles entre la recherche publique et le privé, pour laquelle un accompagnement à la création d'une culture commune est nécessaire.
- La programmation de cet objectif thématique recherchait également un effet sur son public cible : le sensibiliser et le fédérer. Ces projets bénéficient d'un fort effet levier et gagneraient à être davantage priorisés dans la programmation, seuls 15 projets ont été programmés sur les 3 PO pour cet objectif spécifique de promotion et sensibilisation à la culture de l'innovation.

Illustration / verbatims :

- Projet AERIAL dont une visite évaluative a été menée en octobre 2022. Cette association labélisée centre de ressources technologiques (CRT) collabore avec des acteurs privés et publics sur des projets de recherche en lien avec le secteur médical. Le FEDER a financé des infrastructures nécessaires à certains projets et directement des investissements nécessaires aux projets.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Compléter les FESI par d'autres sources de financement quand une thématique devient également une priorité nationale. La plupart des institutions porteuses de projets financés par les FESI sont dépendantes de ces fonds parce qu'ils constituent la majeure partie de leurs ressources. Cette thématique qui constitue donc une priorité nationale se voit donc portée par les FESI, ce qui en plus n'est pas suffisant pour atteindre les objectifs fixés.
- Rechercher la synergie territoriale au sein d'un même projet. Les enjeux de synergies entre les différents pôles de recherche décimés sur les 3 anciennes régions sont déterminants pour la réussite de la prochaine programmation.

Durabilité

Définition de la viabilité / durabilité : la viabilité s'entend comme la capacité d'un projet à « survivre » aux fonds européens. Elle englobe également la notion de durabilité, au sens de pérennité du projet au-delà du financement européen

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau de viabilité des projets co-financés par le FEDER ?
- Les conditions de pérennité ont-elles été prises en compte dans la conception des projets ?
- Quel est le niveau de viabilité des projets en fin de programme et quels sont les moyens identifiés pour assurer leur autonomie ?

Points forts

- En Alsace, des projets ont été programmés sur l'objectif spécifique de promotion et communication autour de la culture scientifique. Il vise à faire de la vulgarisation auprès du grand public autour des enjeux liés à la culture scientifique. Cette thématique s'inscrit dans les priorités nationales et elle pourrait prendre de l'épaisseur dans le cadre du prochain PO.
- D'après le sondage, parmi les projets qui vont être reconduits, 12% ne solliciteront pas à nouveau des fonds européens. Cet effet volume permet une efficacité des fonds investis sur ces projets de recherche et innovation à la fois porté par des entités publiques et privées, d'autant plus que 2/3 de ces projets n'auraient pu voir le jour sans cette première aide.
- La moitié des répondants au sondage portant un projet de RDI ont indiqué que leur projet va être étendu à d'autres territoires. Cet effet volume permet une efficacité des fonds investis très intéressants.
- Enfin, parmi les répondants au sondage la moitié des porteurs ont indiqué leur volonté de recourir à nouveaux aux FESI pour des projets co-financés sur le PO 2014-2020.

Points d'amélioration

- L'objectif de rapprochement entre la recherche publique et le secteur privé doit faire partie de la logique intrinsèque de financement de ces projets. Malgré le financement d'un certain nombre de projets mêlant ces deux types d'acteurs, on ne peut remarquer d'amélioration notable sur leur capacité de coopération. L'enjeu pour accroître la durabilité des fonds sur cette thématique est donc de mener des actions visant à abaisser les freins de cette collaboration entre deux cultures différentes.
- Le FEDER joue un réel rôle de porteur de politique publique puisqu'il est indispensable à la réalisation d'un projet de recherche pour les Universités. Il convient ainsi de questionner la cohérence avec le rôle souhaité des fonds européens ponctuels et aux priorités pouvant varier.

Illustration / verbatims :

- En Alsace, une exposition itinérante sur le patrimoine industriel a été financée par le FEDER pour accroître la communication autour de la culture scientifique. Elle était à destination des jeunes en particulier dans le cadre scolaire. Cette action est lauréate des Investissements d'Avenir.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Créer des synergies entre les pôles de recherche publics des trois anciennes régions. Le travail de spécialisation sur les domaines de la S3 de chacune d'elles a déjà permis d'assurer la valeur ajoutée des projets en leur assurant un certain budget, il est maintenant possible d'aller plus loin en faisant l'exercice à l'échelle de la nouvelle région. Il est donc important que le nouveau PO soit pensé à l'échelle de la nouvelle région pour le financement de la recherche publique.

Valeur ajoutée

Définition de la valeur ajoutée du programme : derrière la valeur ajoutée des fonds européens, se pose la question de la naissance et de la réalisation d'un projet sans le soutien des fonds européens. Se cache également en creux de la structuration du projet. Sous-entendu le projet aurait pu tout de même exister mais pas dans les mêmes proportions ou selon un calendrier de réalisation plus détendu.

Questions sous-jacentes :

- Les projets et actions entreprises auraient-elles été mises en œuvre sans le soutien du FEDER ?
- Le soutien du FEDER a-t-il permis d'approfondir certaines actions ?
- Le soutien du FEDER contribue-t-il à capter d'autres financements ?

Points forts

- La valeur ajoutée des FESI sur la thématique RDI est indiscutable puisqu'ils constituent dans la plupart des cas le plus gros financeur du projet. De plus, de nombreux projets n'ont pas vocation à renouveler leur demande de subvention européenne et peuvent désormais fonctionner en autonomie.

Points d'amélioration

- A la fin du fonds, on constate les mêmes problématiques et constats qu'au début. Les projets d'investissement RDI rencontrent des difficultés à atteindre les objectifs escomptés car ils ont besoin de tout un écosystème pour prendre place. Par exemple, dans le cadre des collaborations du secteur privé avec la recherche publique, une problématique est la visibilité des projets de recherche par les entreprises. Communiquer et se faire identifier auprès de ces dernières est chronophage et ne relève pas forcément des compétences et appétences des chercheurs, mobiliser des structures pour faire le relais, pourrait permettre d'augmenter la valeur ajoutée de ces projets.

Illustration / verbatims :

- Le cofinancement du projet de mise en place d'une chaire biotechnologie à CentraleSupélec par les FESI a permis une valeur ajoutée très importante. Ce projet qui n'aurait pas pu avoir lieu sans ces fonds a un réel impact sur son écosystème (étudiants, entreprises, recherche publique), il va être étendu à d'autres territoires mais ne sollicitera plus les FESI. L'effet levier très important de ce co-financement témoigne de leur valeur ajoutée.

Réflexions pour la suite / recommandations

Dans le cadre des collaborations du secteur privé avec la recherche publique, renforcer la visibilité des projets de recherche par les entreprises. Communiquer et se faire identifier auprès de ces dernières est chronophage et ne relève pas forcément des compétences et appétences des chercheurs, mobiliser des structures pour faire le relais, pourrait permettre d'augmenter la valeur ajoutée de ces projets.

Erigée en priorité régionale, le développement des infrastructures TIC rejoint les priorités nationales (France THD) et la stratégie européenne « Europe 2020 ». Au-delà de cette ambition de favoriser la large bande dans une région où la densité de population s'amenuise, les cofinancements avaient vocation à accompagner des projets en faveur des usages du numérique.

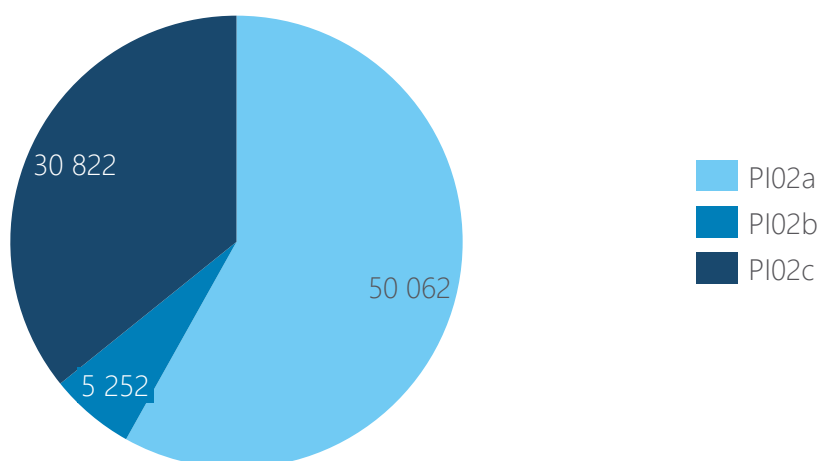
Monographie de l'OT

Au lancement des fonds en 2014, la France accusait un certain retard dans le développement des TIC. Ceci dans un contexte où l'Europe voulait résolument investir dans les nouvelles technologies pour espérer se positionner favorablement dans la rivalité numérique qui s'annonce entre grandes puissances. Les objectifs européens sont ainsi entrés en concordance avec les différentes politiques, plans ou schémas que les juridictions nationales avaient pu établir par le passé.

Cet objectif thématique s'articule autour de **3 priorités d'investissements** (PI 2A : Réseaux TIC, PI2B : Services TIC, PI2C : Applications TIC) dont les intitulés permettent de balayer un spectre complet de l'écosystème numérique.

Lorraine	{	<ul style="list-style-type: none"> • PI 2A : projets visant à développer le réseau développement du THD dans des territoires non couverts par l'initiative privée – 9 projets portés • PI 2C : Lycée 4.0, système d'information multimodal régional, plateforme numérique d'apprentissage des langues – 87 projets portés
Alsace	{	<ul style="list-style-type: none"> • PI 2A : Développer le réseau développement du THD dans des territoires non couverts par l'initiative privée – 1 projet porté • PI 2B : Développement économique (e-commerce, industrie du futur etc...), santé (participations à des évènements (Hacking Health Camp), projets mobilisant l'Intelligence Artificielle), transition énergétique (plateforme numérique de gestion avancée de la propreté urbaine, applications visant à faciliter les économies d'énergie,...) – 34 projets portés • PI 2C : Projets Régions (Lycée 4.0 et SIG multimodal), et/ou issus des AMI (AMI régional tiers lieux, AMI usages numériques...) – 28 projets portés
Champagne-Ardenne	{	<ul style="list-style-type: none"> • PI 2A. Développement du réseau développement du THD dans des territoires non couverts par l'initiative privée. – 3 projets portés • PI 2C. Développement d'outils d'apprentissage des langues, distribution de matériels numériques dans les écoles maternelles – 24 projets portés

Budget segmenté selon les priorités d'investissement (en millions d'euros)



Pertinence

Définition de la pertinence : la pertinence pourrait se traduire par l'adéquation des projets sélectionnés avec les objectifs du programme, avec les ambitions de la Région, avec les besoins du territoire, et des bénéficiaires finaux.

Questions sous-jacentes :

- Les projets ont-ils été pertinents au regard des besoins identifiés et des résultats escomptés ?
- Leur logique d'intervention était-elle adaptée aux besoins des territoires ?
- Le calibrage des projets (moyens disponibles, modalités d'intervention, choix des bénéficiaires finaux) était-il pertinent au regard des objectifs recherchés ?

Points forts

- La prise en compte des **besoins propres** à chaque territoire dans la conception et la réalisation des projets d'infrastructures s'est avérée payante ; elle a répondu aux objectifs de la région en matière d'infrastructures.
- Alors que la région traverse une période de stagnation démographique et un ralentissement de son tissu industriel, le taux de couverture FttH a pu être nettement augmenté.
- Le FEDER a participé à des projets en faveur de l'avènement d'une société numérique qui accompagne ses citoyens vers la transition par le biais d'espaces dédiés comme les Tiers-lieux.
- Les objectifs liés au développement de l'apprentissage par les outils du numérique (et ses usages) ont également été rejoints par des projets de démocratisation d'outils informatiques au niveau des lycées.

Points d'amélioration

- Sur les usages du numérique, certains projets semblent peu pertinents vis-à-vis des objectifs du PO tandis que d'autres, très pertinents, mériteraient de couvrir un périmètre plus large (cette situation traduit de la nouveauté du sujet tant vis-à-vis des besoins du public que des actions proposées par les porteurs)

Réflexions pour la suite / recommandations

- Veiller à la pertinence des projets sur les usages du numérique vis-à-vis des objectifs du PO.

Cohérence et complémentarité

Définition de la cohérence et la complémentarité :

- la **cohérence** pourrait se traduire par l'adhérence avec d'autres initiatives ou plus largement par la synergie qu'il peut exister avec d'autres projets (sur le plan thématique comme sur la mobilisation des parties prenantes).
- la **complémentarité** peut s'entendre comme la mise en perspective et la mobilisation de sources de financement distinctes mais permettant d'accompagner le projet dans la durée et/ou de favoriser le passage à l'échelle

Questions sous-jacentes :

- Les projets ont-ils été pertinents au regard des besoins identifiés et des résultats escomptés ?

Points forts

- Les projets s'intègrent parfaitement aux plans régionaux et nationaux (e.g. Plan France Très haut Débit, Europe 2020).
- Les appels à manifestation d'intérêt (AMI) ont permis d'impulser une dynamique forte à la programmation, tout en diversifiant les thématiques abordées. Les projets portant sur la « *culture et création numérique* » ou « *l'économie numérique* » ont notamment pu voir le jour grâce à ces outils. Plus que sur d'autres OT, il existe un lien fort entre la dynamique de programmation et le type d'animation choisie
- Les fiches-actions, conçues dans un périmètre relativement large ont permis d'élargir le champ des actions entreprises, ce qui a eu le mérite de dynamiser le processus de programmation

Points d'amélioration

- Les projets liés aux usages du numériques manquent parfois de cohérence. Contrairement au portefeuille de projets affectant les infrastructures, peu de projets se ressemblent et s'évertuent à créer des synergies (i.e. les tiers lieux qui sont peu interconnectés)

Réflexions pour la suite / recommandations

- Sur la question des usages du numérique, mener une réflexion sur le portefeuille de projets qu'il est souhaitable de porter à l'avenir – en travaillant notamment sur la cohérence et les synergies à dégager.

Exécution

Définition de l'exécution : l'exécution peut se traduire la mise en perspective entre les actions réalisées et celles que le porteur avait mentionné dans son dossier de candidature

Questions sous-jacentes :

- Comment se caractérise **l'exécution budgétaire** des projets cofinancés ? Autrement dit, les montants de cofinancements prévus sont-ils à la hauteur de ceux effectivement conventionnés ? Une fois les projets terminés, un long délai de remboursement est-il à craindre ?
- Comment l'exécution des projets s'est-elle étalée dans le temps ? Constate-on un rythme de programmation particulier (régulier, ponctuel, cyclique) ?
- Dans quelle mesure les porteurs sont-ils diversifiés ? Certains s'illustrent-ils par le nombre de projets portés et cofinancés par les fonds européens ?

Points forts

- Les co-financements prévus par l'Union européenne sur les 3 priorités d'investissement ont tous été consommés.
- La majorité des porteurs interrogés considèrent avoir « bien réalisé » leurs projets, sans trop de difficulté particulière. L'impact escompté est également élevé, ce qui correspond à la tendance générale entre les OT.
- Le budget programmé a été dépassé de manière globale. Les projets ont globalement été réalisés, et certains ont même dépassé les ambitions d'exécution qu'ils avaient (cf. les projets d'infrastructures et les projets de tiers-lieux).

Points d'amélioration

- Une logique d'intervention qui pourrait faire l'objet d'une communication sur les modalités d'obtention et de suivi administratif du financement plus renforcée. Cela passe notamment par un encadrement au moment du dépôt des dossiers pour permettre aux entreprises de s'organiser en terme de justificatifs.
- La mise en œuvre du volet THD s'est vue contrainte par deux principaux facteurs :
 1. Une notification tardive du régime d'aides ;
 2. Et les complexités liées au montage des dossiers et à la remontée des dépenses.

Illustration / verbatims :

- Les projets Rosace & Losange, certes cofinancés de manière minoritaire, ont eu de très bons résultats au niveau des indicateurs - avec un budget tenu (voir étude de cas sur l'OT 2).

Réflexions pour la suite / recommandations

- Travailler davantage sur le calendrier du financement pour éviter un démarrage tardif des initiatives.
- Renforcer la communication sur les modalités d'obtention et de suivi administratif du financement.

Efficacité

Définition de l'efficacité : l'efficacité se caractérise par la mise en perspective des résultats atteints aux regard des objectifs de départ. Elle doit permettre d'identifier les difficultés rencontrées, les solutions testées et leurs conséquences . Elle doit également permettre de relever les opportunités et bonnes pratiques mises en œuvre par les porteurs.

Questions sous-jacentes :

- Dans quelle mesure les projets ont-t-ils permis de répondre à l'objectif thématique n°02 ?
- Quelles sont les principales difficultés rencontrées pour la mise en œuvre des différentes actions envisagées ?
- Quelles sont les opportunités / bonnes pratiques décelées quant à la réalisation de ces projets ?

Points forts

- Les indicateurs remontés par les porteurs montrent que la grande majorité des objectifs ont été atteints.
 - Pour **les infrastructures**, les indicateurs de réussite (couverture 4G, locaux raccordables FttH) sont au vert. La région a largement progressé, y compris dans son combat pour la disparition des zones blanches (surtout dans la partie la plus à l'Ouest de la région).
 - Concernant les **usages du numériques**, dans ce domaine, les indicateurs de réussite chiffrés se font plus rares, il faut donc davantage se fier aux visites évaluatives des projets en question et surtout analyser leur capacité à répondre aux besoins des particuliers. Des projets tels que les « Hacking Health Camp » ou les « Lycées 4.0 », très largement co-financés par les fonds FEDER-FSE-IEJ, ont contribué aux objectifs des PO sur la question de la sensibilisation à l'utilisation des TIC.

Points d'amélioration

- Le fait, pour les porteurs, **d'avoir une bonne connaissance / maîtrise du processus administratif et financier du FEDER permet d'optimiser l'efficacité des actions entreprises** (e.g. optimisation les temps d'actions).
- Il existe parfois un manque de coordination entre les porteurs de projet dont l'essence est pourtant similaire. Les tiers-lieux régionaux ne se réunissent que très peu par exemple, alors qu'ils pourraient développer des synergies.

Illustration / verbatims :

- Projet Rucher Créatif dont les dirigeants redoutent l'utilisation de fonds européens tant le processus administratif de remboursement est complexe comparé à celui de la région, du département ou de l'état.
- Projet Rucher est également symptomatique du manque de concertation entre les différents tiers-lieux, même si une association a été récemment créée dans la région

Réflexions pour la suite / recommandations

- **S'assurer / vérifier que chaque porteur ait une bonne maîtrise du processus administratif et financier** du FEDER.
- Encourager la coordination et les synergies entre porteurs de projet, via **une institutionnalisation des temps d'échange entre porteurs** par exemple.

Efficiency

Définition de l'efficacité : l'efficacité se traduit par la mise en perspective des actions réalisées au regard des objectifs fixés dans la convention et du montant dépensé au regard du budget initialement prévu dans la convention. La recherche d'éléments permettant d'étayer l'écart, à la hausse ou à la baisse, de même que le parangonnage avec d'autres projets dont les points de similarité apparaissent pertinents, permettent de qualifier l'efficacité, passant d'une efficacité théorique à une efficacité avérée.

Questions sous-jacentes :

- Les projets cofinancés apparaissent-ils comme efficaces ? Les coûts humains et financiers engagés semblent-ils raisonnables au regard des résultats atteints ?
- Comment les porteurs ont-ils pleinement réalisé leur projet, jusqu'à aboutir à l'objectif escompté ?

Points forts

- Depuis le début du programme, 186 projets ont été programmés pour un coût total de 251 955 710 € dont 85 983 443 € de FEDER, ce qui correspond à un cofinancement moyen de 34 %.
- Les projets d'infrastructures cofinancés, notamment sur la question de la couverture fibre optique des 3 ex-régions, sont parfaitement mesurables et quantifiables. Les indicateurs de résultat des projets Rosace et Losange sont le nombre de prises installées sur un période donnée, avec des objectifs largement atteints voire dépassés (i.e. étude de cas).
- Les projets associatifs, à l'instar des tiers-lieux ont respecté leurs limites budgétaires et sont parvenus à développer leur action sur différents sujets (formation, télétravail sécurisant, proposition de commerce équitable etc.).

Points d'amélioration

- Dans le cadre du développement des usages numériques dans le milieu scolaire, doter les élèves de matériel informatique est un investissement coûteux qui doit conduire à une véritable formation de chacun aux savoirs élémentaires numériques. A titre d'exemple, les ordinateurs de région doivent faire partie intégrante du projet éducatif, sans quoi les élèves n'en tireront pas profit. Les porteurs du projet indiquent eux-mêmes qu'ils ont rencontré des difficultés au niveau de l'adaptation du projet éducatif aux nouvelles technologies.
- Les indicateurs sont parfois insuffisants ou inadaptés pour mesurer l'étendue de l'efficacité des projets d'usage.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Mieux agencer les indicateurs de résultats de manière à les rendre éloquentes quant à la réalisation d'un objectif. C'est une tâche plus difficile pour les projets d'usage, mais cela aura le mérite d'assurer un véritable suivi de ces projets.
- Profiter des infrastructures du numérique récemment mises en place pour les répercuter sur les projets de services

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européens pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Quels sont les impacts directs et indirects des projets cofinancés ?
- Après des publics cibles ?
- Sur l'environnement partenarial ?
- Sur la mise en œuvre de la politique publique ?
- Autre ?

Points forts

- L'effet sur les **publics cibles** a été plutôt positif du point de vue des porteurs. Les aménagements du numérique sont bien perçus par la population, tant ils participent à leur insertion dans la société et l'économie. Un exemple concret est le plan d'aménagement vosgien (2014-2018) dont les résultats ont été largement positifs – avec 91,3% des vosgiens qui disposaient à la fin du projet d'une possibilité de raccordement haut débit (contre 79% au début du projet).
- Dans les projets d'usages du numérique, l'effet volume n'a pas été évident contrairement à ceux liés aux infrastructures. En effet, les indicateurs de volume sont plus présents dans les projets qui visent à étendre la couverture fibre optique sur le territoire. Pour le projet THD Alsace, le volume initial du périmètre avait pour objectif de déployer près de 367 900 prises. Au 4 octobre 2022, ce sont près de 402 000 prises.
- L'effet processus est évident tant les projets du numérique ont un impact sur les partenaires locaux.

Points d'amélioration

- Si les fonds européens ont eu un rôle de bouclage dans les plans de financements (pour 60% des porteurs selon le sondage), il n'a en revanche pas fait figure de levier pour obtenir d'autres financements (19%) et encore moins d'apport supplémentaire permettant d'améliorer la réalisation d'une manière ou d'une autre.
- En réalité, 56% des porteurs considèrent que leurs projets auraient pu avoir lieu sans l'apport des cofinancements européens.

Illustration / verbatims :

« Le FEDER a permis le développement de notre projet et son lancement. C'est depuis + de 500 interventions réalisées » (réponse au sondage de l'Association Française de Premiers Répondants)

Réflexions pour la suite / recommandations

- Structurer davantage le portefeuille de projets liés aux usages du numérique, d'autant que les infrastructures sont désormais plus efficaces, afin d'en tirer des synergies.

Durabilité

Définition de la viabilité / durabilité : la viabilité s'entend comme la capacité d'un projet à « survivre » aux fonds européens. Elle englobe également la notion de durabilité, au sens de pérennité du projet au-delà du financement européen

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau de viabilité des projets co-financés par le FEDER ?
- Les conditions de pérennité ont-elles été prises en compte dans la conception des projets ?
- Quel est le niveau de viabilité des projets en fin de programme et quels sont les moyens identifiés pour assurer leur autonomie ?

Points forts

- Environ 41% des porteurs TIC comptent reconduire leur projet vers des cofinancements européens. La plupart des projets numériques sont naturellement non reconduits car répondent à des échéances fixées (cf. plan THD pour l'Alsace et la Lorraine)
- Sur les 26 projets qui ont indiqué souhaiter être reconduits, plus de la moitié des projets ne sont pas dépendants des cofinancements pour leur réalisation. Les complexités administratives évoquées précédemment n'empêchent pas une certaine continuité dans l'action des porteurs.

Valeur ajoutée

Définition de la valeur ajoutée du programme : derrière la valeur ajoutée des fonds européens, se pose la question de la naissance et de la réalisation d'un projet sans le soutien des fonds européens. Se cache également en creux de la structuration du projet. Sous-entendu le projet aurait pu tout de même exister mais pas dans les mêmes proportions ou selon un calendrier de réalisation plus détendu.

Questions sous-jacentes :

- Les projets et actions entreprises auraient-elles été mises en œuvre sans le soutien du FEDER ?
- Le soutien du FEDER a-t-il permis d'approfondir certaines actions ?
- Le soutien du FEDER contribue-t-il à capter d'autres financements ?

Points forts

- La légitimité octroyée par l'obtention de fonds européens permet aux porteurs de se tourner vers d'autres financeurs, plus confiants.

Points d'amélioration

- Le **suivi administratif et financier des fonds** est parfois jugé comme « **lourd et complexe** », ce qui peut décourager les porteurs, surtout ceux aux petits projets peu habitués à la rigueur des programmes de financement européen.
- Il serait souhaitable d'**accompagner les (nouveaux) porteurs de projets dans le montage des dossiers** pour permettre une meilleure compréhension des dynamiques administratives propres au FEDER.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Renforcer l'**accompagnement des (nouveaux) porteurs de projets dans le montage des dossiers** pour permettre une meilleure compréhension des dynamiques administratives propres au FEDER.

Sous le double effet de la spécialisation traditionnelle de l'industrie exposée à la concurrence étrangère, et de la faible tertiarisation de son économie, l'emploi dans la région Grand Est affiche depuis quelques années un recul plus important qu'ailleurs en France. La région doit dynamiser la création d'entreprise et la reprise des entreprises, moderniser son économie en misant notamment sur de nouvelles filières. La montée en gamme du tissu économique local industriel passera donc par l'accompagnement des démarches économiques innovantes, le soutien à l'investissement et à l'internationalisation des entreprises.

Monographie de l'OT

Pour répondre aux engagements fixés par l'OT 3, trois **priorités d'investissement** ont été identifiées par les trois ex-régions; à savoir:

Priorité 3a	Favoriser l'esprit d'entreprise, en particulier en facilitant l'exploitation économique d'idées nouvelles et en stimulant la création de nouvelles entreprises, y compris par le biais des pépinières d'entreprises
Priorité 3b	Développer et mettre en œuvre de nouveaux modèles d'activité à l'intention des PME, en particulier en ce qui concerne leur internationalisation
Priorité 3d	Soutenir la capacité des PME à croître sur les marchés régionaux, nationaux et internationaux ainsi qu'à s'engager dans les processus d'innovation

En termes de réalisation, l'OT se détaille tel que :



892 projets cofinancés

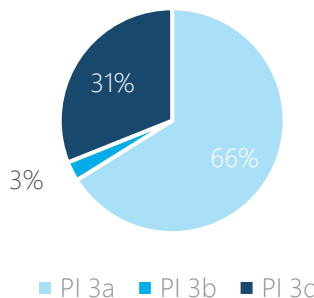


735 porteurs différents



700 373 537 €
programmés pour un taux
de cofinancement moyen
de 17,5%

Répartition de l'enveloppe sur l'OT



Pertinence

Définition de la pertinence : la pertinence pourrait se traduire par l'adéquation des projets sélectionnés avec les objectifs du programme, avec les ambitions de la Région, avec les besoins du territoire, et des bénéficiaires finaux.

Questions sous-jacentes :

- Les projets ont-ils été pertinents au regard des besoins identifiés et des résultats escomptés ?
- Leur logique d'intervention était-elle adaptée aux besoins des bénéficiaires finaux ?
- Le calibrage des projets (moyens disponibles, modalités d'intervention, choix des bénéficiaires finaux) était-il pertinent au regard des objectifs recherchés ?
- La multiplicité des projets, des partenaires et des bénéficiaires était-elle pertinente ?

Points forts

- La stratégie du PO met l'accent sur le soutien à la consolidation et à la compétitivité du tissu économique dont la situation s'est fortement dégradée au cours des dernières années, notamment en raison d'une désindustrialisation du territoire
- Les projets sont pertinents au regard du PO dans la mesure où ils consistent à soutenir des PME dans leur création, reprise, ou développement
- Un axe entier a été dédié au tourisme dans le Massif des Vosges qui constitue un enjeu économique majeur dans la région
- Les indicateurs proposés sur cet OT sont globalement pertinents et représentatifs de la réussite ou non des projets
- De nombreux projets ont accompagné le développement et l'aménagement de nouvelles zones économiques ou de nouveaux pôles entrepreneuriales innovants, notamment via le financement de nouvelles infrastructures. Ces projets contribuent pleinement aux objectifs du PO car ils visent à renforcer l'attractivité du territoire et donc à attirer d'une part de nouvelles entreprises et d'autre part des employés

Points d'amélioration

- Les projets programmés doivent mobiliser d'autres instruments financiers pour avancer et être pertinents
- La plupart des aides ont été ciblées uniquement sur l'accompagnement post-crétion alors que des besoins en amont sur l'accompagnement à la création ont été identifiés
- Peu de financements ont été dédiés au soutien à la reprise et transmission d'une entreprise
- Les entrepreneurs sont généralement peu habitués aux règles du FEDER et à la complexité administrative des fonds qui est parfois difficile à assumer pour les petites structures
- A l'exception d'un gros projet, l'accompagnement de PME culturelles sur les marchés d'envergure internationale en France et à l'étranger porté par la Région Grand Est, les actions d'internationalisation n'ont pas été prioritaires

Illustration / verbatims :

Le projet d'implantation sur la plateforme de CARLING SAINT-AVOLD porté par Afyren Neoxy accompagne l'évolution de l'économie de la région vers une économie compétitive et décarbonée ; il promeut la compétitivité des territoires ; et fait effet de levier pour accélérer le développement de l'activité sur le territoire de la région.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Jouer un rôle d'aide aux entreprises engagées dans toutes démarches d'amélioration (technologique, ressources humaines, emploi, environnement, économie, énergie,...) au même titre que des financements nationaux et régionaux
- Mettre en place des instruments pour faciliter la gestion administrative et financière des entrepreneurs (prêt rebond par exemple)
- Renforcer l'accompagnement dès la phase de création (comme cela a été fait avec les antennes régionales de France Active), et renforcer l'accompagnement à la reprise d'une entreprise

Pertinence

Définition de la pertinence : la pertinence pourrait se traduire par l'adéquation des projets sélectionnés avec les objectifs du programme, avec les ambitions de la Région, avec les besoins du territoire, et des bénéficiaires finaux.

Questions sous-jacentes :

- Les projets ont-ils été pertinents au regard des besoins identifiés et des résultats escomptés ?
- Leur logique d'intervention était-elle adaptée aux besoins des bénéficiaires finaux ?
- Le calibrage des projets (moyens disponibles, modalités d'intervention, choix des bénéficiaires finaux) était-il pertinent au regard des objectifs recherchés ?
- La multiplicité des projets, des partenaires et des bénéficiaires était-elle pertinente ?

Points forts

- Une partie des financements sur cet OT a été dédiée au soutien d'instruments financiers visant à soutenir des PME ou des Start-Up, tels qu'un fonds de prêts pour l'innovation, des pôles dédiés à l'innovation et à l'accompagnement de Start-Up, des incubateurs, ou encore un Fonds Européen des Matériaux
- Plus particulièrement et pour faire face à la crise sanitaire, compromettent la survie des entreprises et les objectifs de compétitivité et de croissance économique poursuivis par le PO FEDER, ce dernier a su réagir rapidement en cofinçant un « Fonds de Prêt Rebond FEDER 2014-2020 », outil financier d'aide au développement économique, au profit des PME rencontrant un besoin de trésorerie. Le fonds participe donc aux objectifs de soutien aux PME en renforçant leur structure financière.

Points d'amélioration

- Peu d'actions de suivi des entreprises créées récemment (coaching, tableaux de bord, conseil, recherche de solutions de financement) ont été soutenues par le FEDER
- Les projets de formation à la création et à la reprise d'une entreprise, malgré la tenue de quelques salons, n'ont pas été suffisamment prioritaires
- De même, les formations techniques dans les secteurs clés de la réindustrialisation (fonderie, métallurgie, plasturgie, sous-traitance automobile, textile) permettrait de réinjecter localement les compétences nécessaires

Illustration / verbatims :

Projet de Création du Fonds d'intervention FEDER pour l'innovation en Lorraine : Ce nouvel instrument soutiendra les PME engagées dans une démarche de recherche, de développement et d'innovation sur les domaines d'activités à fort potentiel de la région et conformément aux priorités définies dans la stratégie de spécialisation intelligente du territoire.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Renforcer les actions de développement des PME à l'international
- Encourager le cofinancement de dispositifs visant à accompagner les entreprises récemment créées (coaching, tableaux de bord, conseil, recherche de solutions de financement, transfert de technologie ou accompagnement à l'export...).
- Renforcer les actions de formation entrepreneuriales et techniques

Cohérence et complémentarité

Définition de la cohérence et la complémentarité :

- la **cohérence** pourrait se traduire par l'adhérence avec d'autres initiatives ou plus largement par la synergie qu'il peut exister avec d'autres projets (sur le plan thématique comme sur la mobilisation des parties prenantes).
- la **complémentarité** peut s'entendre comme la mise en perspective et la mobilisation de sources de financement distinctes mais permettant d'accompagner le projet dans la durée et/ou de favoriser le passage à l'échelle

Questions sous-jacentes :

- Dans quelle mesure les projets ont-ils été cohérents et complémentaires avec d'autres initiatives similaires financées par la Région ou d'autres bailleurs ?
- Quel a été le niveau de cohérence et de complémentarité du financement européen avec les autres moyens financiers mobilisés ?
- Quels ont été les freins et les limites de cette cohérence et complémentarité ?

Points forts

- Le financement européen a permis de compléter les cofinancements apportés par l'Etat et la Région et de proposer ainsi un programme plus ambitieux.
- Le PO FEDER apparaît en phase avec les principaux documents stratégiques régionaux (CPER, SRDEII), et la stratégie UE 2020, mais également le contrat de destination du Massif des Vosges. Il contribue fortement à leur déclinaison sur le territoire
- Certains projets se sont inscrits en complémentarité avec d'autres programmes de plus grande ampleur, comme des programmes de développement de nouvelles zones économiques. Par exemple les projets qui ont contribué à relancer l'économie de la chimie renouvelable sur la plateforme de Carling Saint Avold dans le cadre de la Convention Volontaire de Développement Economique et Social (CVDES) mené par Total en partenariat avec l'Etat, la région Grand-Est et la Communauté d'Agglomération Saint-Avold Synergies
- Des gros projets ont été réalisés en partenariat avec des institutions (BPI France, Etat, Région) ou même des entreprises privées (ArcelorMittal, groupes industriels, banques privées) avec la création de fonds visant à soutenir et promouvoir des PME : fonds de prêts Rebond, fonds pour l'innovation, fonds Lorrain des matériaux
- Une bonne cohérence entre les projets de l'axe de la filière touristique dans le Massif des Vosges avec une bonne répartition des actions entre les différents porteurs

Points d'amélioration

- Les projets ne sont pas très complémentaires au document régional « Plan Régional d'Internationalisation des entreprises » et ne contribuent que très peu à sa mise en œuvre.

Illustration / verbatims :

Via le prêt Rebond FEDER Région Grand Est, la Région et Bpifrance entendent renforcer la trésorerie des entreprises du territoire afin de répondre, dans un contexte exceptionnel, à leurs besoins.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Veiller à la bonne complémentarité des projets avec les autres programmes régionaux (e.g. Plan Régionale d'Internationalisation des entreprises) pour en accroître les bénéfices.

Exécution

Définition de l'exécution : l'exécution peut se traduire la mise en perspective entre les actions réalisées et celles que le porteur avait mentionné dans son dossier de candidature

Questions sous-jacentes :

- Quelles actions ont été réalisées par les projets?
- Correspondent-elles aux ambitions/ objectifs mentionnés dans le dossier de candidature ?
- Quelles sont les principales difficultés rencontrées pour la mise en œuvre des différentes actions envisagées ?

Points forts

- Selon le sondage proposé à tous les porteurs de projet, la majorité des projets ont atteint leurs objectifs en matière de réalisation dans les trois anciennes régions
- Les aides en faveur de l'investissement des PME ont bénéficié d'une forte dynamique
- Les projets programmés dans l'axe de développement du tourisme dans le Massif des Vosges ont atteint leurs objectifs de réalisation avec une bonne coordination entre les différentes parties prenantes et une adaptation de leur calendrier face à la crise sanitaire
- Les fonds de prêts rebond ont joué le rôle d'outils d'ingénierie financière et d'instrument financier permettant aux entreprises de se concentrer sur leurs réalisations

Points d'amélioration

- La crise sanitaire a fortement perturbé les réalisations ayant eu lieu en 2020 et 2021. De nombreux projets ont dû s'arrêter pendant les confinements
- Au delà de la crise sanitaire, des projets ont été retardés par la pénurie de matériaux qui a suivi, et la guerre en Ukraine qui a impacté les chaînes d'approvisionnement.
- Les projets de recherche présentent des contraintes administratives et financières plus importantes que les projets d'investissements. Les dépenses sont plus difficiles à justifier et les remboursements sont longs et fastidieux.

Illustration / verbatims :

Projet construction d'une unité de production de 1.3 propanediol (PDO) et d'acide butyrique (AB) porté par Metex Noovista : Certains CAPEX étaient sous-estimés, d'autres surestimés, et impact COVID-19. Globalement, CAPEX en hausse, notamment dû aux surcoûts liés au COVID-19 et le temps de chantier allongé en conséquence. A part un retard et un impact financier, il n'y a pas eu d'autres incidences sur l'opération.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Afin de moins dépendre d'éléments extérieurs (pénurie, guerre, etc.), favoriser les projets avec des fournisseurs français (voire européen) lorsque cela est possible
- Stopper le cofinancement des projets de recherche et privilégier le cofinancement des projets d'investissement

Efficacité

Définition de l'efficacité : l'efficacité se caractérise par la mise en perspective des résultats atteints aux regard des objectifs de départ. Elle doit permettre d'identifier les difficultés rencontrées, les solutions testées et leurs conséquences . Elle doit également permettre de relever les opportunités et bonnes pratiques mises en œuvre par les porteurs.

Questions sous-jacentes :

- Dans quelle mesure les projets ont-t-ils permis de répondre à l'objectif thématique n°3 ?
- Quelles sont les opportunités / bonnes pratiques décelées quant à la réalisation de ces projets ?

Points forts

- Le FEDER a contribué à la construction de nouvelles infrastructures, telles que des unités de production sur la plateforme de Carling Saint Avold
- Au-delà de la construction, le FEDER a permis la modernisation de nombreuses infrastructures : un agrandissement des locaux, de meilleurs équipements, des condition de travail et sécurité améliorés
- Quelques projets ont permis l'intégration de la digitalisation dans les processus
- Les entreprises bénéficiant du FEDER ont pu construire une offre de service mieux structurée et plus diversifiée
- Les projets ont permis aux entreprises d'être plus compétitives grâce à un accompagnement à leur transformation
- Les projets ont permis un partage des bonnes pratiques interne et donc un renforcement des compétences des collaborateurs
- Les fonds euros ont permis aux entreprises de tenir les délais de production et de pouvoir assumer des commandes non prévues au planning, et donc de rester concurrentiel
- Des gros projets ont permis de développer des partenariats avec des organismes de formation

Points d'amélioration

- Des réticences au changement interne ont ralenti certains projet
- Davantage d'actions de diagnostic afin de mieux identifier les enjeux territoriaux et les tendances du marché permettrait une meilleure efficacité

Illustration / verbatims :

Projet porté par la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de Région Grand Est Ces trois années de convention ont permis de structurer une offre de services économique, harmonisée et lisible, au bénéfice des entreprises artisanales. Ces actions complémentaires ont amené, de surcroît avec la crise, les artisans à se positionner et à accélérer la transformation de leur entreprise afin d'être plus compétitifs. Un grand nombre d'entreprises ont été accompagnées dans leur développement grâce à ce plan d'actions.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Accompagner la conduite du changement dans les projets de transformation
- Renforcer les actions de diagnostic

Efficiency

Définition de l'efficacité : l'efficacité se traduit par la mise en perspective des actions réalisées au regard des objectifs fixés dans la convention et du montant dépensé au regard du budget initialement prévu dans la convention. La recherche d'éléments permettant d'étayer l'écart, à la hausse ou à la baisse, de même que le parangonnage avec d'autres projets dont les points de similarité apparaissent pertinents, permettent de qualifier l'efficacité, passant d'une efficacité théorique à une efficacité avérée.

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau d'efficacité des projets ? Les résultats des projets sont-ils à la mesure des sommes dépensées ?
- La mise en œuvre des projets a-t-elle été efficace ?
- Quelle est la répartition de l'enveloppe sur l'OT selon la priorité d'investissement ?

Points forts

- Depuis le début du programme, 892 projets ont été programmés pour un coût total de 700 373 537 € dont 122 301 508 € de FEDER, ce qui correspond à un cofinancement moyen de 17,5%
- Les indicateurs remplis par les porteurs montrent que les objectifs ont été atteints et même très légèrement dépassés

Points d'amélioration

- Les indicateurs n'ont pas été complétés par la plupart des porteurs de projet, ce qui rend l'évaluation de la performance des projets plus difficile
- Les plus gros projets concernent les PI 3a et 3d. Peu de dossiers ont été programmés sur la PI 3b avec un seul gros projet « Accompagnement de PME culturelles sur les marchés d'envergure internationale en France et à l'étranger » qui mobilise 1/3 de la maquette totale

Illustration / verbatims :

Réflexions pour la suite / recommandations

- Imposer aux porteurs de projet de remplir les indicateurs régulièrement
- Rééquilibrer les financements entre les différentes PI en renforçant le soutien à l'internationalisation qui est un sujet clé pour la compétitivité des PME

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européen pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur le ou les publics cibles ?
- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur les partenaires ?
- Quel type d'effet levier constaté ?

Points forts

- Progression du chiffre d'affaire déjà visible pour certains projets
- Accès à de nouveaux marchés via une diversification de la production ou encore un élargissement du réseau client
- Développement de l'activité et de l'emploi, embauche et formation des salariés
- Optimisation des processus grâce à un meilleur matériel, de meilleures conditions de travail pour les salariés, de nouvelles méthodes de production, l'intégration de la digitalisation. Cela implique une augmentation de la production, de meilleure qualité, pour des coûts moins élevés, et donc une meilleure rentabilité globale.
- Le respect de la qualité et des délais de production ont impliqué une satisfaction et une fidélisation de la clientèle et ont permis aux entreprises de rester concurrentiel sur le marché, ce qui a favorisé un maintien de l'emploi

Points d'amélioration

- Malgré un déploiement à l'échelle locale, les projets soutenus restent trop dépendants d'éléments extérieurs (Covid, guerre en Ukraine, etc.) pour atteindre leurs objectifs d'impact, malgré une atteinte des objectifs de réalisation
- La plupart des projets n'ont pas vocation à être étendus à d'autres territoires. Cela permettrait pourtant de dupliquer des innovations ou des bonnes pratiques à moindre coût
- L'impact des projets à l'international reste trop limité (à l'exception de quelques projets), notamment au niveau du rayonnement (et donc des exportations)
- Si le FEDER a eu des impacts sur des entreprises déjà existantes, elle en a eu moins sur la création d'entreprises

Illustration / verbatims :

Projet d'acquisition de matériels porté par VOSGES ESSENTIA : Totale réussite avec à la clé un projet d'agrandissement de la confiserie afin de pouvoir se doter d'une ligne de conditionnement qui permettra d'améliorer les conditions de travail des salariés et d'augmenter la production pour atteindre un rayonnement national et européen

Réflexions pour la suite / recommandations

- Le FEDER étant un axe majeur de la politique de développement économique régionale, poursuivre et même renforcer le lien et la coordination entre le FEDER et le SRDEII sur la programmation 21-27
- Étendre les actions (et notamment les innovations) à d'autres territoires
- Accentuer les démarches de mutualisation, de réseaux entre entreprises, avec des actions collectives de structuration et/ou de promotion d'une filière économique, et des actions collectives visant à accroître la compétitivité des entreprises participantes

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européen pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur le ou les publics cibles ?
- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur les partenaires ?
- Quel type d'effet levier constaté ?

Points forts

- Améliore la notoriété, la visibilité, la crédibilité des structures bénéficiant du FEDER, avec une image d'entreprise en mouvement, d'entreprise innovante. Cela impacte positivement les diverses interactions des entreprises (salariés, collaborateurs, clients, organismes de formation et de recrutement, pouvoirs publics, fournisseurs, banques, investisseurs...).
- Certains projets, par leurs actions innovantes, ont servi d'exemple, à l'image du projet SALSA qui a démontré un changement d'échelle possible des circuits courts alimentaire de proximité sur un territoire pertinent
- Le développement de nouvelles zones économiques (Carling St Avold) ont eu des retombées en matière de création d'emploi. A titre d'exemple, le projet Metex a permis la création de 52 emplois
- Le développement de zones touristiques ou de parcs apporte également de la valeur économique localement. L'investissement du parc animalier Sainte Croix par exemple a bénéficié à des entreprises locales (de travaux de construction ou rénovation) et s'est accompagné de la création de nombreux emplois.
- Un impact partenarial est également à noter dans la mesure où tous ces projets sont passés par Pôle Emploi ou des organismes de formation pour recruter localement
- Le développement de toutes ces zones suscite un intérêt croissant pour le territoire et entraîne l'arrivée de nouveaux clients et nouveaux investisseurs

Illustration / verbatims :

Projet Création d'une plateforme logistique automatisée porté par GAMBA ET ROTA : Le financement Européen a renforcé la crédibilité de notre projet face au pool financier mis en œuvre dans le cadre de ce projet innovant.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Consacrer plus de financements aux projets de création d'entreprises, via des fonds de prêt destinés à des entreprises de moins d'un an
- Développer les activités à l'international afin de maximiser le rayonnement des entreprises françaises : accompagner les entreprises dans leur développement à l'international (salons, missions à l'export...), ou les aides individuelles de type étude de marché à l'export, renforcement des moyens à l'export, dépenses de prospection, etc

Durabilité

Définition de la viabilité / durabilité : la viabilité s'entend comme la capacité d'un projet à « survivre » aux fonds européens. Elle englobe également la notion de durabilité, au sens de pérennité du projet au-delà du financement européen

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau de viabilité des projets co-financés par le FEDER ?
- Les conditions de pérennité ont-elles été prises en compte dans la conception des projets ?
- Quel est le niveau de viabilité des projets en fin de programme et quels sont les moyens identifiés pour assurer leur autonomie ?

Points forts

- Etant donnée que la majorité des projets cofinancés sont des projets d'investissement, la durabilité est plus facile à assurer. Par exemple une nouvelle machine ou un nouveau processus sera durable et favorise la pérennité du modèle économique de l'entreprise
- La majorité des projets prévoient de reconduire leur action ou de s'en servir pour en développer de nouvelles
- La très grande majorité des projets prévoient de redemander des financements euros
- Les projets innovants ont suscité de l'intérêt auprès des partenaires (privés et publics) et témoigne d'une qualité de travail et d'une bonne santé de l'entreprise. Cette image d'entreprise innovante et moderne améliore la confiance des partenaires, des clients, des salariés, et des investisseurs, et favorise donc la durabilité

Points d'amélioration

- Certaines structures se sentent dépendantes des financements euros pour les réalisations de leur projet (alors qu'elles ne le sont pas) et attendent ainsi l'obtention de ces financements pour lancer leur projet
- La mise en réseau des entreprises n'a pas suffisamment été priorisée et serait pourtant très bénéfique à la durabilité

Illustration / verbatims :

Projet PACT'AUTO porté par CCI GRAND EST : Les actions ont été en partie reprises dans d'autres programmes régionaux ou européens, la vocation n'étant pas de reconduire à l'identique ce type de programme mais d'utiliser les bonnes pratiques mises en œuvre pour construire d'autres projets

Réflexions pour la suite / recommandations

- La mise en réseau entre entreprises doit être accentuée car elle aurait de nombreux bénéfices : partage de bonnes pratiques, meilleure anticipation des évolutions de la filière et du territoire, meilleure crédibilité de chaque entreprise du réseau, et un rayonnement amplifié
- L'image et le rayonnement de l'entreprise sont la clé pour d'une part rester compétitif sur le marché et d'autre part trouver de nouveaux investisseurs, deux éléments fondamentaux pour garantir la durabilité; la pérennité, et l'autofinancement d'une entreprise

Valeur ajoutée

Définition de la valeur ajoutée du programme : derrière la valeur ajoutée des fonds européens, se pose la question de la naissance et de la réalisation d'un projet sans le soutien des fonds européens. Se cache également en creux de la structuration du projet. Sous-entendu le projet aurait pu tout de même exister mais pas dans les mêmes proportions ou selon un calendrier de réalisation plus détendu.

Questions sous-jacentes :

- Les projets et actions entreprises auraient-elles été mises en œuvre sans le soutien du FEDER ?
- Le soutien du FEDER a-t-il permis d'approfondir certaines actions ?
- Le soutien du FEDER contribue-t-il à capter d'autres financements ?

Points forts

- Le cofinancement du FEDER est de 20% sur cet OT, ce qui est très raisonnable.
- Le FEDER constitue un véritable effet de levier et a été un élément clé pour la bonne réussite des projets
- Certaines entreprises seraient en difficulté aujourd'hui sans le FEDER
- Pour 1/3 des structures, le financement est un apport supplémentaire permettant d'améliorer la réalisation (augmentation du périmètre d'action / du nombre de bénéficiaires / etc.)
- Pour plus de la moitié des projets le FEDER a été un levier pour mobiliser d'autres financements. En effet, il permet de rassurer les investisseurs et permet d'être plus convaincant auprès des organismes de financements
- Le FEDER permet une meilleure performance et une plus grande rapidité d'action. Beaucoup de projet aurait pu faire leur réalisation sans le FEDER, mais moins rapidement et avec moins d'ampleur et de manière moins qualitative
- Le FEDER est un levier pour élargir le périmètre d'actions des projets
- Le FEDER représente un levier pour permettre aux entreprises d'expérimenter de nouveaux concepts ou de nouveaux équipements et donc d'apporter de l'innovation
- Le FEDER constitue également une marge de manœuvre permettant d'envisager d'autres investissements nécessaires à la modernisation et l'amélioration continue

Points d'amélioration

- Beaucoup de projet sont trop dépendants du FEDER pour leur bonne réussite
- Environ 1/3 des projets ont besoin du FEDER pour boucler leur plan de financement. Cela les rend dépendant des fonds UE ce qui n'est pas idéal.
- Pour plus de la moitié des projets, celui-ci n'aurait pas eu lieu sans le cofinancement, selon le sondage
- Pour certaines structures, le FEDER constitue un élément indispensable pour sa survie

Illustration / verbatims :

Projet PACT'AUTO porté par CCI GRAND EST : Le financement européen a permis de compléter les cofinancements régionaux apportés par l'Etat et la Région et de proposer ainsi un programme plus ambitieux.

Réflexions pour la suite / recommandations

- L'étiquette FEDER doit constituer un levier pour permettre aux entreprises de trouver d'autres financements pour leur projet, et apporter ensuite le montant permettant de compléter le budget global du projet
- Le FEDER doit constituer un levier d'investissement et non de fonctionnement. Il doit avoir un rôle de supplément permettant aux entreprises d'innover, améliorer la performance, optimiser les processus, élargir les impacts, lancer une dynamique

OT 4 – Transition énergétique

Dans son programme Europe 2020, l'UE fixe comme objectif d'atteindre une production d'énergie renouvelable représentant 23% de sa production totale. Le Grand-Est est particulièrement consommateur d'énergie¹ de par ses activités industrielles et agricoles et un climat entraînant des consommations supérieures à la moyenne nationale sur le chauffage résidentiel.

Monographie de l'OT

Pour répondre aux engagements fixés par l'OT 4, quatre **priorités d'investissement** ont été identifiées par les trois ex-régions; à savoir:

Priorité 1	Favoriser la production et la distribution d'énergie provenant de sources renouvelables
Priorité 2	Favoriser l'efficacité énergétique et l'utilisation des énergies renouvelables dans les entreprises
Priorité 3	Soutenir l'efficacité énergétique, la gestion intelligente de l'énergie et l'utilisation des énergies renouvelables dans les infrastructures publiques, y compris dans les bâtiments publics et dans le secteur du logement
Priorité 4	Favoriser les stratégies de développement à faible émission de carbone pour tous les types de territoires, en particulier les zones urbaines, y compris la promotion d'une mobilité urbaine multimodale durable et des mesures d'adaptation au changement climatique destinées à l'atténuer

Pour autant, les **réalités** et **dynamiques propres à chaque territoire** ont conduit l'Alsace, la Lorraine et la Champagne-Ardenne à édicter des objectifs spécifiques distincts.

Ex-régions	Alsace	Champagne-Ardenne	Lorraine
Objectif spécifique	Diminuer la consommation d'énergie dans le logement (social) et les bâtiments publics		
Objectif spécifique	Augmenter la production d'énergie issue de sources renouvelables (par le biais d'expérimentations)		
Objectif spécifique	Diminuer la consommation d'énergie des entreprises	Développer l'usage des transports en commun par l'intermodalité Développer le réseau des véloroutes et voies vertes sur l'ensemble du territoire champardennais	Réduire la consommation énergétique des entreprises industrielles pour améliorer leur compétitivité Réduire la consommation foncière d'espaces naturels et agricoles Limiter le recours au véhicule particulier

Pertinence

Définition de la pertinence : la pertinence pourrait se traduire par l'adéquation des projets sélectionnés avec les objectifs du programme, avec les ambitions de la Région, avec les besoins du territoire, et des bénéficiaires finaux.

Questions sous-jacentes :

- Les projets financés ont-ils permis d'accroître la part d'énergies renouvelables dans le mix énergétique du Grand Est ?
- Les actions mises en place ont-elles permis de promouvoir et développer l'efficacité énergétique au sein des installations des entreprises ?
- L'augmentation de la connaissance et l'acculturation des pouvoirs en matière d'énergie et de climat a-t-elle été accompagnée ?
- Les actions menées ont-elles permis la réhabilitation énergétique des logements sociaux et des bâtiments publics ?
- Les actions menées ont-elles permis d'accroître durablement la part modale des transports ferroviaires de voyageurs ?
- De quelle manière les actions mises en œuvre répondent-elles aux objectifs du PO 2014-2020 FEDER ?

Points forts

- L'enveloppe allouée aux projets de transition énergétique par les 3 programmes opérationnels représente 18% du montant total des FESI, ce qui témoigne d'une volonté de prioriser cette thématique urgente.
- Avec une consommation unitaire de chauffage évaluée en moyenne à 345 kWh/m²/an, les bâtiments de Champagne-Ardenne sont bien plus énergivores que la moyenne nationale (210 kWh/m²/an). Au 31/12/2021, la priorité d'investissement de rénovation énergétique représente près de la moitié de l'enveloppe conventionnée.

Points d'amélioration

- Les instruments financiers déployés pour les projets de logement privé ont freiné la programmation en raison d'un public éligible trop réduit, conséquence d'une orientation communautaire. Pour les copropriétés, la longue maturation des projets rendent la programmation aléatoire. Par exemple sur les projets pour les bâtiments publics, les objectifs de performance énergétique fixés dans les Programmes Opérationnels peuvent s'avérer difficiles à respecter, et la complexité technique des projets ne facilite pas leur émergence.
- Sur l'objectif spécifique d'efficacité énergétique et énergie durable dans les entreprises des freins réglementaires (aides d'État) sur le soutien à des projets dits « classiques » d'efficacité énergétique ont ralenti la programmation. De plus, la compatibilité du FEDER est délicate à trouver avec le régime des entreprises soumises aux quotas CO₂.
- En Alsace et en Champagne-Ardenne, le manque de précision de la notion d'innovation (notamment sur la priorité d'investissement de production d'énergie renouvelable) constitue un frein à l'émergence de projets.
- L'aménagement des zones à vocation d'habitat constituent des dossiers lourds à monter pour une intervention modérée du FEDER amenant à s'interroger sur la plus-value du FEDER sur ces opérations. Si le champ thématique reste pertinent, il s'agirait principalement d'identifier les pistes d'amélioration pour élargir l'assiette éligible et pour simplifier les modalités de mise en œuvre, sans pour autant remettre en cause la logique de stratégie urbaine intégrée.

Illustration / verbatims :

- En ex-Champagne-Ardenne, une réaffectation de 3M€ a été effectuée sur des crédits initialement affectés à la rénovation des bâtiments privés. Cela est sûrement dû au cadre réglementaire complexe qui a ralenti la dynamique de programmation. Le cadre du REACT-FEDER, permettant notamment des rénovations partielles, a permis la programmation de projets supplémentaires.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Financer les réseaux de chaleur en partenariat avec l'ADEME, climaxion, (cela n'a pas été le cas en Champagne-Ardenne alors que cela a bien fonctionné sur les autres PO)
- Assouplir l'assiette éligible de dépenses sur les projets notamment les frais de fonctionnement

Cohérence et complémentarité

Définition de la cohérence et la complémentarité :

- la **cohérence** pourrait se traduire par l'adhérence avec d'autres initiatives ou plus largement par la synergie qu'il peut exister avec d'autres projets (sur le plan thématique comme sur la mobilisation des parties prenantes).
- la **complémentarité** peut s'entendre comme la mise en perspective et la mobilisation de sources de financement distinctes mais permettant d'accompagner le projet dans la durée et/ou de favoriser le passage à l'échelle

Questions sous-jacentes :

- Dans quelle mesure les projets ont-ils été cohérents et complémentaires avec d'autres initiatives similaires financées par la Région ou d'autres bailleurs ?
- Quel a été le niveau de cohérence et de complémentarité du financement européen avec les autres moyens financiers mobilisés ?
- Quels ont été les freins et les limites de cette cohérence et complémentarité ?

Points forts

- La programmation a été relativement dynamique sur les projets de méthanisation qui représentent près des ¾ des dossiers programmés sur la priorité d'investissement de production d'énergie renouvelable, bien que des projets de méthanisation n'aient pas pu être programmés pour cause de manque du caractère innovant.

Points d'amélioration

- Le projet de modernisation de la Production de Froid porté par l'entreprise BRUNO SIEBERT SA a permis d'acquérir de nouveaux équipements permettant une production de froid sécurisée, et baisser de 35% de la consommation de gaz suite à la récupération de chaleur. Ainsi, une innovation a été démontrée comme particulièrement intéressante d'un point de vue environnemental tout en satisfaisant le critère européen d'innovation. A ce stade, le porteur indique qu'aucune réplique du projet ni diffusion de la technologie n'est prévue. Afin de maximiser l'impact des projets qui sont innovants, il serait intéressant de prévoir des communications et partages de ces réussites.

Illustration / verbatims :

- Le focus group réalisé avec les porteurs de projets de rénovation énergétique des logements sociaux a fait ressortir que le FEDER est un fonds maîtrisé. Les entreprises porteuses de projets de cette thématique semblent maîtriser les spécificités de chaque source de financement de leurs projets.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Cette thématique a la particularité d'avoir une pluralité de financeurs pouvant complexifier la lisibilité des usagers. L'ADEME et la Région Grand-Est ont déjà initié un travail de guichet unique permettant de présenter un seul interlocuteur pour ces deux sources de financement. Il reste encore beaucoup de guichets dont le FEDER, pour lesquels ce travail de rapprochement pourrait être envisagé, a fortiori sur les financements à destination des ménages.

Exécution

Définition de l'exécution : l'exécution peut se traduire la mise en perspective entre les actions réalisées et celles que le porteur avait mentionné dans son dossier de candidature

Questions sous-jacentes :

- Quelles actions ont été réalisées par les projets? Correspondent-elles aux ambitions/ objectifs mentionnés dans le dossier de candidature ?

Points forts

- Entre 2014 et 2018, la production d'énergies renouvelables a augmenté de 7%, atteignant 39 525GWh2. Cette évolution est portée par la production de biogaz qui a plus de doublé en 4 ans. Ce résultat est porté en grande partie par la Lorraine qui a fixé une ambition forte sur cette priorité d'investissement et a réussi à enclencher une bonne dynamique de programmation dès le début. La programmation a été un peu plus tardive sur les deux autres PO.

Points d'amélioration

- Sur l'ensemble de l'objectif thématique, 554 projets ont été programmés pour un montant de d'environ 144 M€ soit 89% du montant programmé dans les 3 PO. C'est en Lorraine que la sous-programmation est la plus importante, avec un manque à programmer de 13 M€ au 31/12/2021.
- Sur la priorité d'investissement de production d'énergie renouvelable, une faible dynamique est observée sur la géothermie alors qu'elle est identifiée comme source à haut potentiel en Alsace. Compte tenu des coûts de réalisation des projets et de la nécessité de détenir des autorisations de recherche, ce type de projet ne peut être que limité dans les PO et doit correspondre à un besoin pré-identifié.

Illustration / verbatims : Evolution de la production par type d'énergie entre 2014 et 2018

Filière Bois	Agro-carburants	Eolien	Biogaz	Hydraulique	Géothermie	Incineration déchets
-2,74%	-19,08%	+55,79%	+103,83%	-4,92%	-24,70%	+76,92%

Source ATMO Grand Est - BURGEAP©

Réflexions pour la suite / recommandations

- Pour le prochain PO, une stratégie de sur-programmation semble pertinente sur les projets de rénovation énergétique des bâtiments pour cause des problématiques croissantes de pénuries de matières premières, de prestataires (pas de réponses aux AO) et in fine des délais de travaux très variables

Efficacité

Définition de l'efficacité : l'efficacité se caractérise par la mise en perspective des résultats atteints aux regard des objectifs de départ. Elle doit permettre d'identifier les difficultés rencontrées, les solutions testées et leurs conséquences . Elle doit également permettre de relever les opportunités et bonnes pratiques mises en œuvre par les porteurs.

Questions sous-jacentes :

- Dans quelle mesure les projets ont-t-ils permis de répondre à l'objectif thématique n°04 ?
- Quelles sont les principales difficultés rencontrées pour la mise en œuvre des différentes actions envisagées ?
- Quelles sont les opportunités / bonnes pratiques décelées quant à la réalisation de ces projets ?

Points forts

- La programmation des projets de rénovation énergétique des logement sociaux a bénéficié d'une efficacité satisfaisante notamment grâce à la bonne appropriation de la thématique par les porteurs de projet. L'effet levier du FEDER a donc été conséquent, l'information sur les possibilités de financement ayant été largement relayée par l'Union Sociale pour l'Habitat en région.
- La programmation de projets de méthanisation mise en œuvre par appels à projets annuel (couplé ADEME, FEDER et éventuellement Région) a notamment permis d'assurer l'émergence régulière des projets.

Points d'amélioration

Un guichet unique semble indispensable sur cette thématique qui est adressée par une pluralité de fonds et dont les porteurs peuvent être de petites structures avec peu de connaissances de ces mécanismes :

- Blocage de projets du fait de la complexité réglementaire relative aux aides d'État (statut grandes entreprises des collectivités, projets intégrant de la revente, régimes FEDER/ADEME parfois différents, etc.)
- Découragement des petits porteurs de projets face à la complexité de la démarche
- Une faible sollicitation du dispositif concernant la réduction de la consommation énergétique des entreprises industrielles est constatée en Lorraine

Le FEDER ne pouvant répondre à l'ensemble des besoins, la coordination des financements permettra de soutenir l'effort considérable que nécessitent ces projets.

Illustration / verbatims :

Climaxion un guichet de financement créé par la collaboration ADEME-Région Grand-Est sur 4 thématiques : Efficacité énergétique et qualité environnementale des bâtiments, énergies renouvelables, économie circulaire et Économie de ressources et territoires durables. Ainsi, ces deux organismes proposent des solutions (financements, accompagnements...) communes à tous les usagers du Grand-Est.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Le guichet unique Climaxion étant une réussite, le prochain PO pourrait travailler à l'intégration du FEDER dans ce type d'initiative.
- En effet, simplifier la lecture des sources de financement est un travail à mener en priorité pour les guichets touchant le grand public.

Efficiency

Définition de l'efficacité : l'efficacité se traduit par la mise en perspective des actions réalisées au regard des objectifs fixés dans la convention et du montant dépensé au regard du budget initialement prévu dans la convention. La recherche d'éléments permettant d'étayer l'écart, à la hausse ou à la baisse, de même que le parangonnage avec d'autres projets dont les points de similarité apparaissent pertinents, permettent de qualifier l'efficacité, passant d'une efficacité théorique à une efficacité avérée.

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau d'efficacité des projets ?
- La mise en œuvre des projets a-t-elle été efficace ?
- Le niveau des coûts de gestion est-il justifié ?
- Les résultats sont-ils à la mesure des sommes dépensées ?

Points forts

- Sur PO 2014 – 2020 le Grand Est a vu sa capacité de production d'énergies renouvelables croître de 35,86 MW, ce qui représente par exemple presque 3 fois plus qu'en Auvergne-Rhône-Alpes, qui disposait cependant d'une enveloppe bien moins importante. Cette augmentation est notamment portée par le projet de valorisation énergétique des déchets de l'Aube.
- L'estimation de diminution d'émission des gaz à effet de serre est au-delà des attendus notamment grâce aux projets de méthanisation

Points d'amélioration

- Les 3 PO ont accordé des montants élevés à cet objectif thématique (a fortiori en Lorraine), des objectifs plus ambitieux auraient pu être fixés.

Illustration / verbatims :

- Le projet de valorisation énergétique des déchets de l'Aube porté par Valaubia (Veolia) est à l'origine de 68% de la capacité supplémentaire de production d'énergie renouvelable alors que le montant conventionné par le FEDER ne représente que 0,5% du montant total engagé sur ce type de projets. Il est donc un excellent exemple de projet efficace.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Les indicateurs de suivi de capacité supplémentaires sont très intéressants à suivre car objectivent le résultat, cependant dans un objectif de facilitation du suivi par les porteurs, il serait plus simple de quantifier les EnR en Wh.

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européen pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur le ou les publics cibles ?
- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur les partenaires ?
- Quel type d'effet levier constaté ?

Points forts

- Sur les projets de rénovation énergétiques des logements sociaux, le focus group réalisé a fait ressortir que les FESI ont un effet volume. Ils viennent compléter les budgets sur des projets concernant beaucoup de logements avec un bouquet de travaux. Pour les projets d'accessibilité des gares aux PMR portés par SNCF Réseau, les FESI ont également un rôle de bouclage du plan de financement., d'après le sondage, c'est le cas pour près de 70% des projets de la thématique. Cela est en partie dû au plafonnement de taux de cofinancement du FEDER qui peuvent parfois être limités jusqu'à 20%. Ce saupoudrage a du sens sur cette thématique qui est adressée par beaucoup de financeurs, ce qui permet à la plupart des projets d'avoir sources de financement et de diluer le risque porté pour chacun.
- L'effet levier des FESI sur ces types de projets est très important, leur retour sur investissement étant souvent incertains. Ils permettent l'obtention de la confiance d'autres financeurs comme les banques. Certains porteurs parlent même d'un « rôle de caution ».
- L'effet processus est particulièrement visible sur les projets visant à accroître les capacités de production d'énergies renouvelables, par exemple le projet de création d'un atelier de méthanisation agricole par cogénération porté par la SAS ENERGIZE a été instruit une première fois par l'ADEME, ce qui a permis un cofinancement du FEDER et de la Région puis du GIP Haute-Marne.
- D'après le sondage, 68% des projets de la priorité d'investissement d'efficacité énergétique dans les bâtiments estiment avoir eu de l'influence sur des partenaires, notamment sur l'activité économique qui est renforcée par les marchés qui sont passés, et la qualité de vie permise aux usagers notamment pour les projets de rénovation de logements sociaux.

Illustration / verbatims :

- Effet d'exemplarité et critère d'innovation: La Champagne-Ardenne a soutenu 4 dossiers pilote expérimentaux (projet SMAC) permettant de développer une solution Smart Grid (Réseau Intelligent) cherchant à concilier Mobilité Electrique et production éolienne locale.
- Sur la PI Transport urbain durable, l'effet des FESI est un effet volume permettant de boucler les plans de financements de projets

Réflexions pour la suite / recommandations

Durabilité

Définition de la viabilité / durabilité : la viabilité s'entend comme la capacité d'un projet à « survivre » aux fonds européens. Elle englobe également la notion de durabilité, au sens de pérennité du projet au-delà du financement européen

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau de viabilité des projets co-financés par le FEDER ?
- Les conditions de pérennité ont-elles été prises en compte dans la conception des projets ?
- Quel est le niveau de viabilité des projets en fin de programme et quels sont les moyens identifiés pour assurer leur autonomie ?

Points forts

- Les projets de cet objectif thématique ont une durabilité très intéressante, une fois les constructions faites les projets peuvent vivre sans financements supplémentaires (rénovation énergétiques, capacités de production d'énergie renouvelables supplémentaires etc.) ce qui rend l'intervention des FESI, fonds ponctuels, particulièrement pertinents.
- Le sondage remonte une dépendance aux FESI des projets de transition énergétique inférieure à la moyenne globale des projets co-financés par les 3 PO. Cela témoigne d'un fort effet levier de ce financement sans pour autant affecter la capacité de ces projets à « survivre » aux fonds européens.

Projets estimés comme dépendants aux FESI par les porteurs ayant répondu au sondage

OT	Institution	Entreprise	Association
Transition énergétique	48%	59%	60%
TOTAL	56%	72%	83%

Illustration / verbatims :

- En Lorraine, le conseil et accompagnement des entreprises en efficacité énergétique et économie circulaire est également soutenu par le FEDER.

Réflexions pour la suite / recommandations

Valeur ajoutée

Définition de la valeur ajoutée du programme : derrière la valeur ajoutée des fonds européens, se pose la question de la naissance et de la réalisation d'un projet sans le soutien des fonds européens. Se cache également en creux de la structuration du projet. Sous-entendu le projet aurait pu tout de même exister mais pas dans les mêmes proportions ou selon un calendrier de réalisation plus détendu.

Questions sous-jacentes :

- Les projets et actions entreprises auraient-elles été mises en œuvre sans le soutien du FEDER ?
- Le soutien du FEDER a-t-il permis d'approfondir certaines actions ?
- Le soutien du FEDER contribue-t-il à capter d'autres financements ?

Points forts

- Pour les projets de transition énergétique, le rôle est de loin un financement mineur permettant d'assurer un bouclage financier (pour 67% des répondants) au projet. Ils ont aussi comme particularité que les entreprises portant ces projets sont aussi dépendantes aux FESI que les associations. Cela traduit bien la nécessaire intervention publique pour décarboner l'énergie, ces projets ont en effet une rentabilité sur le long terme et parfois incertaine pour les entreprises et doivent être soutenus pour assurer leur développement.

Points d'amélioration

- Les focus group ont permis d'identifier une atténuation de la valeur ajoutée des fonds européens pour cause de manque de maîtrise de son fonctionnement et donc du montant dont ils peuvent bénéficier.
- La valeur ajoutée des fonds européens sur les projets de rénovation énergétique est qu'ils sont indispensables à leur réalisation dans beaucoup de cas alors que c'est établi comme priorité nationale. Il convient donc de se questionner sur la pertinence de solliciter des fonds ponctuels et dont les objectifs changent pour ce type de projets.

Illustration / verbatims :

Réflexions pour la suite / recommandations

- Le coût de l'énergie sur les prochains mois et années va entraîner une forte incitation à mener des projets d'efficacité énergétique, qui pourra profiter au prochain PO si les instructions peuvent se faire assez rapidement. La méthode d'instruction des projets d'efficacité énergétique dans les entreprises en Alsace pourrait être répliquée : la direction technique qui assure l'instruction technique des projets avec l'appui du conseiller de la CCI et un jury associant la Région, la CCI, l'Etat et le FEDER qui examine les demandes de subvention.

La région Grand-Est présente un territoire très vulnérable face aux risques inondations avec 15 territoires en risques d'inondations et plus d'1,4 millions d'habitants résidants dans des zones inondables. L'ouest de la Région présente aussi 3 lacs réservoirs permettant la protection de Paris contre le risque de crue.

On compte notamment 3 grands axes :

- L'Axe Seine-Marne-Aisne ;
- L'Axe Moselle-Meuse-Saône ;
- L'Axe Sarre-Rhin.

Cependant, dans les programmes opérationnels, seules les anciennes régions Lorraine et Champagne-Ardenne en ont fait un axe de financement des programmes FEDER via l'OT 5 – Changement climatique.

Monographie de l'OT

Pour répondre aux engagements fixés par l'OT 5, une seule priorité d'action a été mobilisée par les équipes :

Priorité 1 (PI-05-B)

La priorité unique était celle de la prévention des risques avec un ciblage unique sur le risque d'inondation qui est le plus important sur la Région Grand Est. Les projets cofinancés pouvaient être des études ou des travaux de construction ou rénovation d'infrastructure permettant de protéger les lieux de vie ou de favoriser l'écoulement des eaux en crues.

En termes de mise en place concrète des projets, la Région Lorraine s'est concentrée sur la réalisation sur des projets importants de travaux tandis que la programmation champardennaise est plus diversifiée avec des études et des travaux aux montants et à l'ampleur très variée.

En termes de réalisation, l'OT se détaille tel que :



21 projets cofinancés



9 porteurs différents



8 746 870,58 €
programmés pour un
taux de cofinancement
moyen de 35%



12 projets d'études
&
9 projets de travaux

Pertinence

Définition de la pertinence : la pertinence pourrait se traduire par l'adéquation des projets sélectionnés avec les objectifs du programme, avec les ambitions de la Région, avec les besoins du territoire, et des bénéficiaires finaux.

Questions sous-jacentes :

- La programmation FEDER a-t-elle contribué à réduire les risques d'inondation présents sur le territoire ?
- La programmation 2014-2020 a-t-elle permis de mettre en application les projets dont les études avaient été financés sur la génération de fonds précédentes ?

Points forts

- Seuls les programmes opérationnels lorrain et champardennais ont mis en place des financements dédiés à l'objectif thématique n°5 sur la lutte contre les inondations. Ce choix répondait à un risque important de crue pour un peu plus de 1,4 millions d'habitants de ces territoires ;
- Sur les différents types d'actions prévus dans les programmes, les 21 projets cofinancés ont répondu à 3 :
 - La réduction des dommages causés par les inondations, via les études et les travaux notamment pour des bassins de retenus et des digues ;
 - L'amélioration de la conscience et la prise en compte des risques, notamment via des actions de sensibilisation des décideurs.
- La programmation cofinancée au cours de la période répond majoritairement aux objectifs fixés dans les PO avec des interventions réparties sur les différents territoires cibles et poursuivant le travail du CFP 2007-2013.

Points d'amélioration

- En termes de pertinence, les projets cofinancés n'ont pas permis de couvrir l'ensemble des objectifs visés dans le PO de Champagne-Ardenne au début de la programmation. Ainsi les axes « favoriser un retour rapide à la normale après une crue » et « Améliorer la préparation des acteurs et des populations à la survenance d'une crue » n'ayant pas rencontré de projets cofinancés

Illustration / verbatims :

Parmi les 21 projets cofinancés au sein de l'OT 5 sur la période, on dénombre 9 programmes de travaux, 11 projets principalement composés de prestations intellectuelles (études ou maîtrise d'œuvre travaux) et un seul projet de communication/information/sensibilisation à destination des décideurs et habitants

Réflexions pour la suite / recommandations

- Une possibilité de continuité entre les programmes semble importante, à l'image de la continuité présente dans les PO entre 2007-2013 et 2014-2020 tant pour continuer de soutenir les efforts de préventions des risques que pour assurer la réalisation des travaux qui n'auront pas eu lieu sur cette programmation tardive ;

Cohérence & complémentarité

Définition de la cohérence et la complémentarité :

- la **cohérence** pourrait se traduire par l'adhérence avec d'autres initiatives ou plus largement par la synergie qu'il peut exister avec d'autres projets (sur le plan thématique comme sur la mobilisation des parties prenantes).
- la **complémentarité** peut s'entendre comme la mise en perspective et la mobilisation de sources de financement distinctes mais permettant d'accompagner le projet dans la durée et/ou de favoriser le passage à l'échelle

Questions sous-jacentes :

- Le financement des FESI s'intègre-t-il de manière intelligible dans le panorama des sources de financement de ce type d'actions ?
- Les PO et les projets agissent-ils en synergies ou en contradiction sur la période ?
- Des synergies ont-elles été mises en place entre les différents projets programmés ?

Points forts

- Les deux PO ne présentent pas d'opposition particulière entre les actions co-finançables, la grande différence tenant dans la concentration du PO lorrain sur les travaux à l'inverse du PO champardennais permettant aussi la mise en place d'étude et d'actions de sensibilisation ;
- Le CFP 2014-2020 intervient en suite directe des projets mis en place au cours du cadre précédent avec la possibilité de passer à la phase travaux pour des projets ayant été cofinancés sur leur partie étude en amont.
- En termes de politique publique, les axes de cofinancements et les projets mis en place sont en lien directe avec le renforcement des compétences du bloc intercommunal dans le cadre de la réforme de la GEMAPI. Dans ce cadre, le FEDER devient une source de financement majeur des EPCI afin de financer leurs actions de lutte contre les inondations ;

Points d'amélioration

- Si la complémentarité est présente entre les différents cadres financiers européens avec la possibilité de poursuivre le cofinancement pour un même projet, cela pose des enjeux en termes de réalisation des objectifs de consommation et de réalisation des OT au cours de la programmation. Ainsi avec une programmation 2007-2013 dont les projets pouvaient bénéficier de cofinancement jusqu'en 2016, la programmation 2014-2020 a pris du retard dans son lancement. Ce retard pouvant ensuite entraîner les mêmes délais sur la mise en place des financements du cadre 2021-2027.

Illustration / verbatims :

L'EPTB Seine Grands Lacs, ayant été cofinancé pour 8 projets intervient en parfaite complémentarité avec le Plan de gestion des risques d'inondation (PGRI) du bassin Seine-Normandie. Les financements ont permis à l'EPTB de mettre en place des actions dont les impacts touchent un territoire bien plus large que seulement la Région Grand Est.

Réflexions pour la suite / recommandations

- A l'instar des actions de l'EPTB Seine Grand Lacs, poursuivre le soutien aux actions dans le cadre de la mise en place des PAPI pour renforcer l'impact en intervenant sur des zones adéquates afin de répondre aux problèmes d'inondation ;
- Renforcer la mobilisation et l'accompagnement au montage des projets pour des intercommunalités de petites et moyennes tailles ayant des besoins sur l'axe inondation afin de renforcer la programmation dès le début du cadre 21-27.

Exécution

Définition de l'exécution : l'exécution peut se traduire la mise en perspective entre les actions réalisées et celles que le porteur avait mentionné dans son dossier de candidature

Questions sous-jacentes :

- Comment se caractérise l'**exécution budgétaire** des projets cofinancés ?
- Les actions prévues dans le cadre des conventions ont-elles été mises en place concrètement ?

Points forts

- Avec une programmation relativement tardive, la majorité des projets débutant après 2018 (15/21) et se terminant au 31/12/2022, il est complexe d'identifier finement l'exécution et l'efficacité des projets de manière pleine et entière.
- Le fonctionnement du financement avec la possibilité de toucher en acompte les sommes conventionnées permet aux porteurs de lancer les actions (paiement de prestataires dans la totalité des projets conventionnés) sans poser de soucis particulier sur les trésoreries des porteurs ;
- En matière d'exécution, les projets de travaux se sont concentrés en début de programmation sur la période 2016-2018, potentiellement la suite d'études financées dans le cadre précédent. Cette situation devrait se poursuivre sur le cadre 2021-2027 avec une majorité d'études cofinancés au cours de la dernière partie de la programmation ;
- Le COVID a eu un effet de ralentissement pour les projets avec des difficultés pour les travaux mais aussi des retards pour la réalisation des études mis en avant par les porteurs sur la période.

Points d'amélioration / difficultés de réalisation

- En terme de gestion, le fait que la majorité des projets se décalent sur la seconde partie de la programmation présente des difficultés de prévision pour l'autorité de gestion avec des risques de sous-programmation et de sous-consommation. Un travail de répartition de la programmation au fil de l'eau serait intéressant avec la mobilisation de nouveaux porteurs ou de nouveaux projets afin de soutenir les besoins de programmation pour l'autorité de gestion ;

Illustration / verbatims :

Sur les 9 projets terminés à date, seulement 5 projets sont déjà soldés. Enfin, concernant la validation des soldes, on constate des sous réalisations sur 3 des 5 projets soldés. Dans ce cadre, il existe un risque réel de sous consommation de l'OT 5, risque d'autant plus important que la date limite d'éligibilité des financements et de dépôts des soldes est très proche.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Avec une prise en main complète de la GEMAPI mis en place à partir de 2018, il serait intéressant de s'assurer de la complète publicité des possibilités de financement européen sur ces thématiques pour les collectivités ;
- Sans remettre en cause la réalisation des études et des travaux nécessaires sur le territoire, une diversification des projets cofinancés serait intéressante à développer considérant l'importance du risque inondation sur l'ensemble de la région.

Efficacité & Efficience

Définition de l'efficacité : l'efficacité se caractérise par la mise en perspective des résultats atteints au regard des objectifs de départ. Elle doit permettre d'identifier les difficultés rencontrées, les solutions testées et leurs conséquences. Elle doit également permettre de relever les opportunités et bonnes pratiques mises en œuvre par les porteurs.

Définition de l'efficience : l'efficience se traduit par la mise en perspective des actions réalisées au regard des objectifs fixés dans la convention et du montant dépensé au regard du budget initialement prévu dans la convention. La recherche d'éléments permettant d'étayer l'écart, à la hausse ou à la baisse, de même que le parangonnage avec d'autres projets dont les points de similarité apparaissent pertinents, permettent de qualifier l'efficience, passant d'une efficience théorique à une efficience avérée.

Questions sous-jacentes :

- Les projets cofinancés permettent-ils d'intervenir directement pour la réduction du risque inondation ?
- Comment s'est déroulée la réalisation des projets ? Le COVID a-t-il eu un impact sur la réalisation ?

Points forts

- Les projets ont permis d'atteindre leurs objectifs avec la réalisation des études et des travaux dans le cadre de la programmation sans problématiques particulières liés aux fonds européens.
- Le COVID a pu avoir un impact sur les projets mis en place sur la fin de la programmation avec des difficultés pour mettre en place les travaux et aujourd'hui des risques de retards sur les constructions ;
- L'analyse de l'efficience est complexe au regard de la diversité des projets soutenues en termes d'ampleur et de complexité :
 - Les projets d'études coûtent en moyenne 98k€ avec cependant une véritable différence entre 3 projets supérieurs à 150k€ et la quasi-totalité des études restants inférieures à 50k€ ;
 - En termes de travaux, le montant moyen est de 840k€ avec cependant aussi une véritable différence entre la majorité des projets et 2 projets dépassant largement le cout européen d'un million d'euro.

Points d'amélioration

- En terme de diversités des projets mis en place au regard des projets co-financés, on constate le manque de projets de sensibilisation ou d'accompagnement à la planification face aux risques d'inondation. Considérant la présence de fonds disponibles, il serait intéressant de promouvoir la réalisation d'exercices de préparation/de formations à large échelle, notamment sous la gestion des établissements publics de bassin.

Illustration / verbatims :

Réflexions pour la suite / recommandations

- Disposer d'une vision du coût des travaux dès la réalisation des études dans le cadre de la mise en place de projets « segmentés » pourrait permettre d'assurer une meilleure visibilité à l'autorité de gestion sur les besoins financiers et la marge de manœuvre de programmation restante. Sur la base des études cofinancés dans le cadre 2014-2020, il devrait être possible de disposer d'une estimation des minima nécessaires sur le 2021-2027.

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européen pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur le ou les publics cibles ?
- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur les partenaires ?
- Quel type d'effet levier constaté ?

Points forts

- **Le financements FESI sur la période présente deux effets principaux : un effet sur le territoire et pour le public cible mais aussi un effet levier pour les porteurs :**
- Auprès du public cible et des territoires de manière plus large, le financement européen présente un effet direct sur la réalisation de la politique publique en participant à la réduction des risques d'inondation.
- En matière d'effet levier, il est très net à l'analyse des plans de financements des projets avec en moyenne 35% de cofinancement FEDER, en faisant le cofinancements principal des projets (devant l'Etat à 31%). Dans le cadre du sondage ou des visites, les porteurs sont clairs sur l'importance du FEDER , notamment pour le financement des travaux. Dans le cadre du travail de construction des plans de financement, l'intérêt des FESI se trouve notamment dans l'adaptabilité et la collaboration avec les instructeurs du fonds au niveau régional qui viennent compléter les tours de tables financiers et s'adapter aux besoins en fonctions des contributions des autres acteurs. Cette particularité contribue à sécuriser les réalisations et ainsi la réalisation de la politique publique. Sans ces financements, les travaux auraient pu être reporté ou limité en termes d'ampleur.

Points d'amélioration

- En matière d'effet levier, il faut nuancer l'impact des financements européens pour les projets concernant des études. Ainsi ces dernières, obligatoires dans la plupart des cas (mises à jour de relevés ou études préparatoires à des travaux) auraient été financées de toute manière et le rôle des fonds européens n'est pas forcément majeur dans leur réalisation au contraire des travaux.

Illustration / verbatims :

Un établissement Public Territorial de Bassin « Les financements FEDER permettent une certaines souplesses dans la gestion des financements et notamment dans le cadre des tours de table avec les autres cofinancements. L'estimation du coût final des travaux est complexe et il y a régulièrement des dépassements, dans ce cadre le FEDER permet de prendre en charge ces légers dépassements, ce qui est impossible pour d'autres financeurs »

Réflexions pour la suite / recommandations

- En cas de multiplication des besoins dans les années à venir, une priorisation du financement des travaux pourrait être bénéfique afin d'assurer un usage optimal des financements européens là où ils s'avèrent les plus utiles pour les porteurs de projets ;
- Pour l'ensemble des porteurs de projets de ce types, le FEDER doit pouvoir intégrer une logique d'automatisme de mobilisation considérant la sous-consommation actuelle mais l'impact intéressant de ce type de projet pour la collectivité.

Durabilité

Définition de la viabilité / durabilité : la viabilité s'entend comme la capacité d'un projet à « survivre » aux fonds européens. Elle englobe également la notion de durabilité, au sens de pérennité du projet au-delà du financement européen

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau de viabilité des projets co-financés par le FEDER ?
- Les conditions de pérennité ont-elles été prises en compte dans la conception des projets ?
- Quel est le niveau de viabilité des projets en fin de programme et quels sont les moyens identifiés pour assurer leur autonomie ?

Points forts

- La quasi-totalité des projets de cet OT ne sont pas concernés par des questionnements sur la durabilité étant donné qu'ils s'agit de projets à réalisation unique et non dans la durée.

Points d'amélioration

- Dans le cadre d'une programmation plus complète, il pourrait être intéressant pour l'autorité de gestion d'avoir une vision de programme complet avec des cofinancements des études mais aussi des travaux associés afin de disposer de capacité d'anticipation intéressante sur les besoins financiers nécessaires, y compris à maille imprécise.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Sensibiliser et travailler avec les différentes échelles de prévention du risque (EPTB, PAPI, collectivités) afin de mettre en place des programmations plus complètes intégrant les études et les travaux avec une vision pluri-annuelle.

Valeur ajoutée

Définition de la valeur ajoutée du programme : derrière la valeur ajoutée des fonds européens, se pose la question de la naissance et de la réalisation d'un projet sans le soutien des fonds européens. Se cache également en creux de la structuration du projet. Sous-entendu le projet aurait pu tout de même exister mais pas dans les mêmes proportions ou selon un calendrier de réalisation plus détendu.

Questions sous-jacentes :

- Les projets et actions entreprises auraient-elles été mises en œuvre sans le soutien du FEDER ?
- Le soutien du FEDER a-t-il permis d'approfondir certaines actions ?
- Le soutien du FEDER contribue-t-il à capter d'autres financements ?

Points forts

- Avec un effet levier non négligeable sur la programmation, les crédits FEDER participent concrètement à la réalisation des projets, notamment pour les projets de travaux où les besoins sont importants et les sources de financements peu nombreuses.

Points d'amélioration

- Le rôle du FEDER dans le déclenchement des projets peut être nuancé par l'existence d'un cadre réglementaire mais surtout par l'importance du risque inondation sur le territoire. Comme évoqué par différents porteurs, concernant les études notamment, elle auraient eu lieu et le FEDER présente un effet d'aubaine afin de limiter le coût final pour la collectivité.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Dans l'optique d'une poursuite de la programmation et au regard du nombre d'études financées sur la période, sécuriser en priorité le financement des travaux afin d'assurer la réalisation des projets accompagnés au cours de cette programmation.

La Région Grand Est, de par son positionnement géographique, son relief et son climat, est caractérisée par une biodiversité exceptionnellement riche et variée ce qui lui confère une grande responsabilité. Cette diversité biologique constitue un patrimoine commun, mais également un atout pour le développement territorial. Or, le territoire régional est soumis à des risques de destruction des habitats naturels et de fragmentation de la biodiversité. En effet, la progression de l'artificialisation des sols était supérieure à la moyenne nationale en 2010. Cet OT a donc pour objectif la mise en place d'actions croisées visant à protéger les réservoirs de biodiversité et à créer des connectivités permettant la mise en réseau des différents éléments.

D'autre part, la Région présente des risques significatifs en matière de pollution des sols de nombreuses friches industrielles, militaires et ferroviaires, qui constituent par ailleurs un enjeu fort en matière de disponibilité de foncier urbain.

A noter que seules les anciennes régions Lorraine et Champagne-Ardenne ont fait de la préservation de la biodiversité un axe de financement de leur programme et seule la Champagne-Ardenne a fait de la réhabilitation des friches un axe de financement

Monographie de l'OT

Pour répondre aux engagements fixés par l'OT 6, deux **priorités d'investissement** ont été identifiées

Priorité 6d	Protéger et restaurer la biodiversité et les sols et favoriser les services liés aux écosystèmes, y compris au moyen de Natura 2000 et d'infrastructures vertes
Priorité 6e	Agir en vue d'améliorer l'environnement urbain, de revitaliser les villes, de réhabiliter et de décontaminer les friches industrielles (y compris les zones de reconversion), de réduire la pollution atmosphérique et de favoriser les mesures de réduction du bruit

En termes de réalisation, l'OT se détaille tel que :



241 projets cofinancés

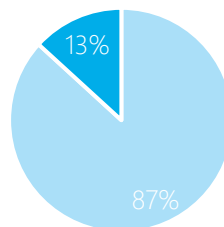


86 porteurs différents



47 393 584 € programmés
pour un taux de
cofinancement moyen de
33,5%

Répartition de l'enveloppe sur l'OT



■ PI 6d ■ PI 6e

Pertinence

Définition de la pertinence : la pertinence pourrait se traduire par l'adéquation des projets sélectionnés avec les objectifs du programme, avec les ambitions de la Région, avec les besoins du territoire, et des bénéficiaires finaux.

Questions sous-jacentes :

- Les projets ont-ils été pertinents au regard des besoins identifiés et des résultats escomptés ?
- Leur logique d'intervention était-elle adaptée aux besoins des bénéficiaires finaux ?
- Le calibrage des projets (moyens disponibles, modalités d'intervention, choix des bénéficiaires finaux) était-il pertinent au regard des objectifs recherchés ?
- La multiplicité des projets, des partenaires et des bénéficiaires était-elle pertinente ?

Points forts

- Une partie importante des projets concourent aux objectifs de préservation, restauration et gestion du patrimoine naturel
- En complément, la restauration de réservoirs de biodiversité et de corridors les reliant, constituant un réseau écologique fonctionnel ont également été pris en compte
- L'animation du réseau Natura 2000 sur le territoire par des actions de maintien et de restauration des habitats et espèces d'intérêt communautaire, des actions de sensibilisation et de communication, mais aussi des actions d'amélioration de la connaissance sur ces sites (études et suivis scientifiques) sont en adéquation avec les objectifs des PO
- Les nombreuses opérations de reconversion de friches permettent de reconquérir un site en friche et pollué et donc de limiter la consommation d'espace foncier et contribuent donc aux objectifs des PO

Points d'amélioration

- Les actions de sensibilisation aux enjeux environnementaux ont ciblé essentiellement des acteurs déjà convertis
- Au delà de la sensibilisation, peu d'actions de formation à ces enjeux ont eu lieu

Illustration / verbatims :

La mise en œuvre des DOCOB de sites Natura 2000 fait explicitement partie des actions soutenues par l'objectif spécifique 4.2 de l'axe 4. Elle contribue à la sensibilisation du public à l'importance de la préservation de la biodiversité et à l'amélioration de la connaissance naturaliste sur le territoire. A plus long terme, la mise en œuvre des DOCOB contribue au maintien, voire au rétablissement, de la biodiversité au niveau local.

Réflexions pour la suite / recommandations

- La sensibilisation doit cibler davantage le grand public et les autorités publiques
- Renforcer les actions de formation, notamment auprès des autorités publiques

Cohérence et complémentarité

Définition de la cohérence et la complémentarité :

- la **cohérence** pourrait se traduire par l'adhérence avec d'autres initiatives ou plus largement par la synergie qu'il peut exister avec d'autres projets (sur le plan thématique comme sur la mobilisation des parties prenantes).
- la **complémentarité** peut s'entendre comme la mise en perspective et la mobilisation de sources de financement distinctes mais permettant d'accompagner le projet dans la durée et/ou de favoriser le passage à l'échelle

Questions sous-jacentes :

- Dans quelle mesure les projets ont-ils été cohérents et complémentaires avec d'autres initiatives similaires financées par la Région ou d'autres bailleurs ?
- Quel a été le niveau de cohérence et de complémentarité du financement européen avec les autres moyens financiers mobilisés ?
- Quels ont été les freins et les limites de cette cohérence et complémentarité ?

Points forts

- Les projets programmés concernant la préservation, restauration et gestion du patrimoine naturel sont en cohérence avec les documents régionaux et participe fortement à leur déclinaison sur le territoire : Schéma Régional de Cohérence Ecologique (SRCE), charte de la biodiversité en Champagne-Ardenne
- Concernant les projets de reconversion des friches, ceux-ci sont en cohérence avec les documents régionaux : Le Plan Climat Air Energie Régional, le Plan Régional Santé Environnement 2 et le Contrat Plan Etat Région
- Les projets de gestion et animation des sites Natura 2000 sont en cohérence avec le document d'objectifs (DOCOB) et participent à sa mise en œuvre sur le territoire. A noter également une répartition des sites et une bonne coordination entre les différents porteurs, notamment via le réseau Natura 2000
- Certains projets se sont inscrits en complémentarité avec d'autres programmes de plus grande ampleur. Par exemple le projet d'acquisition foncière de 89 ha de forêt sur le territoire de la commune de Piney permet de compléter le dispositif foncier mis en place en 2013 avec l'Office national des forêts et le Parc naturel régional de la Forêt d'Orient en renforçant la cohérence de gestion. Également, les projets de reconversion de friches sont souvent intégré dans des programmes plus larges de développement urbain

Points d'amélioration

- Aucun projet sur cet OT n'a été programmé en Alsace. Le FEDER ne contribue donc pas à la déclinaison du SRCE dans cette région
- Au delà des sites Natura 2000, les actions de mise en réseaux des acteurs régionaux, au service d'une meilleure cohérence et coordination de leurs actions, n'ont pas été suffisamment prioritaires

Illustration / verbatims :

La requalification de la friche SERNAM s'inscrit dans un projet plus vaste, "Reims Grand Centre", qui a pour objectif de redessiner le cœur de la ville de Reims. Ce projet fait partie des 4 axes majeurs et prioritaires du projet

Réflexions pour la suite / recommandations

- Le programme opérationnel 21-27 écrit à l'échelle de la Région Grand Est devra intégrer des projets en Alsace
- La protection de milieux naturels passe par la mise en œuvre de nombreuses démarches financés par différents acteurs (Etat, Région, FEADER, ADEME, etc). Les actions soutenues par le FEDER doivent s'inscrire en complémentarité avec les autres actions et tenir compte de la nature du foncier et des usages qui en sont faits, chaque action devant concourir à un même objectif final : maintenir des écosystèmes durables. Pour cela la mise en réseau des différents acteurs doit devenir une priorité

Exécution

Définition de l'exécution : l'exécution peut se traduire la mise en perspective entre les actions réalisées et celles que le porteur avait mentionné dans son dossier de candidature

Questions sous-jacentes :

- Quelles actions ont été réalisées par les projets?
- Correspondent-elles aux ambitions/ objectifs mentionnés dans le dossier de candidature ?
- Quelles sont les principales difficultés rencontrées pour la mise en œuvre des différentes actions envisagées ?

Points forts

- Selon le sondage proposé à tous les porteurs de projet, la majorité des projets ont atteint leurs objectifs en matière de réalisation
- Les quelques indicateurs à notre disposition confirment que les objectifs de réalisation ont été atteints
- Les points positifs du co-financement européen, remontés par les porteurs, concernent son apport financier conséquent qui permet un effet volume important, ainsi que l'accompagnement technique de la région qui facilite la bonne gestion du FEDER
- Sur les projets de réhabilitation des friches, les porteurs ont rencontré peu de problème de trésorerie au regard de la temporalité du paiement puisque les projets sont essentiellement urbains et donc portés par des métropoles en capacité d'avancer les fonds

Points d'amélioration

- Les projets ont subi des ralentissements en raison de la crise sanitaire, et particulièrement les projets d'étude et d'animation et les
- Les projets de réhabilitation des friches ont subi quelques retard en raison de la pénurie des matières premières
- Sur les projets de préservation de la biodiversité, selon les porteurs, les principales barrières du FEDER concernent la lourdeur administrative et financière du fonds, souvent perçue comme chronophage et avec beaucoup de justificatifs à fournir. Ce temps administratif a tendance à empiéter sur les réalisations.
- Concernant les projets de réhabilitation des friches, à partir de la fusion des régions, la Direction de la Cohésion des Territoires n'a plus du tout eu de visibilité sur les projets, dont la gestion a été complètement prise en main par la Délégation aux Fonds Européens

Illustration / verbatims :

Projet Gestion de la Réserve Naturelle Nationale de la Forêt d'Orient : Globalement bonne réalisation. En 2022, retard et manque important en raison du recrutement d'un nouveau conservateur, d'une formation complémentaire (police) assez longue, et d'un arrêt maladie longue durée du garde-animateur.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Sur les projets de réhabilitation des friches, accompagner les collectivités à optimiser au mieux leur plan de financement, avec un regard croisé sur l'apport des crédits régionaux et l'apport des crédits européens

Efficacité

Définition de l'efficacité : l'efficacité se caractérise par la mise en perspective des résultats atteints aux regard des objectifs de départ. Elle doit permettre d'identifier les difficultés rencontrées, les solutions testées et leurs conséquences . Elle doit également permettre de relever les opportunités et bonnes pratiques mises en œuvre par les porteurs.

Questions sous-jacentes :

- Dans quelle mesure les projets ont-t-ils permis de répondre à l'objectif thématique n°13 ?
- Quelles sont les opportunités / bonnes pratiques décelées quant à la réalisation de ces projets ?

Points forts

- Les projets contribuent et participent à la restauration, la préservation et l'amélioration de la biodiversité et de l'environnement,
- Les projets permettent le développement de la connaissance des milieux naturels, grâce à la réalisation de diagnostics territoriaux, l'acquisition de données sur la biodiversité, les études et les suivis scientifiques.
- Ces travaux sont souvent partagés avec de nombreux acteurs du territoire permettant ainsi la diffusion de cette connaissance acquise grâce aux projets
- Les projets d'animation (notamment des sites Natura 2000) ont permis de sensibiliser de nombreux partenaires, comme des acteurs forestiers par exemple
- Les projets ont également permis le développement de réseaux et la consolidation de partenariats
- Les projets de réhabilitation de friches font généralement parties de projet de plus grande ampleur qui ne sont généralement pas terminés. Que le FEDER soit intervenu au niveau de l'acquisition du terrain, de la démolition ou de la reconstruction des infrastructures, les résultats atteints correspondent aux objectifs fixés

Points d'amélioration

- L'efficacité des actions a été limitée dans certains projets à cause de difficultés liées aux transferts de compétences sur tous ces enjeux de préservation des territoires et de connaissance de la faune et la flore, lors d'un arrêt maladie ou d'une reprise de poste par exemple
- Les actions de sensibilisation ont été efficaces mais uniquement pour les partenaires des projets, qui sont souvent déjà convertis à la cause environnementale. Ces actions de sensibilisation ont encore de la peine à atteindre le grand public et les autorités

Illustration / verbatims :

Animation locale de 6 sites Natura 2000 porté par la Communauté de Communes de l'Argonne Ardennaise : Le projet permet l'acquisition de données sur la biodiversité, la réalisation de travaux de préservation des espaces naturels, de sensibiliser le public aux différentes actions.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Elargir et renforcer la sensibilisation, communication, partages de connaissance et même formation auprès du grand public et des autorités : école, conférence, colloque, séminaire, publication, réseaux sociaux, partenariat avec des associations
- Renforcer la culture de l'écrit (avec des rapports annuels par exemple) afin de mieux capitaliser sur les connaissances acquises et faciliter leur diffusion

Efficiency

Définition de l'efficacité : l'efficacité se traduit par la mise en perspective des actions réalisées au regard des objectifs fixés dans la convention et du montant dépensé au regard du budget initialement prévu dans la convention. La recherche d'éléments permettant d'étayer l'écart, à la hausse ou à la baisse, de même que le parangonnage avec d'autres projets dont les points de similarité apparaissent pertinents, permettent de qualifier l'efficacité, passant d'une efficacité théorique à une efficacité avérée.

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau d'efficacité des projets ? Les résultats des projets sont-ils à la mesure des sommes dépensées ?
- La mise en œuvre des projets a-t-elle été efficace ?
- Quelle est la répartition de l'enveloppe sur l'OT selon la priorité d'investissement ?

Points forts

- Depuis le début du programme, 241 projets ont été programmés pour un coût total de 47 393 584 € dont 15 894 382 € de FEDER, ce qui correspond à un cofinancement moyen de 33,5%
- La PI 6E sur l'environnement urbain n'a programmé que 10 projets, tous en Champagne-Ardenne, mais représente tout de même 1/4 de la maquette globale de cet OT
- La PI 6D sur la préservation de la biodiversité a été retenue dans les PO Champagne-Ardenne et Lorraine, avec des enveloppes financières d'un ordre de grandeur relativement similaire, et mobilise au total les 3/4 de la maquette totale

Points d'amélioration

- Les indicateurs n'ont pas été complétés par la plupart des porteurs de projet, ce qui rend l'évaluation de la performance des projets plus difficile

Réflexions pour la suite / recommandations

- Imposer aux porteurs de projet de remplir les indicateurs régulièrement
- Programmer des projets en Alsace qui est également confrontée à tous ces enjeux

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européen pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur le ou les publics cibles ?
- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur les partenaires ?
- Quel type d'effet levier constaté ?

Points forts

- Les projets ont permis une meilleure connaissance des espèces en présence sur les sites Natura 2000 ainsi que de leurs habitats, et une amélioration globale de l'état de conservation des habitats
- Les projets ont permis une implication plus prononcée des partenaires/acteurs du territoire à une échelle locale, avec notamment une meilleure prise en compte de Natura 2000 par les acteurs du territoire, un engagement des partenaires et acteurs locaux dans les actions en faveur de la biodiversité
- Les actions de sensibilisation (ou même d'éducation) à destination d'un public scolaire ont eu des impacts très positifs. Les enseignants se sont emparés du projet et ont fait évoluer leurs pratiques leur permettant de poursuivre cette dynamique en autonomie, et de nombreux effets (en termes de comportements, motricité, apprentissages individuels et collectifs, intérêt, etc.) ont été constatés sur les élèves

Points d'amélioration

- Globalement, il n'y a pas suffisamment de recul pour évaluer les impacts des actions sur les comportements du public cible
- Cependant, à 1^{ère} vue, si les actions ont eu des effets positifs sur les partenaires/acteurs du territoire (qui est souvent un public déjà converti à la cause), peu d'effets sont à date constatés sur le grand public
- Les projets de réhabilitation de friches ne sont généralement pas terminés donc l'impact est difficile à évaluer. La finalité recherchée est de créer de nouveaux quartiers attractifs en limitant la consommation d'espaces fonciers agricoles et en reconquérant les sites et sols pollués en milieu urbain

Illustration / verbatims :

Projet chercheurs lorrains au bout du monde porté par La Vigie de l'Eau : Grand intérêt des enseignants et des élèves ; les contacts se sont dans certains cas prolongés et ont contribué à développer l'intérêt pour l'environnement et les métiers de la recherche

Réflexions pour la suite / recommandations

- Investir sur des moyens permettant d'atteindre le grand public et les autorités publiques au niveau de la sensibilisation aux enjeux environnementaux

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européen pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur le ou les publics cibles ?
- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur les partenaires ?
- Quel type d'effet levier constaté ?

Points forts

- Des structures ou des actions ont été labellisées ou référencées grâce aux projets cofinancés par le FEDER, leur donnant ainsi plus de crédibilité auprès des investisseurs, des partenaires, et du grand public
- La réussite de certains projets ont eu un effet d'exemplarité au niveau de leurs réalisations et de leurs impacts. D'une part ces projets sont une source d'inspiration pour d'autres acteurs, et d'autre part ces projets incitent les fonds (surtout publics mais aussi privés) à financer d'autres initiatives similaires
- De nombreux projets ont des caractères reproductibles de l'opération et peuvent donc inspirer d'autres territoires
- La rédaction du SRADDET a été faite sur la base du diagnostic co-financé par le FEDER.

Points d'amélioration

Illustration / verbatims :

Projet ECM Voyages porté par Tourisme équitable et solidaire en Alsace : Nos partenaires locaux ont été sensibilisés a la démarche de tourisme équitable. Notre activité est en passe d'être labellisé via notre fédération ATES. Nous espérons bien continuer à développer de nouvelle offre à l'avenir et de proposer des alternatives au tourisme de masse

Réflexions pour la suite / recommandations

Durabilité

Définition de la viabilité / durabilité : la viabilité s'entend comme la capacité d'un projet à « survivre » aux fonds européens. Elle englobe également la notion de durabilité, au sens de pérennité du projet au-delà du financement européen

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau de viabilité des projets co-financés par le FEDER ?
- Les conditions de pérennité ont-elles été prises en compte dans la conception des projets ?
- Quel est le niveau de viabilité des projets en fin de programme et quels sont les moyens identifiés pour assurer leur autonomie ?

Points forts

- La majorité des projets prévoient de reconduire leur action
- La très grande majorité des projets prévoient de redemander des financements euros pour reconduire leur action

Points d'amélioration

- Trop de projets sont dépendants des financements pour leur réalisation et ne peuvent pas se poursuivre sans le FEDER
- La mise en réseau des différents acteurs n'a pas suffisamment été priorisée (excepté sur les projets Natura 2000) et serait pourtant très bénéfique à la durabilité

Illustration / verbatims :

Projet de Mise en œuvre du document d'objectifs du site Natura 2000 FR2100286 « Marais d'Athis-Cherville » porté par la Commune d'Athis : Notre projet est dépendant des cofinancements européens et des financements de l'Etat pour sa réalisation

Réflexions pour la suite / recommandations

- Le développement et la diffusion de la connaissance des milieux naturels et des actions de préservation permises par ces projets, ainsi que la sensibilisation aux enjeux environnementaux, contribuent à mobiliser des acteurs publics et privés et à obtenir davantage de financement pour perpétuer ces actions, permettant ainsi de compléter les cofinancements UE et d'assurer de la durabilité
- La culture de l'écrit doit être développée car elle permet une capitalisation de la connaissance et ainsi de fluidifier le transfert de connaissance en cas de turn over sur un poste clé

Valeur ajoutée

Définition de la valeur ajoutée du programme : derrière la valeur ajoutée des fonds européens, se pose la question de la naissance et de la réalisation d'un projet sans le soutien des fonds européens. Se cache également en creux de la structuration du projet. Sous-entendu le projet aurait pu tout de même exister mais pas dans les mêmes proportions ou selon un calendrier de réalisation plus détendu.

Questions sous-jacentes :

- Les projets et actions entreprises auraient-elles été mises en œuvre sans le soutien du FEDER ?
- Le soutien du FEDER a-t-il permis d'approfondir certaines actions ?
- Le soutien de FEDER contribue-t-il à capter d'autres financements ?

Points forts

- Le cofinancement du FEDER est de 33,5% sur cet OT
- Le FEDER constitue un véritable effet de levier et a été un élément clé pour la bonne réussite des projets
- Pour de nombreux projets, le cofinancement UE a été un apport supplémentaire permettant d'améliorer la réalisation (augmentation du périmètre d'action / du nombre de bénéficiaires / etc.)
- Le FEDER est aussi un levier pour mobiliser d'autres financements. En effet, il assure une crédibilité au projet, et permet de rassurer les investisseurs et ainsi d'être plus convaincant auprès des organismes de financements
- Le FEDER permet une meilleure performance et une plus grande rapidité d'action.

Points d'amélioration

- Beaucoup de projets sont trop dépendants du FEDER pour leur bonne réussite
- Quelques projets n'auraient pas du tout pu avoir lieu sans le cofinancement FEDER.

Illustration / verbatims :

Projet Gestion de la Réserve Naturelle Nationale de la Forêt d'Orient + projet Animation des 6 sites Natura 2000 : toutes les actions envisagées n'auraient pas pu avoir lieu puisque le financement européen représente 50% de l'enveloppe Natura 2000. Le cofinancement UE a permis la levée de budgets auprès des autres partenaires (EPTB) et la réalisation du plan. Sans ces financements, la mise en œuvre du plan serait gravement compromise.

Réflexions pour la suite / recommandations

- L'étiquette FEDER doit constituer un levier pour permettre aux structures de trouver d'autres financements pour leur projet, et apporter ensuite le montant permettant de compléter le budget global du projet
- Le FEDER doit constituer un levier d'investissement et non de fonctionnement. Il doit avoir un rôle de supplément permettant aux porteurs d'amplifier leurs actions et leurs impacts, d'innover, de lancer une dynamique

La région Grand-Est a concentré une partie importante de sa programmation FSE en direction de l'accompagnement des publics éloignés de l'emploi pour l'insertion socio-professionnelle. Elle est un territoire fortement engagée dans l'accompagnement des publics éloignés de l'emploi, autant via son OT 10 formation qu'auprès des jeunes NEET via l'OT8 – Emploi et mobilité.

La Région fait face à des difficultés particulières d'emploi avec des bassins de difficultés particuliers pour les jeunes dont le taux de chômage est supérieur à la moyenne nationale sur certains territoires. Dans ce cadre, la programmation mise en place se fait en poursuite de la programmation 2007-2013 avec des projets et des porteurs en continuité.

Monographie de l'OT

Pour répondre aux engagements fixés par l'OT 8, deux grandes priorités d'interventions ont été mises en place par les anciennes régions :

Priorité 1 (PI-08 II)

Priorité d'intervention retenue uniquement en Alsace, il s'agissait d'accompagner la création / reprise d'entreprises par des formations, des accompagnements, mais aussi par la professionnalisation des conseillers en création-reprise.

Priorité 2 (PI-08 III)

Priorité d'intervention retenue dans l'ensemble des territoires, il s'agit de soutenir l'insertion socio-professionnelle des publics défavorisés et notamment avec un focus sur les jeunes NEET, c'est-à-dire pas en emploi, en formation et non scolarisés.

En termes de réalisation, l'OT se détaille tel que :



103 projets cofinancés



46 porteurs différents



43 962 835 €
programmés pour un
taux de cofinancement
moyen de 54%

Pertinence

Définition de la pertinence : la pertinence pourrait se traduire par l'adéquation des projets sélectionnés avec les objectifs du programme, avec les ambitions de la Région, avec les besoins du territoire, et des bénéficiaires finaux.

Questions sous-jacentes :

- La programmation FSE/IEJ a-t-elle été axée sur le soutien à l'insertion socio-professionnelle des jeunes et notamment les jeunes NEETS ?
- La programmation 2014-2020 a-t-elle permis de poursuivre la mise en application de projets soutenus dans le cadre précédent comme prévu dans les PO ?
- Les actions dédiées au soutien à la création et reprise d'entreprise ont-ils bénéficiés des cofinancements prévus ?

Points forts

- Une programmation qui répond aux problématiques particulières de la jeunesse du Grand Est avec, notamment en Champagne-Ardenne et en Lorraine des difficultés plus exacerbées qu'au niveau national en taux de chômage supérieurs à la moyenne nationale et des niveaux de diplômés inférieurs. Ainsi les projets retenus ont permis de répondre à deux grands axes d'interventions principaux :
 - Un soutien fort aux écoles de la 2^{ème} chance, dispositif de soutien à l'insertion professionnelle des jeunes NEETS dont le développement est important sur les territoires lorrains et champardennais ;
 - Un soutien aux projets de développement de l'apprentissage sur le territoire, permettant de raccrocher et soutenir des jeunes dans la réussite de leur diplôme professionnalisant ;
- En Alsace, une programmation qui répond aux besoins spécifiques du territoire sur la création-reprise d'entreprise avec des projets qui répondent au besoin de reprise des entreprises artisanales sur un territoire qui en compte un nombre très important (environ 20% de la population active) et des responsables vieillissants.

Points d'amélioration

- Dans le cadre de la programmation alsacienne, 6 projets concernent le soutien à des actions du plan régional de formation et notamment les actions professionnalisantes à destination des demandeurs d'emploi. En terme de pertinence du soutien, une programmation au sein de l'OT 10 apparaît comme plus cohérente avec l'ensemble de la programmation et ce malgré un ciblage d'une partie des actions sur des jeunes de 18 à 26 ans.

Illustration / verbatims :

Parmi les 103 projets cofinancés au cours du cadre 2014-2020, 23 étaient des projets d'école de la seconde chance mise en place sur les 3 anciennes régions avec une diversité de porteurs différents, notamment en Champagne-Ardenne où il n'y avait pas de porteur unique du dispositif.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Dans le cadre d'une programmation portée par des acteurs relativement solides et sur des projets bien établis (soutien à la création, E2C, etc.), il serait intéressant de renforcer le travail d'innovation afin d'identifier de nouvelles possibilités de soutien à l'image de la mise en place depuis 2019 des « Digital académie » par Alméa formations Interpro.

Cohérence & complémentarité

Définition de la cohérence et la complémentarité :

- la **cohérence** pourrait se traduire par l'adhérence avec d'autres initiatives ou plus largement par la synergie qu'il peut exister avec d'autres projets (sur le plan thématique comme sur la mobilisation des parties prenantes).
- la **complémentarité** peut s'entendre comme la mise en perspective et la mobilisation de sources de financement distinctes mais permettant d'accompagner le projet dans la durée et/ou de favoriser le passage à l'échelle

Questions sous-jacentes :

- Le financement des FESI s'intègre-t-il de manière intelligible dans le panorama des sources de financement de ce type d'actions ?
- Les PO et les projets agissent-ils en synergies ou en contradiction sur la période ?
- Des synergies ont-elles été mises en place entre les différents projets programmés ?

Points forts

- En matière de programmation, il est intéressant de noter une similarité des problématiques sur les différents territoires avec un soutien à des projets similaires et répondant à des problématiques concordantes ;
- En matière de complémentarité des financements, le fonds européen représente le financeur majoritaire avec un taux moyen de cofinancement à 54% pour l'ensemble de la programmation. Dans ce cadre la Région est régulièrement le seul autre co-financeur du projet assurant une programmation complètement gérée en fonction des besoins et des orientations politiques du territoire ;
- Sur la thématique de création-reprise d'entreprise, la Région a mis en place plusieurs accompagnements mais surtout un projet d'ampleur « Be Est Entreprendre » à la suite du transfert de la compétence par l'Etat et qui renforce le travail des projets CCI et CRMA financés en Alsace et qui est intervenu dans le cadre de l'OT 3 Compétitivité des PME.

Points d'amélioration

Illustration / verbatims :

L'ensemble de la programmation FSE présente une complémentarité intéressante avec une suite de parcours logique entre les accompagnements cofinancés par l'OT8 et les programmes de formations ouverts aux publics cibles dans le cadre de l'OT10 dont la majorité des fonds est dédiée au financement des programmes de formation de la Région.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Avec le passage à une échelle « Grande Région » du fonctionnement, il sera intéressant de poursuivre le développement de projets ayant un périmètre d'intervention large et notamment avec l'appui de porteurs disposant de cette surface d'intervention potentielle.

Exécution

Définition de l'exécution : l'exécution peut se traduire la mise en perspective entre les actions réalisées et celles que le porteur avait mentionné dans son dossier de candidature

Questions sous-jacentes :

- Comment se caractérise l'**exécution budgétaire** des projets cofinancés ?
- Les actions prévues dans le cadre des conventions ont-elles été mises en place concrètement ?

Points forts

- En termes de répartition des années de conventionnement, la programmation de l'OT 8 est répartie de manière relativement équilibré sur l'ensemble de la programmation :
 - Un démarrage fort dès 2015-2016 avec 46 des 103 projets conventionnés à cette date, symbole d'une attente forte des porteurs pour l'obtention des cofinancements ;
 - Aucun projet conventionné en 2017 ;
 - Un conventionnement régulier depuis 2018 variant de 11 à 15 projets cofinancés par an dont de nombreuses reconductions annuelles.
- A date, un total de 77 projets soldés avec seulement deux réfections, assurant une qualité de consommation des porteurs par rapport à la programmation réalisée ;

Points d'amélioration / difficultés de réalisation

- Le démarrage relativement fort de la programmation en 2015-2016, bien que rassurant en termes de gestion pour l'autorité régionale est cependant symbolique d'une très forte dépendance des porteurs à l'obtention des cofinancements pour maintenir l'activité de leurs projets ;
- Le fonctionnement avec des projets annuels, bien que potentiellement plus rassurant pour les porteurs afin de disposer rapidement des fonds et de réaliser des demandes de soldes régulièrement présente une surcharge de gestion et impose une absence de visibilité sur le moyen terme qui peut limiter les capacités de programmation de la Région.

Illustration / verbatims :

Sur les 103 projets, on dénombre moins de 50 porteurs uniques avec sur cet objectif thématique une très forte récurrence des projets et une programmation composée en grand nombre de projets annuels ayant bénéficié d'une ou plusieurs reconductions au cours du cadre financier 2014-2020

Réflexions pour la suite / recommandations

- Avec des porteurs relativement dépendant des fonds européens pour maintenir leurs activités, un tuilage entre les cadres financiers pourrait être intéressant afin de limiter le risque de « stop and go » de la fin d'un cadre. La préparation dès 2026 de conventionnement pluriannuel permettant d'aller jusqu'en 2029 devrait permettre de limiter ce risque.

Efficacité

Définition de l'efficacité : l'efficacité se caractérise par la mise en perspective des résultats atteints aux regard des objectifs de départ. Elle doit permettre d'identifier les difficultés rencontrées, les solutions testées et leurs conséquences . Elle doit également permettre de relever les opportunités et bonnes pratiques mises en œuvre par les porteurs.

Questions sous-jacentes :

- Les projets cofinancés permettent-ils d'intervenir sur l'amélioration de l'insertion professionnelle des jeunes NEET ?
- Comment s'est déroulée la réalisation des projets ? Le COVID a-t-il eu un impact sur la réalisation ?
- Quel a été le rôle des projets en matière de création-reprise d'entreprises

Points forts

- Concernant les projets d'accompagnement des jeunes et d'emploi de manière générale (Priorité d'investissement 8-ii), les résultats en termes de nombre de demandeurs d'emplois accompagnés sur la période n'a pas atteints les objectifs fixés dans les conventions : le taux de réalisation est de 50% avec cependant un dépassement du nombre de demandeurs d'emploi de longue durée cible (107% de réalisation) ;
- Concernant les projets d'accompagnement à la création-reprise d'entreprise, les résultats sont à hauteur des atteintes avec un taux d'atteinte des cibles publics à hauteur de 99% et des projets encore en cours. De plus, il est intéressant de noter que sur la survie des entreprises , l'indicateur du taux de survie des entreprises à un an est de 87% en moyenne pour l'ensemble des projets alors que la cible était de 78%.
- Concernant les projets des écoles de la 2nde chance, la réalisation n'est pas à hauteur des cibles avec 80% de réalisation. Il est cependant intéressant de noter la présence d'un taux important de public féminin, à hauteur de 54%, public subissant des difficultés supplémentaire à l'insertion socio-professionnel.

Points d'amélioration / difficultés de réalisation

- Le COVID a posé un réel problème de réalisation des projets avec une année 2020 amputée d'une grande partie de l'activité possible et des difficultés pour les équipes à recruter des publics. Pour les projets d'insertion socio-professionnel, le COVID a contribué à accentuer les difficultés des publics et leur éloignements des projets d'accompagnements (*retours issues des entretiens et focus groupes, notamment avec les écoles de la 2nde chance*) ;

Illustration / verbatims :

La part des femmes dans les projets cofinancés est importante et représente très régulièrement la moitié ou plus des demandeurs d'emploi, par exemple pour les PRF 2015-2016-2017 concernant les actions qualifiantes, les femmes représentent 46% des bénéficiaires, soit 773 personnes sur 1 661.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Avec des taux de réalisations inférieur aux objectifs dans une partie des projets, et malgré l'impact net du COVID en cours de programmation, il serait intéressant pour les porteurs, après plusieurs années d'expérience de pouvoir renforcer le ciblage de leurs objectifs afin de donner une meilleure visibilité des résultats attendus à l'autorité de gestion

Efficiency

Définition de l'efficacité : l'efficacité se traduit par la mise en perspective des actions réalisées au regard des objectifs fixés dans la convention et du montant dépensé au regard du budget initialement prévu dans la convention. La recherche d'éléments permettant d'étayer l'écart, à la hausse ou à la baisse, de même que le parangonnage avec d'autres projets dont les points de similarité apparaissent pertinents, permettent de qualifier l'efficacité, passant d'une efficacité théorique à une efficacité avérée.

Questions sous-jacentes :

- Le coût d'accompagnement des personnes est-il relativement équilibré entre les projets ?
- Certains projets présentent-ils des coûts par tête intéressants ?
- Qu'en est-il de l'efficacité des projets au regard de leur efficacité ?

Points forts

- En termes d'efficacité, les projets de l'OT présentent une grande différence entre les types d'accompagnements proposés et la charge que cela représente en termes de travail pour les structures :
 - Ainsi, pour les écoles de la 2nde chance, où les élèves suivent des cours et bénéficient d'un soutien rapproché pendant 1 an, le coût moyen est de 8000€ par personne dont 4000€ de fond européen en moyenne. En considérant l'approche des E2C et son intensité en termes d'équipes et la réussite apportée aux bénéficiaires, ce coût est relativement limité et intègre la norme des accompagnements sociaux de ce type ;
 - Concernant les accompagnements à la création-reprise ou le soutien à des coopératives d'emplois, le coût est de 560€ en moyenne par personne, soit un coût très faible lié au niveau d'accompagnement apporté par les équipes aux personnes.
- En termes d'analyse efficacité-efficacité, les projets de l'OT présente de très bons résultats avec des coûts relativement maîtrisés au regard de l'intensité des accompagnements et les résultats en termes de sortie positive des bénéficiaires / créations d'entreprises.

Points d'amélioration

Illustration / verbatims :

L'efficacité globale de l'OT est complexe à analyser au regard de la différence de suivi des indicateurs entre les projets et notamment certains projets sans indicateurs cibles ou de suivi d'un total uniforme de public. L'analyse par type de projet permet cependant de mettre en avant des coûts moyens raisonnables au regard de la typologie des projets.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Renforcer le travail de régionalisation des accompagnements afin de poursuivre la recherche d'économies d'échelles, notamment en matière de coût administratif et de gestion des projets : pour des structures tels que la CRMA, Activ Action ou encore les écoles de la 2nde chance, le développement d'une expertise commune régionale permettrait de renforcer l'efficacité des projets avec la mutualisation possible des postes administratifs.

Impact

Définition de l'impact : l'impact d'un fonds européen pourrait se traduire comme la **somme des effets qu'il est possible d'imputer à la perception d'un subvention**. Il peut s'agir :

- D'un **effet sur le public cible** (bénéficiaire final d'un projet) et/ ou sur le territoire dans lequel il s'inscrit
- D'un **effet volume** qu'il s'agisse de l'intensité des actions engagées que de leur durée
- D'un **effet périmètre** qu'il s'agisse d'un élargissement du public cible, du déploiement d'activités supplémentaires, d'élargissement du territoire couvert par les activités engagées
- D'un **effet d'exemplarité** qui se matérialise par un passage à l'échelle d'une action ou d'un projet, et/ou sa normalisation (intégration dans le droit commun)
- D'un **effet processus** qui se matérialise par la structuration de gestion de cofinancement et la professionnalisation dans le recherche de sources de financement
- D'un **effet levier** sous entendu comme la création d'une filière autour du projet et/ou l'augmentation globale des crédits attribués à une thématique

Questions sous-jacentes :

- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur le ou les publics cibles ?
- Décrire / imaginer l'impact des actions entreprises sur les partenaires ?
- Quel type d'effet levier constaté ?

Points forts

- La programmation de l'OT8 présente 3 grands impacts sur la période écoulée :
- Projets FSE liés à l'accompagnement direct des publics défavorisés, les projets cofinancés permettent de soutenir de manière intense et renforcé le public cible. Les projets de formations et d'accompagnement vers l'insertion professionnelle soutiennent la confiance en soi et le retour à l'emploi ou la formation des personnes avec notamment un impact très positif des écoles de la 2nde chance. Les projets de création-reprise d'entreprise apporte méthode et accompagnement dans un processus complexe et risqué ;
- On peut aussi mettre en avant un effet périmètre avec des projets qui se poursuivent mais aussi se développent sur le territoire à l'image du développement du nombre de site de l'E2C en Lorraine sur la période ou encore le développement régulier de nombreux projets portés par Alméa sur le territoire. Ainsi les porteurs, sécurisés par le financement FSE envisagent des poursuites et des nouveaux projets permettant de renforcer l'accompagnement global offert sur le territoire ;
- Enfin, il existe un effet processus des cofinancements européens qui présente un intérêt tout aussi positif qu'une difficulté de dépendance aux financements. Ainsi les projets, au vu de l'importance du taux de cofinancements se reposent fortement sur la programmation régionale et le développement de sources de financement alternatives reste faible.

Points d'amélioration

- Dans le cadre de son fonctionnement, le FSE et notamment cet OT présente des projets ayant une forte dépendance aux financements publics pour leur fonctionnement avec la difficulté de développer un modèle économique pérenne en l'absence de soutien public ;
- Un travail d'innovation relativement faible au cours de la programmation avec des projets « classiques » d'accompagnement présent au cours du cadre 2007-2013 et le développement d'une logique de financement du fonctionnement des projets avec peu de recherche d'innovation sur les modalités ou types d'accompagnements au cours du cadre.

Illustration / verbatims :

Le projet Digital Académie mis en place en Champagne Ardennes par ALMEA Formations, qui fournissent matériel, lieu de travail et accompagnement aux étudiants défavorisés pour des cursus universitaires à distance présente un très grand intérêt en termes d'impact et une des rares innovations du cadre 2014-2020. Avec l'accompagnement fourni, il permet aux publics cibles de lever les difficultés classiques des cours à distance pour des élèves éloignés des centres urbains et n'ayant pas les moyens de s'installer auprès des universités.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Avec des porteurs réguliers et des actions aux résultats de qualité, il pourrait être intéressant pour l'autorité de gestion de disposer d'une programmation alliant des projets récurrents, stables et assurant la bonne consommation des financements disponibles mais aussi mettre en place des projets plus innovants afin de développer les modalités d'accompagnement des publics au sein de la région.

Durabilité

Définition de la viabilité / durabilité : la viabilité s'entend comme la capacité d'un projet à « survivre » aux fonds européens. Elle englobe également la notion de durabilité, au sens de pérennité du projet au-delà du financement européen

Questions sous-jacentes :

- Quel est le niveau de viabilité des projets co-financés par le FSE ?
- Les conditions de pérennité ont-elles été prises en compte dans la conception des projets ?
- Quel est le niveau de viabilité des projets en fin de programme et quels sont les moyens identifiés pour assurer leur autonomie ?

Points forts

Points d'amélioration

- Le soutien des fonds européens ne présente qu'une très faible durabilité pour les projets avec une dépendance importante à ces cofinancements qui font désormais partie des budgets de fonctionnement « classique des structures »;

Réflexions pour la suite / recommandations

- Renforcer le travail de recherche de cofinancements et de soutien du secteur privé dans la mise en place de ce type de projets, notamment pour soutenir le développement de l'apprentissage ou le soutien à la formation des jeunes dans un certain nombre de secteurs en fort besoin de main d'œuvre.

Valeur ajoutée

Définition de la valeur ajoutée du programme : derrière la valeur ajoutée des fonds européens, se pose la question de la naissance et de la réalisation d'un projet sans le soutien des fonds européens. Se cache également en creux de la structuration du projet. Sous-entendu le projet aurait pu tout de même exister mais pas dans les mêmes proportions ou selon un calendrier de réalisation plus détendu.

Questions sous-jacentes :

- Les projets et actions entreprises auraient-ils été mis en œuvre sans le soutien du FSE ?
- Le soutien du FSE a-t-il permis d'approfondir certaines actions ?
- Le soutien du FSE contribue-t-il à capter d'autres financements ?

Points forts

- Les cofinancements FSE présentent une valeur ajoutée très importante pour les porteurs de projets avec une structuration des projets désormais renforcées par 2 cadres pluriannuels de fonctionnement avec le FSE comme financeur principal. L'ensemble des échanges avec les porteurs (sondages, visites & focus groupes) ont permis de confirmer le rôle primordial des fonds européens dans le montage de ces projets et leurs existence sur le moyen terme.

Points d'amélioration

- La dépendance aux financements européens et de manière plus large financements publics présentent un véritable risque de fonctionnement pour les projets.

Réflexions pour la suite / recommandations

- Il pourrait être intéressant de renforcer les réflexions sur les modèles économiques de certains projets afin de limiter la dépendance aux fonds européens et potentiellement libérer des montants pour travailler sur une programmation plus innovante.

L'économie sociale et solidaire est un secteur non négligeable de l'économie du Grand Est avec un fort potentiel de développement pour pallier aux évolutions de l'économie régionale de ces dernières années (déindustrialisation et concurrence frontalière).

Dans ce cadre, seule l'ex-région Alsace a choisi d'intégrer l'ESS dans sa programmation a proprement parlé avec un soutien au développement de micro-projets d'innovation et à la structuration et au développement de la filière solidaire dans son ensemble.

Monographie de l'OT

Deux priorités d'investissements ont été sélectionnés dans le cadre de la programmation de l'OT 9 – ESS.

Priorité 1

La promotion de l'entrepreneuriat sociale et de l'intégration professionnelle dans les entreprises sociales et la promotion de l'économie sociale et solidaire, afin de faciliter l'accès à l'emploi

A la suite de la crise sanitaire COVID, les anciennes régions ont mis en place une autre priorité de financement afin de répondre à l'urgence de la crise et pouvoir fournir du matériel de protection aux structures le nécessitants (CFA, transports publics, etc.)

Priorité 2

Un soutien aux besoins engendrés par la crise COVID et notamment l'achat d'équipements de protection pour un certains nombre de porteurs et d'administrations.