

**Projets portés :**

- Lycée 4.0

**Participants :**

- Philippe Glineur, directeur

**Date :**

23/11/2022

**Lieu :**

Flavigny sur Moselle

**Description synthétique du projet :**

Le projet Lycée 4.0, porté par la Région est une stratégie d'investissement pluriannuel et thématique autour d'objectifs de qualité de service, de réussite scolaire, de modernisation des pratiques et des équipements pédagogiques. La finalité des lycées 4.0 est la mise en place de l'atout éducatif que représente le numérique. Les projets Lycée 4.0 sont portés par la Région Grand Est et déployés par les lycées

Le lycée visité est une cité scolaire qui regroupe un collège, un lycée général, un lycée professionnel, et un dispositif d'inclusion pour les élèves en difficulté, et qui accueille au total 200 élèves, avec un internat pouvant accueillir 88 élèves. Le lycée souhaiterait en plus ouvrir une formation CAP qui permettrait aux élèves d'aborder des secteurs adaptés pour eux, comme par exemple l'entretien, l'accompagnement des personnes âgées, etc. En parallèle, le personnel du lycée (fonction publique d'état, fonction publique territoriale, fonction publique hospitalière) compte 150 personnes

**Réalisation du projet :**

Ce lycée a été l'établissement pilote de la Lorraine sur le projet Lycée 4.0. Concrètement, ce projet a consisté à équiper le lycée en PC, livre numérique, et borne wifi

Chaque année au mois de septembre, tous les élèves de 4ème et les nouveaux élèves reçoivent un PC, avec une distribution organisée avec la poste.

Le lycée dispose chaque année d'un budget bien précis pour acheter les licences des manuels numériques qui sont mis à disposition des élèves

Enfin, les financements UE ont contribué à équiper l'établissement en borne wifi. Il y a eu de nombreux problèmes de connexion en début de programmation mais la situation s'est améliorée au fil des années.

En revanche, aucun budget n'a été prévu pour équiper les enseignants.

**Impacts du projet :**

Le numérique est une réponse pour ces élèves qui ne maîtrisent pas forcément l'écriture. Les logiciels intégrés permettent aux élèves de compenser les manques qu'ils peuvent avoir et notamment au niveau de l'écriture. Les élèves ont bien pris en main le passage au numérique qui s'est avéré bénéfique pour l'apprentissage des élèves par exemple grâce à des supports plus visuels et même dans certains cas en 3D.

Par ailleurs, ce passage au numérique a eu un vrai impact durant le Covid. Ca n'a pas forcément été facile pour tout le monde car il a fallu s'adapter rapidement, mais le numérique a permis le maintien des cours pendant la fermeture de l'internat.

De leur côté le passage au numérique a été moins bien perçu par les enseignants, avec certaines réticences. Mais aujourd'hui la majorité se sont adaptés et ont développé une stratégie d'enseignement optimale pour les élèves.

**Vision de l'évaluateur :**

Ce projet a été très bénéfique et bien adapté à ces élèves, surtout pendant la crise sanitaire. Si les investissements réalisés et les innovations issues de ce projet sont une vraie réussite, il s'agit maintenant de se concentrer sur l'organisation et le fonctionnement qui n'ont pas forcément suivi, avec une priorité à donner à la maintenance informatique qui n'est pas suffisamment assurée ce qui représente un risque pour la sécurité notamment.

# Visite d'évaluation : Région Grand Est – ALAJI

## Projets portés :

- AL0013050 - PRF 2017 ALSACE - Actions préalables à l'emploi
- CA0026470 - PRF 2020 Grand Est-nouvelles actions - Formation professionnelle QUALIFIANTE pour demandeurs d'emploi

## Date :

28/11/2022

## Lieu :

Réunion à distance (Teams)

## Participants :

- Muriel BACQ, responsable administratif et financier
- Alexandra DELANDRE, responsable du contrôle administratif financier et qualité

## Description synthétique de la structure et des projets :

- ALAJI existe depuis 1978. En 2012, l'organisme est passé d'un statut d'association à SAS. Les formations proposées se concentrent principalement sur le sanitaire et social, le FLE, BTS opticien lunetier, insertion, orientation professionnelle et recherche d'emploi, sécurité, services à la personne, et propreté. En tout, ce sont plus de 12.000 à 13.000 personnes formées chaque année. Une des forces d'ALAJI est de proposer des formations aux publics délocalisés.

## Pertinence des projets par rapport aux PO :

- L'objectif du FSE est d'accroître l'accès à la formation qualifiante pour les demandeurs d'emploi et l'objectif des formations de professionnalisation et de qualification est totalement identique. La dynamique de groupe créée par la formation collective permet également de remotiver les demandeurs d'emploi.

## Réflexions sur les projets :

- Les deux financeurs principaux d'ALAJI sont la région et Pôle Emploi.
- Selon les appels d'offres, certaines structures peuvent être amenées à rentrer en concurrence autour de la mise en place de certains projets. L'organisme de formation a une équipe dédiée (à temps plein) pour répondre aux appels à projets, ce qui permet d'optimiser ce processus de recherche de financement qui peut être très chronophage.
- Sur le marché public, la gestion administrative et financière peut s'avérer parfois lourde et complexe, avec énormément de documents à remplir et à justifier selon les financeurs (région ou Pôle Emploi). Selon le porteur, cette gestion administrative peut souvent s'avérer trop compliquée à gérer pour les petits porteurs de projets, qui n'ont pas les capacités de suivi nécessaires pour pouvoir répondre aux demandes. Pour autant, cette exigence pousse beaucoup de porteurs à monter en échelle et se professionnaliser.
- Aujourd'hui, le fait que ce soit la région qui gère le co-financement européen sur les plans régionaux de formation à la place des structures de formation leur rend la tâche beaucoup plus simple, et leur permet d'approfondir leurs actions en économisant du temps de gestion de projet.
- Les principaux prescripteurs d'ALAJI sont Pôles Emploi, la Mission Locale, et Cap Emploi. Pour autant, l'organisme nous avoue qu'elle a aujourd'hui de plus en plus de difficultés à recruter des stagiaires. C'est pourquoi elle a décidé d'élargir / de penser ses actions de recrutement au-delà de ses prescripteurs traditionnels – notamment via les réseaux sociaux, les portes ouvertes, des stands dans les centres commerciaux, etc.
- En tout, le porteur nous indique un taux d'environ 80% de résultats atteints pour ses actions réalisées.

## Autres commentaires :

- Concernant le suivi de projet, une enquête de satisfaction est envoyée à la fin de la formation, et pour les actions régions, un suivi est envoyé à 3 mois. Pour autant, ce suivi est très complexe à établir surtout auprès des publics jeunes, qui ne prennent pas forcément le temps de répondre à ces enquêtes.
- Dans le cadre des appels à projet de la région, le public cible est déjà indiqué par cette dernière (e.g. demandeurs d'emploi, public en reconversion). Pour autant, c'est à l'organisme de formation d'aller ensuite chercher des apprenants.
- Au cours des dernières années, le volume de formations demandé par les financeurs (dont la région) a augmenté, ce qui pousse les OF à se restructurer en interne pour répondre à ces demandes.
- Jusqu'en 2019-2020, les OF étaient généralement rémunérés de manière fixe (selon les actions entreprises). Depuis peu, il y a eu un changement de paradigme : ces mêmes organismes sont maintenant rémunérés à l'heure stagiaire.

## Projets portés :

- Lycée 4.0
- Rénovation énergétique

## Participants :

- Alain Thause, proviseur

## Date :

29/11/2022

## Lieu :

Saverne

## Description synthétique du projet :

Le lycée visité dispose d'une partie professionnelle et d'une partie UFA (unité de formation d'apprenti), avec 850 élèves et 60 enseignants dans chacune de ces deux branches. Le lycée professionnel est destiné aux métiers industriels, tertiaires, de ventes, de gestion et d'administration. L'UFA est destinée aux métiers de pâtisserie, boucherie, poissonnerie, coiffure et principalement aux secteurs du bâtiment et de l'automobile.

Le lycée a porté pour la région un projet de rénovation énergétique d'un bâtiment et le projet lycée 4.0

## Pertinence par rapport aux PO :

Tous les bâtiments sont très anciens et donc mal isolés thermiquement ce qui justifie un vrai besoin de rénovation

## Organisation du projet :

Le porteur de ces 2 projets est la Région Grand Est. Le siège a lancé un appel à projet à destination des lycées et a sélectionné les projets qui répondaient aux critères d'éligibilité du FEDER. La Région a proposé une vision stratégique globale (en particulier sur les projets lycées 4.0) et les lycées se sont chargés de déployer cette vision localement

## Réalisation du projet :

Le projet de rénovation s'est concentré sur une partie d'un bâtiment et a consisté à mettre en place un triple vitrage et une couverture d'isolant. Ce projet a rencontré quelques difficultés : les prestataires externes n'ont pas toujours respecté les délais, la volatilité et la pénurie des matières premières a engendré des retards d'approvisionnement, et les canicules en été ont bloqué quelques journées de travail. En conséquence, le chantier a pris du retard et prévoit d'être finalisé en 2023

Le projet Lycée 4.0 a commencé en 2018 dans ce lycée. Seuls les élèves du lycée professionnel ont bénéficié de ce projet. Le lycée a été équipé d'infrastructures réseau (bornes wifi), des ordinateurs ont été distribués à tous les élèves à partir de la 2<sup>nd</sup>, et pour ce même public les manuels ont été numérisés avec l'achat de licences. Au début le corps enseignant n'a pas bien accueilli ce passage au numérique qui demande une approche du cours différente. Mais le Covid a été un accélérateur de ce dispositif avec une meilleure acceptation de la part des enseignants. Des formations ont été proposées aux enseignants afin de les accompagner sur ce changement de pédagogie : initiation aux outils numériques, sensibilisation RGPD, etc.

## Impacts du projet :

L'impact du projet de rénovation thermique est difficile à mesurer. Il n'y a pas eu d'étude thermique sur les bâtiments et le lycée ne dispose donc pas de chiffres sur la diminution de la consommation énergétique.

Sur le projet Lycée 4.0, les enseignants comme les élèves se sont appropriés ce nouveau mode de pédagogie qui fonctionne bien aujourd'hui.

## Effet de levier du FEDER :

Malgré un besoin important, l'opération de rénovation énergétique n'aurait pas pu avoir lieu tout de suite sans les financements UE. Dans ce cas, le FEDER a clairement eu un effet accélérateur

## Projets portés :

- LO0018806 - Mise en œuvre de la plateforme numérique GéoGrandEst

## Date :

12/10/2022

## Lieu :

Région Grand Est (Strasbourg)

## Participants :

- Guillaume RYCKELYNCK, chef de projet Data (région Grand Est)
- Marie-Christine SCHOTT, cheffe du service Management et Valorisation de la Donnée (région Grand Est)

## Description synthétique du projet et pertinence par rapport aux PO :

- Le projet, piloté par l'Etat et la Région a visé à mettre en place une plateforme numérique dédiée aux données géographiques. Cet outil fédérateur et mutualisé entre les acteurs publics du Grand Est sera accessible à tous et permettra un accès facilité aux données publiques réutilisables par les citoyens, les acteurs privés (PME, etc.) et publics (collectivités, administrations, etc.). Cette plateforme offre par ailleurs des services de catalogage et de consultation, voir d'utilisation et promotion des données.

## Réflexion sur le rôle du FEDER dans le projet :

- Le FEDER a principalement été utilisé afin de boucler le plan de financement. Il a permis de clôturer la recherche de financement de manière relativement simple, sans avoir à convaincre la région, l'Etat, et les financeurs de mettre plus d'argent dans le projet. Le FEDER est perçu comme un « facilitateur » pour la mise en place du projet. Le chef de projet nous avoue que le fait que la recherche de financement européen se soit fait en interne (au niveau de la région Grand Est) a rendu l'accès au FEDER beaucoup plus simple qu'une structure externe. Cela a permis d'avoir une meilleure compréhension de processus d'appel à projet. Sans l'appui des instructeurs de la région, le chef de projet nous avoue qu'il aurait bien plus de mal à mobiliser le FEDER pour son projet.
- La fusion des 3 ex-régions (en 2016) a eu tendance à complexifier la gestion de projet, où il fallait réussir à mettre en coordination des logiques de financement et de comptabilité différentes selon ex-régions.

## Suivi administratif et financier du projet :

- La gestion administrative et financière du projet est jugée « fluide et efficace » par le chef de projet. Pendant toute la durée du projet, c'était le Service Administratif et Financier (SAF) de la région qui gérait les justificatifs financiers pour le FEDER (notamment via Synergie). Le fait qu'une équipe était dédiée à cette gestion administrative du FEDER a rendu le processus plus simple et efficace.
- Pour autant, le fait de devoir justifier les dépenses liées au projet avec des documents papiers, de natures différentes selon les ex-régions, a pu complexifier la bonne coordination des justificatifs de dépenses entre les ex-régions.
- A noter : les indicateurs Synergie (pour le projet) n'étaient pas remontés tous les ans mais seulement au moment des demandes de paiement.

## Réflexions sur l'impact du projet :

- Aujourd'hui, la plateforme mise en place est réellement devenue indispensable pour les différents acteurs qui l'utilisent. Elle permet un flux important des données géographiques avec une récupération automatique de l'information en temps réel. La plateforme incarne un point de repaire pour l'ensemble du réseau de l'information géographique de la région.
- Le projet a pour vocation d'être reconduit, mais pour cela, les financeurs (surtout le FEDER) demandent à ce que le projet soit de nature différente et innovante.

## Pérennisation du projet :

- Pour renforcer et pérenniser le projet, la région souhaite d'établir une nouvelle plateforme qui pourrait gérer les données géographiques mais aussi les données en elles-mêmes. Cette volonté a commencé à se matérialiser avec la mise en place de la nouvelle plateforme « *Data Grand-Est* ». Il reste encore à établir les nouvelles technologies qui permettront de gérer ce site de manière autonome. Le fait que la région soit engagée autour de cette thématique du numérique rend son processus de pérennisation d'autant plus fiable.

## Projets portés :

- LO0005795 - Animation de la filière "Stations-Vallées" de la stratégie touristique du massif des Vosges
- LO0009115 - Animation de la filière "Stations-Vallées - Massif des Vosges en famille" - Phase 2
- LO0015132 - Animation de la filière Massif des Vosges en famille - Phase 3

Date :  
12/10/2022  
Lieu :  
Réunion à distance  
(Teams)

## Participants :

- Sylvie DIDIER, direction de l'Attractivité des Territoires
- Julie RIU, chef de service mission tourisme

## Description synthétique de la structure et des projets :

- Le Conseil départemental des Vosges est l'animateur de la filière Massif des Vosges en famille (ex- filière stations-vallées) issue de la stratégie touristique du massif des Vosges et confirmé dans le Contrat de destination du Massif. Elle a pour objectif de concourir à la construction d'une offre touristique qualitative en faveur des familles, et d'en assurer la promotion auprès des marchés cibles. Les projets visent à poursuivre l'accompagnement des 10 stations engagées dans la filière, dans la dynamique engagée ces dernières années, qui a permis de faire émerger une offre qualitative en faveur des familles.

## Pertinence des projets par rapport aux PO :

- Les objectifs des projets rejoignent pleinement ceux de l'axe interrégional Massif des Vosges du PO FEDER-FSE Lorraine et Massif des Vosges à travers notamment : (1) l'identification et la conquête des potentialités des marchés offrant des débouchés ainsi qu'une plus forte notoriété et valeur ajoutée aux productions, produits et savoir-faire spécifiques et identitaires du massif ; et (2) la mise en réseau interrégionale des entreprises et des structures touristiques du massif des Vosges, favorisant l'innovation organisationnelle et l'émergence de projets communs mobilisateurs.

## Réalisations des projets :

- Les actions réalisées autour de l'animation de la filière Massif des Vosges en famille se découpe en trois domaines d'intervention :
  1. L'accompagnement individuel des 10 stations impliquées dans la démarche par un bureau d'études autour de la gouvernance, l'aménagement, et la communication des structures.
  2. L'accompagnement collectif des stations-vallées du massif des Vosges par un bureau d'études, avec des formations proposés aux référents dans chaque station-vallée, des ateliers professionnels par secteur d'activité, l'organisation d'Eductours hivernaux, la consolidation de l'offre massif des Vosges en famille, et le renforcement de la communication externe.
  3. L'animation de la filière par un appui technique et humain sur chaque territoire du massif.

## Réflexions sur le FEDER :

- Concernant la partie administrative et financière du FEDER, celle-ci est perçue comme extrêmement exigeante et chronophage. Le processus de gestion, dans sa globalité, est perçue comme « extrêmement lourd », ce qui pousse parfois le porteur à se demander s'il mobilisera du FEDER sur d'autres projets.
- Pour autant, le porteur, il est clair que sans l'apport financier du FEDER, les projets mis en place n'auraient jamais pu être réalisés. Le financement européen a eu un réel « effet levier » selon les termes du porteur. Même avec l'argent de la région et de l'Etat, les actions entreprises ne pourraient être réalisées dans les mêmes proportions (effet volume). Le FEDER apporte un confort financier qui permet « d'élargir le domaine du possible » des projets.
- Les instructeurs FEDER de la région s'avèrent aussi très importants pour l'aide à la gestion administrative et financière du fonds européen ; le rôle est très apprécié par le porteur qui s'avoue être « très reconnaissant » de leur aide.

## Autres commentaires :

- Le porteur nous indique avoir travaillé avec un cabinet de conseil et d'audit au tout début de la filière massif des Vosges en famille pour réaliser un audit sur les besoins en termes d'aménagement de toutes les stations du massif. Cet audit s'est avéré crucial pour apporter des solutions opérationnelles et une méthodologie / un accompagnement adéquat aux stations, pour leur permettre de progresser sur l'accueil des familles.

## Projets portés :

### Visite 1 :

- Construction de l'usine-école EASE (European Aseptic and Sterile Environment Training Center) - Phase travaux
- Construction de l'usine-école EASE (European Aseptic and Sterile Environment Training Center) - Phase travaux
- Projet I2MT (Imagerie in-Vivo Multimodale Translationnelle) - volet équipements
- I2MT - Imagerie In-vivo Multimodale Translationnelle - volet construction

### Visite 2 :

- Lieu Totem Entrepreneuriat Étudiant

## Interlocuteurs :

- Michel de Mathelin, 1er VP de l'Université de Strasbourg, VP valorisation et relation avec le monde socio-économique
- Evelyne KLOTZ, PhD, Directrice générale des services adjointe

## Date :

16/06/2022

## Lieu :

Réunion présentielle

## Description synthétique de la structure et des projets :

Les projets financés sont de trois natures différentes :

- L'acquisition d'équipement de très haute technologie
- La construction et/ou le réaménagement de certains sites au sein de l'université avec le développement de nouvelles activités scientifiques avec notamment la création d'une usine-école, plateforme pédagogique unique en Europe permettant d'aller de l'idée à la bio-production de produits pharmaceutiques
- Le développement de lieux de coopération alternatifs à ceux que proposent l'université

## Pertinence des projets par rapport aux PO :

- Les projets répondent parfaitement aux objectifs du PO dans la mesure où ils permettent de renforcer l'attractivité du territoire mais également au delà des frontières de la région et même de la France dans la mesure. En effet les équipements acquis et les sites développés / créés sont utilisés pour des protocoles très spécifiques et sont utilisés par des équipes scientifiques européennes.
- Le projet TOTEM favorise le caractère entrepreneurial des étudiants de l'Université et favorisent le rapprochement entre acteurs privés et acteurs publics.

## Réalisations des projets :

A titre d'exemple, les réalisations suivantes ont évoquées lors des échanges :

- 31 projets scientifiques sur la plateforme IRIS qui utilise les équipements
- Une réflexion pour étendre les périodes d'usage des équipements (24/24h) est en cours tant la demande est forte. Pour les projets (hors usine-école), l'université réfléchit à acquérir d'autres équipements comparables ou complémentaires.
- 234 jeunes accompagnés – 3000 sensibilisations réalisées (organisations ou participations à des évènements ou travail avec l'intégration dans les maquettes pédagogiques des sujets d'entrepreneuriat) – 41 entreprises créées – 9 tiers lieux animés – 1 dispositif d'open innovation pour le projet Totem

## Réflexions sur le FEDER :

- La majorité des projets ne pourrait se faire sans le FEDER tant il conditionne le plan de financement. En effet chaque projet est présenté en comité officiel de l'Université. Pour les projets d'ampleur, l'université conditionne sa participation et son accord au dépôt et à l'obtention d'un financement via le FEDER.
- L'université étant coutumière du FEDER, les délais de décaissement sont connus et globalement maîtrisés. Lorsque l'université doit avancer des fonds en attendant le décaissement du FEDER, elle dispose de la trésorerie mais ne pourrait le faire pour tous ses projets. C'est pourquoi elle encourage les pilotes opérationnelles à être très pragmatiques dans la conceptualisation de leur plan de financement.

## Autres commentaires :

- Le COVID a impacté fortement les projets nécessitant des travaux ou de l'acquisition d'équipements complexes tandis que le projet Totem a développé de nouveaux modes d'interaction pour poursuivre son accompagnement.

## Projets portés :

- Développement de la formation professionnelle continue qualifiante dans le secteur artisanal
- Projet numérique du CFA d'Eschau
- Accompagnement des créateurs et repreneurs et cédants d'entreprises artisanales en Alsace
- Salon Créer, Reprendre, et Développer sa Boite en Alsace

## Date :

17/06/2022

## Lieu :

Réunion  
présentielle

## Interlocutrices :

- Laura Gaillard, chargée de mission financement

## Description synthétique de la structure et des projets :

- **Développement de la formation professionnelle continue qualifiante dans le secteur artisanal (projet 1)** : offre la possibilité à des salariés et des demandeurs d'emploi de 1ers niveaux de qualification de s'engager dans les formations diplômantes de la filière artisanale organisées par la CMA, à savoir la formation Assistant(e) de Dirigeant(e) d'Entreprise Artisanale (ADEA) certifiée au niveau IV au RNCP, et le Brevet de Maîtrise (BM) certifié au niveau III.
- **Projet numérique du CFA d'Eschau (projet 2)** : vise à développer des ressources numériques et interactives pour enrichir et renouveler l'enseignement à destination des apprentis de l'artisanat.
- **Accompagnement des créateurs et repreneurs et cédants d'entreprises artisanales en Alsace (projet 3)** : enjeu pour le développement économique de la région Alsace. Il constitue l'une des principales richesses de la région. Par leurs activités économiques de proximité, leur capacité à créer des emplois peu ou pas délocalisables, et leur investissement dans l'apprentissage, les entreprises artisanales alsaciennes jouent un rôle majeur dans la cohésion économique, sociale et territoriale.
- **Salon « Créer, Reprendre, et Développer sa Boite en Alsace » (projet 4)** : ce salon s'est déroulée au PMC de Strasbourg le 19 novembre 2019. Tout porteur de projet à la création ou à la reprise d'entreprise, tout jeune dirigeant a pu rencontrer sur un même lieu les principaux intervenants susceptibles de l'accompagner pour lui permettre de concrétiser son projet ou de développer son entreprise. Un focus particulier a été réalisé sur la reprise d'entreprise.

## Pertinence des projets par rapport aux PO :

- Les projets sont pertinents dans la mesure où ils favorisent l'accès à l'emploi, contribuent à la création d'emploi, participent à la pérennité de l'emploi et favorisent la mise en réseau des bénéficiaires finaux. Certaines actions récurrentes pourraient mériter de réfléchir à d'autres modalités de financement tandis que d'autres projets plus innovants pourraient faire l'objet d'un second financement avec des objectifs revus à la hausse. L'accompagnement à l'entrepreneuriat dans une logique nettement moins « court-termiste » que la majorité des projets d'accompagnement pourrait être développé et renforcé afin d'assurer encore plus la pérennité des entreprises créées (en fonction de la nature de l'entreprise, de l'analyse du secteur et de la maturité de l'entrepreneur, la temporalité des difficultés peut être différente).

## Réalisations des projets :

- La majorité des projets ont atteint leurs objectifs malgré la crise sanitaire. Pour le projet 1, des appels réguliers ont été réalisés pour maintenir le lien avec les stagiaires et éviter les ruptures ; les formations ont repris après les périodes de confinement. Tandis que pour le projet 2, la crise sanitaire a été un accélérateur du déploiement du e-CFA. Pour le projet 3, des conseils et des accompagnements par téléphone, par visio ou par mail ont été réalisés ce qui a complexifié la comptabilisation du nombre de participants à l'opération. Pour le projet 4, pas d'impact à noter, le salon ayant eu lieu avant la crise sanitaire

## Réflexions sur le FEDER :

- Sans le financement européen, le porteur serait dans l'obligation de rechercher de nouveaux financements ou de faire contribuer davantage le bénéficiaire final de la prestation ou de la formation. Cela dissuaderait les artisans de faire appel aux services de la CMA pour les accompagner dans leur projet ou bénéficier d'une formation diplômante.
- La CMA fonctionne autant que possible avec les options de coûts simplifiés proposés pour le FSE en faisant le rapport sur l'historique des dossiers entre le volume des charges de rémunération du personnel et les charges indirectes et application des 40% de couts indirects

# Visite d'évaluation : Région Grand Est – Rucher créatif

## Projets portés :

- CA0030222 : projet Rebond

## Date :

27/09/2022

## Lieu :

Réunion présentielle

## Participants :

- Elisabeth Grandpierre, Présidente du Rucher Créatif.
- Gilles Burysek, vice-président et co-fondateur du Rucher Créatif.
- Magalie Matson, coordinatrice salariée

## Description synthétique de la structure et du projet :

- Créé en 2017, le Rucher Créatif est le premier Tiers Lieu à Troyes. Ouvert à tout public, il propose aujourd'hui des services de coworking, des espaces de travail en open-space ou bureaux fermés, des salles de réunion, une salle de conférence et un espace petite restauration en insertion professionnelle qui propose des produits frais issus de l'agriculture locale. Le projet Rebond s'est structuré autour de 5 enjeux principaux : la sécurisation du télétravail, la mise en place d'une plateforme de compétences locales, la promotion d'un panier de producteurs locaux par la mise en place d'un système de restauration saine, le développement d'un pôle formation au sein du Rucher, l'accès à des équipements numériques de qualité adaptées au monde post-Covid.

## Pertinence du projet par rapport aux PO :

- Le Rucher Créatif répond d'abord à l'objectif de rompre l'isolement des travailleurs quels qu'ils soient (indépendants, entrepreneurs, associations) et leur permettre d'avoir accès à des équipements numériques et technologiques de qualité au sein d'un environnement promouvant l'éco-responsabilité et les produits du territoires. Ceci s'inscrit également dans une démarche de formation à l'heure où les publics cibles se convertissent massivement aux usages du numérique.
- Premier tiers-lieu à Troyes, le Rucher créatif répond à la PI2C : Renforcer les applications TIC dans les domaines de l'administration en ligne, de l'apprentissage en ligne, de l'intégration par les technologies de l'information, de la culture en ligne et de la santé en ligne (télésanté). Il répond à ces objectifs par les formations qu'il propose, le matériel qu'il met à disposition et les partenariats qu'il souhaite mettre en place avec les entreprises sur la thématique de l'apprentissage numérique.
- Le projet Rebond répondait à une logique d'urgence pour faire face à une situation exceptionnelle (Covid-19). Toutefois, le Rucher créatif est un espace en constante évolution où plusieurs projets sont conduits en parallèle et participent à la construction du tiers-lieu.

## Réalisations du projet :

- La crise sanitaire a affecté les projets menés au sein du Rucher, d'où l'existence du projet Rebond. La fusion des régions en 2016 a également rendu le déploiement du projet plus complexe étant donné que la capitale administrative n'est plus située à Châlons-en-Champagne mais à Strasbourg.
- Compte-tenu des difficultés évoquées précédemment, le déploiement des actions prévues aussi bien en termes qualitatifs que quantitatifs semble satisfaisant à ce stade. De nombreuses réalisations ont déjà été effectuées en termes d'équipements et d'organisation. Les échanges avec l'autorité de gestion régionale étaient également satisfaisants, faisant office d'intermédiaire dans le cadre des demandes de fonds européens.

## Réflexions sur le FEDER :

- Concernant le montage financier du projet, une demande de subvention avait à l'origine été formulée à l'endroit de la Région Grand-Est qui avait accordé 10% des fonds demandés, indiquant aux porteurs du projet qu'il fallait également adresser une demande de cofinancement auprès des fonds FEDER-FSE-IEJ. Si les sommes demandées au FEDER ont finalement bien été allouées, il n'en demeure pas moins que la relance d'une nouvelle procédure aussi exigeante qu'incertaine génère des difficultés de trésorerie ainsi que de l'anxiété.
- Il est clairement établi que les 10% accordés par la région Grand-Est n'auraient pas suffi à la mise en place de l'ensemble des actions prévues. Le financement européen a permis d'augmenter la qualité des investissements nécessaires à la mise en œuvre du projet Rebond. En termes d'équipements, cela se traduit par une offre de service haut de gamme en termes de visioconférence avec des caméras qualitatives, la mise en place d'un studio photo/vidéo pour accompagner les acteurs qui en ont besoin à l'instar des graphistes ou des formateurs dans le digital, le développement d'une plateforme d'apprentissage en ligne.



3.

## Synthèse du sondage

## 0. Présentation du sondage

Le sondage a été conduit auprès des porteurs de projets co-financés sur les 4 PO 2014 – 2020.

- 704 réponses ont été recueillies via ce sondage, envoyé le 29 septembre 2022 à l'ensemble des porteurs de projets
- La prise en compte des réponses a été clôturée le 7 novembre
- 27 minutes environ de temps de réponse

### Questions :

- 1) Quels sont les principaux participants à la mise en œuvre de ce projet ?
- 2) Quels fonds européens utilisez-vous ?
- 3) A quelle échelle se déploie le projet ?
- 4) A quel Objectif Thématique appartient votre projet ?
- 5) Pourriez-vous faire une rapide description de votre projet ?

### Mesures des différents effets

#### Effet sur le public cible :

- 1) Le projet a-t-il atteint ses objectifs en matière de réalisation ?
- 2) Diriez-vous que le projet a eu les impacts escomptés auprès des cibles visées ?

#### Effet levier :

- 1) Quel rôle a joué le financement européen dans votre maquette financière ?
- 2) Le financement européen vous a-t-il permis de mobiliser d'autres cofinancements ?
- 3) Votre projet aurait-il eu lieu sans l'apport des cofinancements européens ?

#### Effet volume – périmètre :

- 1) Dans le cadre de l'obtention des financements, avez-vous revu à la hausse l'ampleur de votre projet ? (En matière de nombre de personnes accompagnées, d'équipements acquis, de zones de réalisations, d'investissements réalisés etc.)
- 2) Si votre projet a été reconduit au cours de la période 2014-2020, avez-vous revu à la hausse les objectifs lors des reconductions à l'aune des financements européens ?

#### Effet processus :

- 1) Diriez-vous que vos actions ont exercé une influence sur les partenaires locaux, public ou privé ? (Évolutions des pratiques, nouveau processus de fonctionnement, etc.)
- 2) Pouvez-vous caractériser cette influence ?

#### Effet d'exemplarité :

- 1) Votre projet présente-t-il un caractère innovant ?
- 2) Ces innovations ont-elles connu un passage à l'échelle / ont pu être répliquées ?
- 3) Si oui, à quelle échelle ou dans quel cadre ?
- 4) Le projet a-t-il vocation à être étendu à d'autres territoires ?

#### Durabilité

- 1) Envisagez-vous de reconduire à nouveau votre action ?
- 2) Allez-vous recourir aux financements européens pour cette reconduction ?
- 3) Diriez-vous que votre projet est dépendant des cofinancements européens pour sa réalisation

### Gestion des FESI

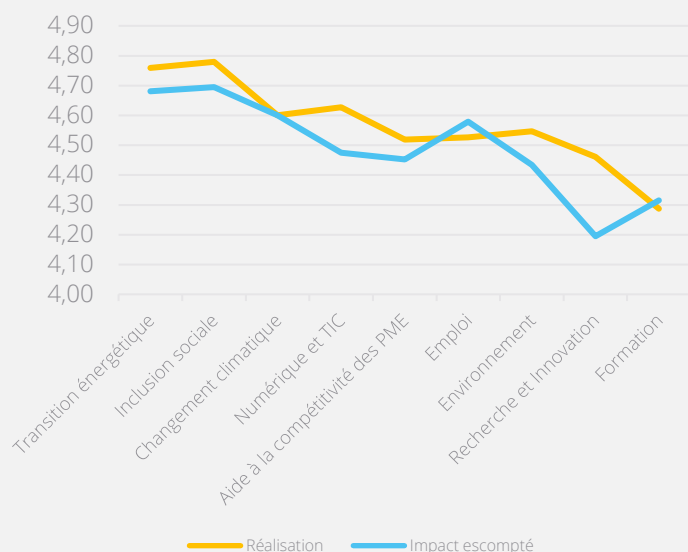
- 1) Avez-vous déjà sollicité des fonds européens avant ces projets-ci ?
- 2) Quels autres fonds ?
- 3) Disposez-vous d'une personne / service en charge de la gestion des financements externes ?
- 4) Quel est votre degré de maîtrise des fonds européens avant la mise en place du projet ?

# 1. Réalisation

## Question

Comment les porteurs estiment-ils la réalisation de leur projet ? Et à quel point le résultat escompté a-t-il été atteint selon eux ?

**GRAPH :** Note /5 de l'impact et de la réalisation des projets



## Analyse des chiffres

Les porteurs ayant répondu au sondage remontent **un niveau de réalisation relativement haut. Il est similaire entre les OT**, les projets de transition énergétique remontant la meilleure réalisation et les projets de formation la plus basse. Le niveau de satisfaction des porteurs semble globalement très positif.

La **corrélation entre la réalisation et l'impact est importante**. La différence de notes accordées aux deux variable ne diffère jamais de plus de 10% pour tous les OT. Les notes très élevées globalement sont parfois mitigées par quelques porteurs qui ne sont pas encore capables de mesurer la réalisation de leurs projets.

Enfin, les projets de formation et emploi remontent un taux de réalisation plus faible notamment à cause du COVID-19.

## Focus : caractère innovation des projets

Les projets les plus innovants sont naturellement ceux liés à l'objectif thématique de recherche et développement pour lequel cette caractéristique est intrinsèque. Les projets menés dans cette thématique permettent des passages à l'échelle et des répliques.

Les projets visant à favoriser **l'Economie Sociale et solidaire et pérenniser l'emploi ont aussi un taux d'innovation très haut** (85%). Pour ces projets, les FESI ne sont pas des financements vitaux à la réalisation des projets, ils permettent plutôt un effet levier et processus de ces actions innovantes.

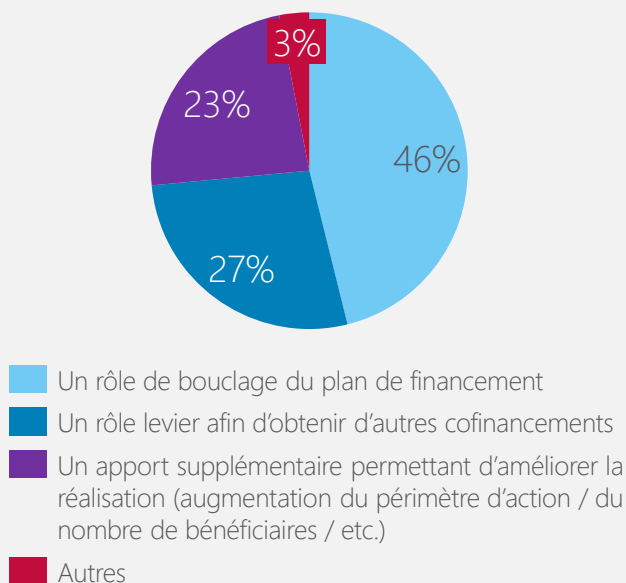
Cependant, seule la moitié de ces innovations ont connu un passage à l'échelle, souvent à cause d'une difficulté liée à la crise sanitaire (cf. le projet de l'association balade en Alsace menant des artistes sociaux vers une professionnalisation). Le taux de conversion est cependant très bon si le compare par exemple le taux de passage à l'échelle d'innovations que remontent les grands groupes de leur collaboration avec des start up dans l'étude de Paris&co qui est estimé à 40%.

## 2. Rôle du financement

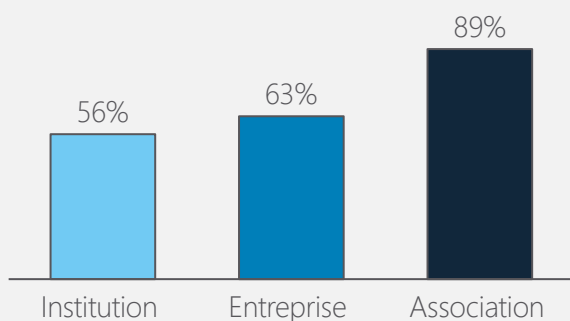
### Question

En quoi les cofinancements européens ont-ils eu des impacts à la fois directs – en représentant un atout pour l'exécution – et indirects – incarnant un effet levier pour obtenir d'autres financements ?

**GRAPH :** Rôle des financements sur les projets d'après les répondants



**GRAPH :** Proportion de chaque catégorie de porteurs dépendante aux FESI



### Analyse des chiffres

Selon les OT le financement Européen a un rôle assez distinct :

Pour les projets de transition énergétique il 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.

Les FESI ont également un **rôle de levier permettant l'obtention d'autres cofinancements pour 27%** des répondants. La moitié des projets dans ce cas de figure sont des projets de formation et de recherche et développement (fonds régionaux, BPI, industriels, AAPs nationaux).

Les projets de formation ont aussi la particularité d'avoir des porteurs **entreprises et association extrêmement dépendants aux FESI**, contrairement aux institutions pour lesquelles la dépendance à ces fonds ne révèle que dans 25% des cas.

Il n'est que peu utilisé pour améliorer la réalisation, principalement dans le cadre des projets pour un changement climatique.

Le sondage fait aussi ressortir que ce sont **les projets financés par le FEDER qui sont les plus dépendants aux FESI**, (66% n'auraient pu voir le jour sans), ce qui diminue à 55% des projets pour le FSE et 38% pour l'IEJ. Plus précisément ce sont les projets liés à l'environnement (Préserver, restaurer et gérer le patrimoine naturel) et ceux liés à la R&D (financement de recherche publique, notamment en CA) qui sont principalement concernés.

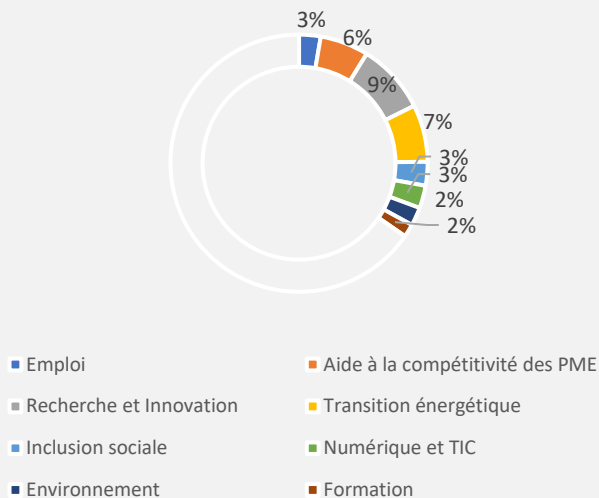
Au global, **les FESI sont indispensables à la réalisation des projets dans presque 2/3 des cas**. Pour les projets portés par les associations, cela s'élève à 89% des cas. Naturellement, ce sont les institutions qui sont le moins dépendantes des FESI, mais cela concerne quand même 56% de leurs projets. **Les FESI ont donc une position de soutien de politiques publiques**, principalement sur les objectifs spécifiques de préserver, restaurer et gérer le patrimoine naturel (objectif thématique environnement), d'augmenter l'effort public en matière de R&D et les projets d'inclusion sociale. Il est à questionner si une telle dépendance aux FESI sur ces thématique correspond au paradigme initial de ces fonds.

### 3. Effet Volume, périmètre et durabilité

#### Question

Quel projets bénéficient d'un effet volume, périmètre ou durabilité ? Comment ces effets se caractérisent-ils ?

**GRAPH :** Projets cofinancés par les FESI ayant bénéficié d'un effet volume



**GRAPH :** Part de l'effet volume par Objectif Thématique

Emploi	53%
Aide à la compétitivité des PME	43%
Recherche et Innovation	38%
Transition énergétique	38%
Inclusion sociale	37%
Numérique et TIC	36%
Environnement	32%
Formation	16%

#### Analyse des chiffres

Ce sont les projets sur la thématique de l'emploi qui ont l'effet volume le plus importants, et principalement les projets portés par des associations, suivi par les projets d'appui à la compétitivité des PME et notamment les projets de soutien à l'investissement des PME à tous les stades de leur développement.

Enfin, les projets de RDI et notamment les projets de recherche de l'université de CA bénéficient en plus de l'effet volume d'un effet périmètre important puisque 50% des porteurs de ce type de projets ayant répondu au sondage indiquent aussi qu'ils vont être étendus à d'autres territoires.

Ces effets sont caractérisés par les porteurs industriels ou de projets d'innovation ayant répondu au sondage comme se concentrant essentiellement sur la manière dont les financements européens ont permis d'accroître l'ambition du projet, en augmentant la masse salariale et en travaillant sur l'élargissement d'impacts escomptés.

Les projets formation n'ont de leur côté finalement que peu d'effet volume mais, de même que les projets d'emploi, ils disposent d'un fort effet de durabilité. En effet, une fois leur concept testé et éprouvé ils sont étendus à d'autres territoires.

#### Verbatim

Les FESI ont un effet volume pour 35% des porteurs, et ceci de manière relativement homogène entre les différents OT.

## 4. Effet Processus

### Question

Y-a-t-il eu un effet processus et quelle forme a-t-il pris sur la programmation 2014 – 2020 ?

**GRAPH :** Projets ayant exercé une influence sur les partenaires locaux, public ou privé, par priorité d'investissement

Promouvoir des projets pilotes renforçant l'économie numérique	100%
Accroître la durée de vie des entreprises en soutenant les créateurs ou repreneurs d'entreprises	91%
Augmenter la fréquentation touristique du Massif des Vosges	91%
Préserver, restaurer et gérer le patrimoine naturel	87%
Élargir l'offre de services aux populations des quartiers urbains défavorisés	86%
Favoriser l'inclusion sociale et pérenniser l'emploi	82%
Augmenter les moyens consacrés à la recherche et à l'innovation par le secteur privé	81%
Accompagner la croissance d'entreprises spécifiques dans le secteur de l'ESS et créatif	79%
Augmenter l'usage des services numériques	75%
Accroître l'accès à un premier emploi durable des jeunes sans emploi	71%
Augmenter le niveau de qualification des locaux demandeurs d'emploi et des publics présentant des	69%
Diminuer la consommation d'énergie dans le logement et les bâtiments publics	69%
Réduire la consommation d'énergie finale dans le secteur du logement social	68%
Augmenter l'effort public en matière de R&D	67%
Augmenter le part des ENR/R dans la production et la consommation énergétiques régionales	65%
Accroître les capacités de la recherche publique et privée champardennaise	63%
Soutenir l'investissement des PME à tous les stades de leur développement	59%
Renforcer la compétitivité des PME et les accompagner vers une croissance durable	56%

### Analyse des chiffres

Les projets pour lesquels les porteurs rapportent le plus avoir eu de l'influence sur des partenaires publics, privés ou locaux sont les **projets de recherche menés par des universités** qui ont permis de plus grandes envergures et donc d'avoir plus d'impact sur leur écosystème.

Aussi, les projets de l'objectif stratégique de "Favoriser l'Economie Sociale et solidaire et pérenniser l'emploi" ont pour **90% d'entre eux exercé une influence** sur les partenaires locaux, public ou privé. Les projets de cet objectif stratégique ont tous vu le jour grâce aux FESI, étant pour 80% d'entre eux des associations, cela leur a permis de développer une certaine visibilité voire crédibilité auprès des différents partenaires.

Sur la programmation globale, ce sont les **associations** qui ont particulièrement porté des projets influents selon les répondants.

Caractérisation de l'influence sur les partenaires locaux selon les porteurs :

- Les financements ont permis d'octroyer une légitimité à certains projets et porteurs
- Dans les domaines de l'Economie Sociale et solidaire et de l'environnement, les partenaires locaux ont prêté davantage attention aux projets cofinancés et ont donc de facto été sensibilisés (cf. le tourisme équitable et solidaire en Alsace par ECM voyage)
- Augmentation des échanges avec les collectivités sur des sujets qui les concernent et dont ils ont pu prendre pleine conscience par l'entremise des porteurs. Par exemple, le projet de l'association Composteurs de Strasbourg, « Sikle: changement d'échelle pour la création d'emploi » visait à développer un modèle de collecte à vélo et valorisation locale des déchets alimentaires. Il a touché 90 producteurs de biodéchets et a démontré une viabilité économique, ce qui a eu un fort impact sur les partenaires publics. L'association a depuis beaucoup de retour d'expérience de la part d'autres territoires, qui envisagent un essaimage du modèle.

### Verbatim

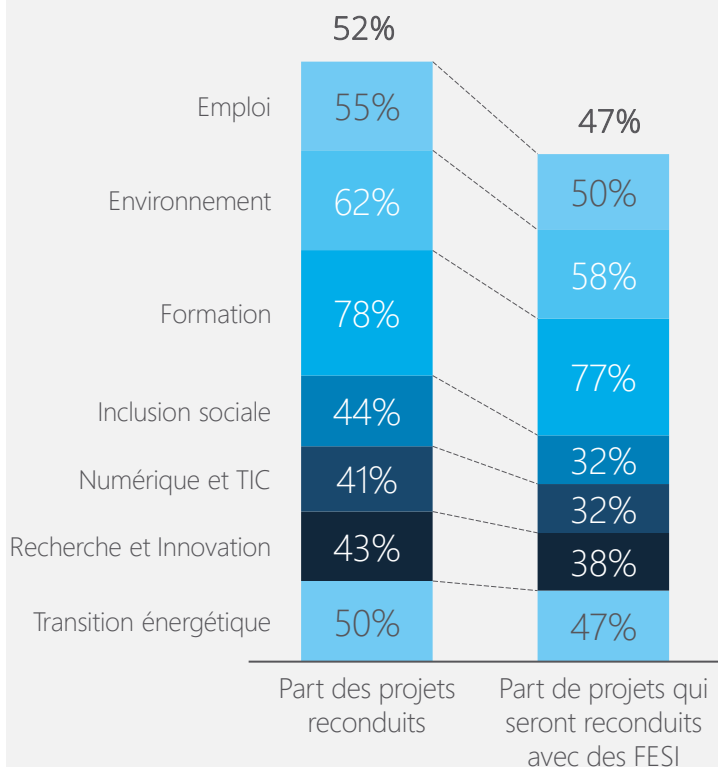
73% des porteurs indiquent que leurs actions ont eu un impact sur les partenaires locaux, publics ou privés.

## 5. Reconversion

### Question

Quelle suite est envisagée par les porteurs sur leurs différents projets ? Quel rôle des FESI ?

**GRAPH :** Note /5 de l'impact et de la réalisation des projets



### Analyse des chiffres

D'après le sondage, **52% des répondants indiquent vouloir reconduire leurs projets**, dont 91% d'entre eux en sollicitant à nouveau les FESI.

Parmi les porteurs qui comptent reconduire leur projet, **plus de 90% souhaitent solliciter à nouveau les FESI**.

L'écart de pourcentage de reconduction entre les différents objectifs thématiques s'explique par des logiques inhérentes à chacun :


- Pour l'OT RDI, sur les 74 projets qui ne souhaitent pas être reconduits, une partie correspond à de la construction comme le projet laboratoire d'hydrométallurgie ou hôpital 2.0, qui s'inscrit dans une limite de temps prédéfini, une autre au développement d'un produit comme le projet de création d'un logiciel de corrélation d'images ou de développement de capteurs à hydrogène.
- L'OT formation, de son côté, regroupe des projets qui s'inscrivent nécessairement davantage dans le temps long. Les projets de réinsertion prennent du temps, le projet de réinsertion des détenus par Greta Lorraine Ouest en est un exemple ou encore les projets visant à pallier des problématiques structurelles comme ceux portés par Alméa et EFIC formation, exerçant dans une région où des difficultés de conduite vers l'emploi sont prégnantes, surtout chez les jeunes.

### Verbatim

Une grande majorité des projets souhaitent reconduire leurs financements pour soit approfondir le projet soit en développer d'autres.

## 4. Etudes de cas





# Analyse du rôle des fonds FEDER dans la structuration et le développement d'une filière touristique dans le Massif des Vosges.

## Présentation de l'étude de cas

La présente étude de cas consiste à analyser l'impact des fonds FEDER dans la structuration et le développement d'une filière touristique dans le Massif des Vosges sur la période 2014-2020, en répondant aux deux questions suivantes :

- En quoi le soutien des fonds FEDER a eu un impact sur la structuration de la filière touristique du massif des Vosges ?
- En quoi les cofinancements FEDER ont-ils permis d'améliorer l'offre d'hébergement et d'animation auprès des touristes ?

Pour répondre à ces deux questions, il s'agira d'étudier les orientations et objectifs régionaux sur ce sujet, et d'analyser les réalisations et les impacts des projets cofinancés par le FEDER liés au tourisme dans le Massif des Vosges.

## Axe interrégional Massif des Vosges

Le Massif des Vosges est l'un des massifs montagneux français les plus industrialisés bien qu'il soit, depuis plusieurs décennies, fortement touché par le phénomène de désindustrialisation, se traduisant à la fois par la destruction d'emplois et la fermeture d'établissements. Sans pour autant compenser l'ampleur du phénomène, l'activité industrielle est actuellement dans une dynamique de transformation-modernisation, notamment au travers de la filière « forêt-bois », de l'éco-construction, l'éco-rénovation et des textiles techniques. Par ailleurs, la filière agro-alimentaire sur le Massif des Vosges s'organise autour d'outils de production apportant une forte valeur ajoutée (arnica, race bovine vosgienne...).

Outre l'activité industrielle et agricole, le Massif des Vosges peut compter sur une activité touristique en progression. La filière touristique représente ainsi 6 % des emplois salariés du Massif. De par la qualité de ses sites et de ses paysages, le Massif présente des atouts indéniables pour la pratique, dans le cadre d'une approche « quatre saisons », des sports d'hiver et d'activités de plein air, générant un tourisme vert de qualité.

Dans un contexte de recul de l'emploi industriel, le tourisme peut donc devenir un des atouts économiques majeurs du massif.

La gouvernance mise en place autour des acteurs de trois régions (Alsace, Lorraine, Champagne-Ardenne) a justifié l'élaboration d'un axe interrégional dédié à cet espace géographique à enjeux spécifiques dans le programme opérationnel FEDER de la Lorraine.

Cet axe a pour vocation d'accompagner le Massif dans cette mutation économique, en favorisant le développement des entreprises à vocation touristique et l'artisanat générateur d'attractivité du territoire, à travers la priorité d'investissement et l'objectif spécifique suivants :

**Priorité  
d'investissement**

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

**Objectif spécifique**

Augmenter la fréquentation touristique du Massif des Vosges

La programmation de cet objectif spécifique s'est appuyée sur différents schémas régionaux liés au tourisme ou au Massif des Vosges, et s'inscrit plus particulièrement dans la stratégie globale de la filière touristique dans le Massif des Vosges définie dans le Contrat de Destination.

## Part du cofinancement FEDER dans les projets soutenus

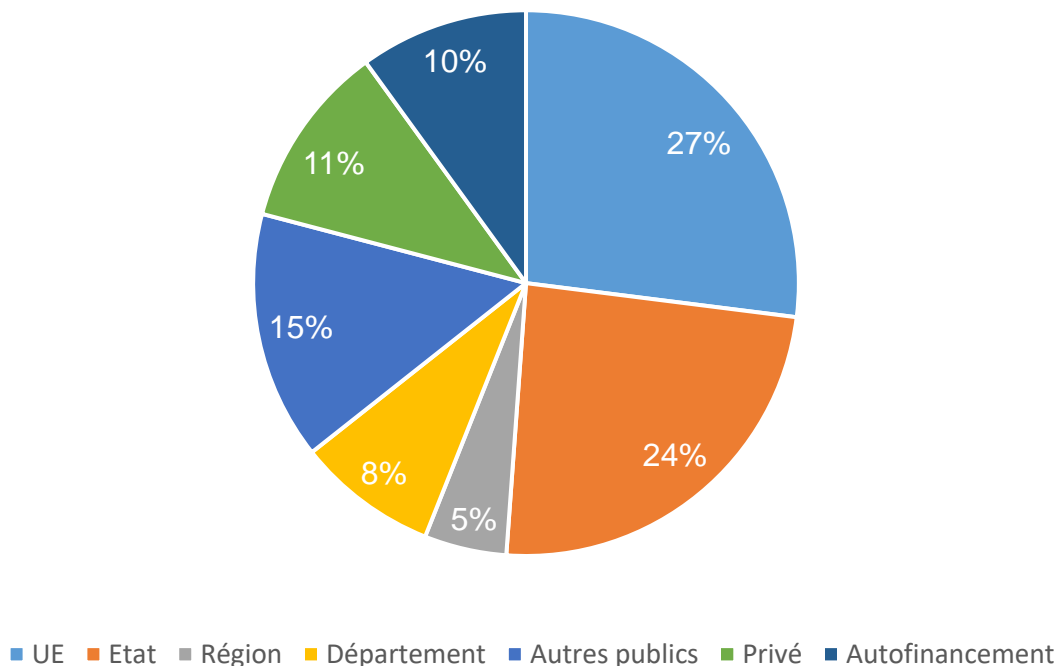
## Le FEDER représente 27% du financement des projets

Le FEDER est ainsi le financeur le plus important des projets concernés, suivi de près par l'Etat qui représente 24%. Le FEDER a participé à hauteur de 7 Millions d'euros pour un coût total programmé de 30 Millions d'euros.

A noter que tous les projets n'ont pas encore été payés par l'UE. Il s'agit majoritairement des projets dont la fin de la période d'exécution était après 2020. Cela confirme les délais importants de remboursement de l'UE.

Coût total programmé	Cofinancement UE programmé	UE payé validé AC (PF)	UE déjà versé dans les CSF envoyés AC (CSF)
30 256 575,4 €	6 964 106,91 €	2 355 891,38 €	3 210 318,48 €

Financement des projets



## Pertinence – Un territoire avec des besoins spécifiques et un fort potentiel de développement

Pour faire face aux mutations économiques d'un territoire, le développement d'une nouvelle filière économique viable sur le temps long est un moyen pertinent pour maintenir une dynamique et des opportunités ancrées sur ce que le territoire peut offrir de mieux. Le choix de développer une filière touristique spécifique au Massif des Vosges s'inscrit parfaitement dans ce cadre. La mobilisation de crédits européens pour soutenir cet effort est à ce titre particulièrement pertinent dans la mesure où il permet un soutien dans le temps long tout à fait adapté pour laisser le temps à ce type de politique de se développer.

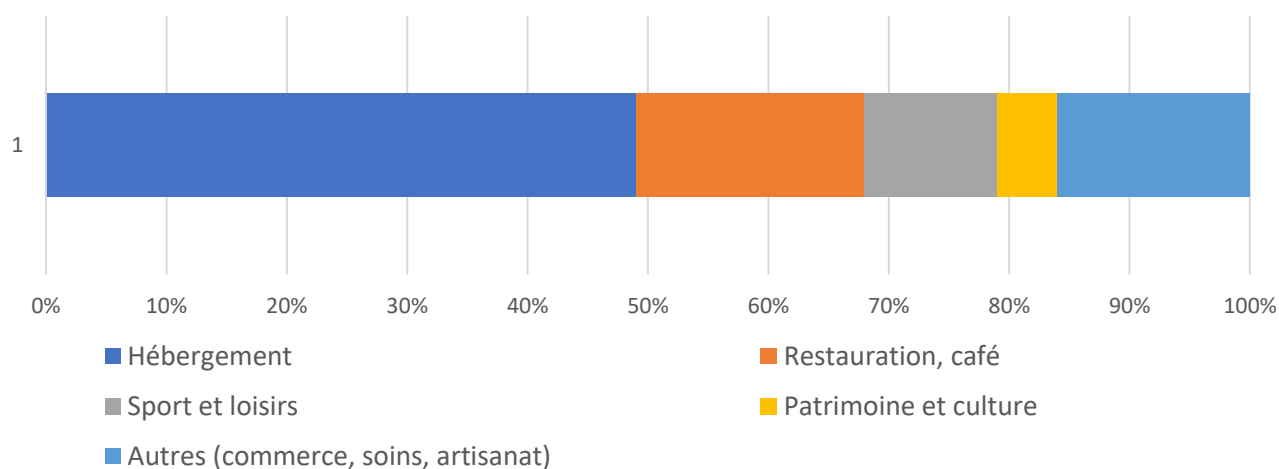
## Des emplois liés à la filière touristique dans le Massif des Vosges à sécuriser

### Le tourisme représente une part importante de l'économie dans le Massif des Vosges

En moyenne en 2015, 9 860 emplois sont liés à la fréquentation touristique dans le Massif des Vosges. Ils représentent 6 % de l'ensemble des emplois, soit une proportion deux fois plus importante que dans le Grand Est (3,0 %). Par rapport aux autres massifs montagneux français, le tourisme génère plus d'emplois dans les Vosges que dans le Jura et le Massif central (respectivement 4,2 % et 3,2 %), mais bien moins que dans les massifs de plus haute montagne (8,5 % dans les Alpes et 10,4 % dans les Pyrénées).

Le secteur de l'hébergement concentre la moitié des emplois liés au tourisme dans le massif des Vosges, les autres secteurs les plus représentés étant la restauration et les sports et loisirs

Répartition de l'emploi touristique par secteur - 2015



Si la saisonnalité joue un rôle dans la fréquentation touristique du Massif des Vosges, son impact reste moindre grâce aux activités proposées en hiver

Dans le massif des Vosges, le tourisme est principalement estival, comme dans l'ensemble du Grand Est. En 2013, l'emploi touristique durant les mois de juillet et août dépasse de 20 % la moyenne annuelle. Au plus fort de la saison touristique, près de 12 000 emplois sont ainsi directement liés à la présence de touristes. En hiver, l'emploi touristique est moindre : de janvier à mars, il est inférieur de 10 % à la moyenne annuelle. Le creux hivernal est toutefois moins marqué que dans le reste du Grand Est. Le massif bénéficie en effet d'une activité spécifique aux sports d'hiver. La saisonnalité de l'emploi touristique est également moins forte dans les Vosges que dans les autres massifs de moyenne montagne.

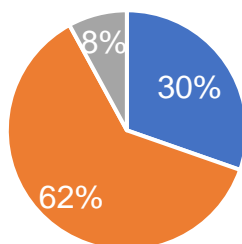
## Un hébergement touristique dans le Massif des Vosges à enrichir

## Un hébergement diversifié autant au niveau de l'offre que de la fréquentation

L'offre d'hébergements marchands (c'est-à-dire hors résidences secondaires) dans le massif des Vosges est de 62 246 lits en 2016. Plus de la moitié de cette offre se situe en hôtellerie de plein air (camping). Cette offre est complétée par l'hôtellerie, et les hébergements collectifs (auberges de jeunesse, centres de vacances, etc.).

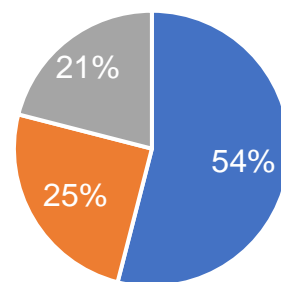
Cependant, ce sont bien les hôtels qui accueillent le plus de touristes en 2016, avec 54% de la fréquentation totale, estimée à un peu plus de 4 millions de nuitées en 2016. Si l'hôtel reste l'option préférentielle des français, le camping séduit beaucoup plus la clientèle étrangère. Cette clientèle n'est pas négligeable puisqu'elle représente 37% des touristes, en venant majoritairement des Pays-Bas, de l'Allemagne, et de la Belgique.

Répartition de l'offre en lits touristiques en 2016



- Hôtels et résidences de tourisme
- Campings
- Hébergements collectifs

Répartition des nuitées en 2016



- Hôtels et résidences de tourisme
- Campings
- Hébergements collectifs

## Un programme opérationnel (PO) et des projets pour soutenir les objectifs du territoire

Les objectifs des projets co-financés par le FEDER rejoignent pleinement ceux de l'axe interrégional Massif des Vosges du PO FEDER-FSE Lorraine et Massif des Vosges et de son objectif spécifique d'augmentation de la fréquentation sur le Massif des Vosges à travers notamment :

- L'identification et la conquête des potentialités des marchés offrant des débouchés ainsi qu'une plus forte notoriété et valeur ajoutée aux productions, produits et savoir-faire spécifiques et identitaires du massif ;
- La mise en réseau interrégionale des entreprises et des structures touristiques du massif des Vosges, favorisant l'innovation organisationnelle et l'émergence de projets communs mobilisateurs.
- La qualification des équipements spécifiques de ces filières, notamment des sites touristiques et de visites et le développement d'équipements collectifs.
- L'amélioration en qualité des bâtiments touristiques et de leurs équipements, permettant de répondre aux besoins des différentes clientèles touristiques, particulièrement de la clientèle familiale, et en cohérence avec les cinq filières de la stratégie touristique (station-vallée, itinérance, sites de visites, bien-être, écotourisme)

## Cohérence – Un axe en adéquation avec la politique régionale et sa documentation

La stratégie de programmation du FEDER au profit du Massif des Vosges s'observe à l'aune des différents schémas régionaux qui structurent la politique touristique de cet ensemble territorial. Le FEDER s'inscrit ainsi en total cohérence avec une politique structurée et documentée.

## Schéma Régional de Développement Economique d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII)

Le SRDEII Grand Est a pour objectif de définir les grandes orientations stratégiques de la région en matière économique et de coordonner les actions au niveau des collectivités. Si un des objectifs du SRDEII est de rendre le Grand Est et ses territoires plus attractifs, avec un volet sur le tourisme, cette thématique est surtout détaillée dans le Schéma Régional de Développement du Tourisme.

## Schéma Régional de Développement du Tourisme (SRDT)

La volonté de la Région Grand Est est de mettre en place une politique régionale ambitieuse en matière de tourisme, en développant de nouveaux pôles touristiques, véritable concentration d'activités touristiques culturelles économiques et patrimoniales tout en veillant à l'équilibre territorial urbain/rural. L'émergence de cette nouvelle politique régionale en matière touristique apparaît comme un enjeu majeur tant en termes d'attractivité touristique et économique, que de participation à la définition d'une véritable image du Grand Est.

Définie à l'issue d'un travail de convergence, la stratégie régionale s'accompagne de l'élaboration d'un SRDT. Il répond aux exigences d'attractivité, d'excellence et de proximité afin de promouvoir une filière qui représente à elle seule 4% de l'emploi régional et se structure en 5 grandes orientations :

<b>Orientation 1</b>	Proposer une offre de sens et d'excellence
<b>Orientation 2</b>	Construire l'attractivité touristique régionale autour de destinations touristiques structurantes
<b>Orientation 3</b>	Soutenir la compétitivité des entreprises et des territoires
<b>Orientation 4</b>	Placer le digital et l'innovation au cœur de la stratégie
<b>Orientation 5</b>	Construire une gouvernance innovante du développement touristique

## Schéma interrégional du Massif des Vosges

Le schéma interrégional du Massif constitue le document de référence pour l'application coordonnée de l'ensemble des politiques publiques sur le massif des Vosges, notamment des politiques interrégionales, le Massif s'étendant sur plusieurs régions. Il est donc le document d'orientation stratégique du Massif, et se décline en quatre axes :

<b>Axe 1</b>	Encourager l'initiative économique locale et développer les mises en réseau
<b>Axe 2</b>	Préserver les ressources naturelles et paysagères de montagne tout en s'adaptant aux grandes évolutions
<b>Axe 3</b>	Favoriser l'attractivité du massif des Vosges
<b>Axe 4</b>	Inscrire le massif des Vosges dans les grands ensembles territoriaux

## Contrat de destination du Massif des Vosges

Sous l'impulsion du comité de Massif des Vosges, considérant le tourisme comme une carte maîtresse pour le développement économique de la montagne, une stratégie touristique visant à fédérer les acteurs publics et privés du territoire autour d'une offre touristique cohérente et lisible, et à promouvoir de manière plus ambitieuse la destination « Massif des Vosges » a été structurée autour de 5 filières et d'une stratégie marketing & communication. Véritable outil de développement touristique, il permet de structurer, consolider et accélérer le développement du tourisme dans le Massif des Vosges.

C'est essentiellement sur ce document que le FEDER s'est appuyé pour écrire sa programmation liée à la structuration et au développement d'une filière touristique dans le Massif des Vosges

La stratégie touristique portée par le contrat de Destination massif des Vosges s'est donnée 7 grands objectifs :

Objectif 1	Renforcer la stratégie touristique Massif des Vosges, telle que définie et la synergie des acteurs publics et privés concernés.
Objectif 2	Favoriser la création et le maintien de l'emploi localement, en relais notamment des activités industrielles, et en portant une attention particulière à l'emploi saisonnier et à la pluriactivité, - + 5 % sur 5 ans (2014-2018)
Objectif 3	Accroître les retombées économiques sur les territoires du massif, en substituant notamment à la clientèle d'excursionnistes une clientèle de séjour.
Objectif 4	Accroître le nombre de nuitées nationales ( +10% sur 5 ans) et internationales.
Objectif 5	Accroître la notoriété du Massif des Vosges et rendre son image plus visible, en passant notamment par une coordination des acteurs de la promotion touristique à l'échelle interrégionale afin de s'affranchir des limites administratives .
Objectif 6	Renverser les logiques d'intervention en plaçant le client au cœur du dispositif.
Objectif 7	Renforcer le dispositif d'évaluation existant afin notamment d'analyser l'impact économique des 5 filières (Itinérance, Massif des Vosges en famille, sites de visite, bien-être, écotourisme), ainsi que les retombées effectivement produites et d'effectuer les réajustements éventuellement nécessaires.

Cette stratégie touristique a été structurée autour d'une stratégie marketing & communication qui se décline en 3 registres d'actions



Les relations presses



Le digital



Les salons et opérations événementielles

## Réalisation et Impact

Les éléments caractérisant la réalisation des projets et les impacts de ceux-ci sont présentés ci-dessous selon un angle thématique permettant un regroupement fonctionnel des projets, facilitant leur analyse. Cette analyse fait ressortir certaines limites évaluatives (notamment liées à la non-systématisation du questionnaire auprès du bénéficiaire final) qui pourraient utilement être corrigées pour le cadre 2021-2027 à condition d'être prévues dans le conventionnement du 1<sup>er</sup> projet (afin de s'assurer de la plus grande exhaustivité possible sur ce nouveau cadre).

## Stratégie marketing &amp; communication

Le FEDER a largement contribué à la mise en œuvre du contrat de destination du Massif des Vosges, en cofinancement de nombreux projets répondant à des objectifs de structuration de la filière touristique du Massif des Vosges. Les principales actions réalisées dans le cadre des projets cofinancés par le FEDER sont des actions de promotions et communication. Ces projets ont permis de structurer des outils de promotion et mettre en œuvre des actions de communication visant à faire connaître la destination Massif des Vosges sur les marchés cibles et à stimuler les flux de séjour. En cohérence avec le Contrat de Destination des Vosges, les projets soutenus par le FEDER se structurent autour de 3 registres d'actions.

## Les relations presse

Les projets cofinancés par le FEDER ont contribué à la mise en place d'une stratégie de relations presse permettant à l'ensemble des partenaires du Contrat de Destination de s'adresser de manière uniforme et concertée aux journalistes français de la presse nationale et régionale du secteur du tourisme.

Depuis début 2016, le collectif massif des Vosges a passé un contrat avec une agence de presse afin de concevoir et mettre en œuvre la stratégie de relations presse

**Publics :** presse grand public et professionnels

**Marchés :** France

**Outils :** Dossiers de presse, communiqué de presse, accueil et voyages presse, revue de presse, brochure touristique, partenariat avec des magazines

**Exemple de projet :** Contrat de destination du Massif des Vosges - Stratégie de relations presse, porté par l'Agence Régionale du Tourisme Grand Est

- concevoir une stratégie de relation presse Massif des Vosges
- constituer un fichier presse Massif des Vosges
- une opération presse à Paris.
- 5 communiqués de presse (envoi et relances des journalistes les plus intéressants).
- 5 accueils presse individuels et 2 accueils presse groupes sur le territoire du Massif des Vosges.
- suivi des relations presse et veille

## Le digital : web et réseaux sociaux

Le digital représente la majorité des actions de communication. Il s'agit de séduire, nouer des liens, développer l'affinité et développer l'information et le service pour faciliter la transformation en séjour.

**Publics :** grand public

**Marchés :** France, et marchés étrangers prioritaires : Allemagne, Belgique et Pays-Bas.

**Outils :** site internet, animation des réseaux sociaux (Facebook, Instagram, etc.), référencement internet, développement, newsletter grand public, voyage blogueurs.

**Exemple d'actions réalisées :**

- Création d'un site Internet expérientiel.
- Prises de paroles concomitantes et personnalisées en digital sur les pages web de France TV et pages affinitaires (annonces médias : Météo France, Locations de ski...).
- Amélioration des outils de communication du Massif, avec le portage du poste de webmaster / chargé de mission multimédia, l'hébergement et le développement du site [www.massif-des-vosges.com](http://www.massif-des-vosges.com), etc.



## Salons et opérations évènementielles

Afin de compléter les actions de communication majoritairement tournées vers le digital, la communication et la promotion passent également par la présence dans des salons et des événements sportifs et culturel.

**Publics :** Grand public

**Marchés :** France, et marchés étrangers prioritaires : Allemagne, Belgique et Pays-Bas

### Exemple d'actions :

- Présence sur le salon des vacances d'Utrecht
- Présence et visibilité du massif des Vosges et ses acteurs touristiques dans la partie du salon dédiée à la montagne, au salon porte de Versailles à Paris
- Présence sur le salon du Randonneur de Lyon,

## Les cibles

Les clientèles cibles prioritaires de cette stratégie marketing et communication sont



Les familles tribus  
(prioritaire)



Les urbains de proximité  
(prioritaire)



Les clientèles  
affinitaires sportives



Le tourisme  
social et solidaire

Ces clientèles ont été ciblées aussi bien sur le marché national, et plus précisément sur les Régions Hauts-de-France, Ile-de-France, Grand Est et Bourgogne Franche-Comté, que sur les marchés internationaux, et plus précisément l'Allemagne, la Belgique, les Pays-Bas, le Luxembourg, et la Suisse, dans une logique de tourisme transfrontalier.

### Exemples d'actions de communication à l'étranger soutenues par le FEDER

- Une campagne de publicité sur la télévision belge organisée en partenariat avec Atout France Belgique
- La participation aux salons CMT de Stuttgart et Tournatur de Dusseldorf, et au salon des vacances d'Utrecht

## Impacts

### Une visibilité nettement améliorée rendant le territoire compétitif en matière de tourisme « Montagne »

Grâce à la mise en place des différentes actions de communication, le Massif des Vosges a bénéficié d'une visibilité inédite sur ses marchés cibles. Les résultats des différentes campagnes ont été très positifs, et parfois au-delà des objectifs fixés.

A ce titre, la campagne de communication hiver 2019-2020 portée par l'Agence Régionale du Tourisme Grand Est montre une tendance positive sur les marchés français et étrangers de la notoriété de la destination du Massif des Vosges. Celle-ci présente des résultats encourageants au niveau de la notoriété assistée et sur la connaissance de la destination et a été particulièrement reconnue par le marché Belge, les 25-34 ans ainsi que les familles. Cette campagne a su susciter un enthousiasme auprès des clientèles avec des scores d'agrément supérieurs aux normes.

Grâce à ces campagnes de communication, le Massif des Vosges a ainsi renforcé sa position au rang national parmi les autres destinations « montagne » de France.

### Points à approfondir / à mettre en œuvre dans le prochaine CFP :

- Rechercher l'impact des projets sur le développement du tourisme transfrontalier



Au-delà des actions marketing & communication, les projets co-financés par le FEDER suivent également la stratégie touristique du Contrat de Destination structurée autour des 5 filières

## Massif des Vosges en Famille

### Massif des Vosges en Famille

Massif des Vosges en famille vise à adapter l'offre à une clientèle familiale à l'échelle des stations vallées. Des actions ont été menées afin de positionner le Massif des Vosges en tant que destination familles à part entière, et sur 4 saisons 4 projets soutenus par le FEDER se concentrent autour de la filière Massif des Vosges en famille. Ils visent à adapter une offre touristique de séjour, des 10 principales stations du massif en direction principale des familles avec enfant(s), sur la base d'un référentiel national du label « Famille Plus ». L'ambition affichée est l'accompagnement de la filière stations-vallées ainsi que son animation, afin de devenir « une destination famille 4 saison »

#### Actions réalisées :

- Mise en place dans chaque territoire d'une gouvernance afin de coordonner l'offre et la communication de la station et la vallée
- Accompagnement de chaque station ayant des besoins en termes d'aménagement
- Réalisation d'un argumentaire afin de mettre en avant les éléments différenciateurs de la station
- Formation des référents dans chaque station-vallée avec des ateliers professionnels par secteur d'activité
- Animation de la filière sur le terrain par un appui technique et humain

### Impacts

L'impact de ces projets est pour l'instant très compliqué à estimer. Les variations de la fréquentation des stations vallées sur les 5 dernières années s'expliquent essentiellement par les conditions météorologiques et le contexte sanitaire, et non par les actions menées autour de la filière Massif des Vosges en famille et soutenues par le FEDER. Cela ne signifie pas que les projets cofinancés par le FEDER n'ont pas eu d'impact sur la fréquentation de ces stations vallées, mais cet impact ne pourra être mesuré que sur le long terme.

Pour autant un point d'attention peut d'ores-et-déjà être mis en évidence à savoir l'importance d'établir une stratégie et un plan d'action sur 4 saisons tenant compte du dérèglement climatique et de l'enneigement de plus en plus réduits des stations de moyenne montagne.

#### Points à approfondir / à mettre en œuvre dans le prochaine CFP :

- Réaliser une enquête, sur plusieurs saisons, à destination des familles clientes de ces stations vallées, afin de connaître notamment leur niveau de satisfaction concernant l'offre touristique de séjour proposée, et les raisons de leur venue.

## Sites de visite

### Sites de visites

Site de visite vise à améliorer la qualité de l'accueil et le rayonnement de sites s'inscrivant dans une démarche marchande, en s'appuyant, notamment, sur le label Qualité Tourisme. A travers ces sites, la valorisation des patrimoines naturels, historiques, architecturaux et des savoir-faire spécifiques du Massif des Vosges est recherchée

#### Exemple de projet

Le principal projet cofinancé par le FEDER s'inscrivant dans cette filière est le projet de valorisation des châteaux forts dans le Massif des Vosges, porté par Alsace Destination Tourisme. Celui-ci a permis d'améliorer la visibilité des châteaux situés sur les territoires alsacien et lorrain du massif et mettre en réseau les acteurs au niveau de toute la filière

## Impacts

La fréquentation des sites de visite a augmenté de plus de 5% par an entre 2016 et 2019. Plus de la moitié de la fréquentation est réalisée en juillet et en août et dépend donc énormément des conditions météorologiques. Cependant, cette augmentation constante sur 3 ans suppose que d'autres paramètres en sont responsables. Les projets de valorisation des sites de visite soutenus par le FEDER ont donc très probablement eu un impact sur l'augmentation des visites entre 2016 et 2019.

## Impact COVID

2020 a évidemment été une année plus compliquée pour le secteur touristique. Les nombreuses mesures mises en place pour contrer la propagation de la COVID-19 (confinement, fermeture des lieux de culture, nombre limité de visiteurs) ont ainsi mis un véritable coup de frein à la fréquentation des sites de visites et de loisirs Vosgiens.



### Points à approfondir / à mettre en œuvre dans le prochaine CFP :

- Réaliser une enquête, à l'issue de la consultation du site pour déterminer de quelle manière les cibles potentielles en sont venues à le consulter.

## Itinérance

### Itinérance

L'itinérance participe à transformer une clientèle d'excursionnistes en clientèle de séjour en proposant des séjours de randonnée ou de découverte douce incluant de l'hébergement proposant des services adaptés aux randonneurs.

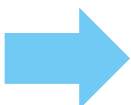
### Exemple d'actions

Les actions ont porté prioritairement sur la mise en tourisme, la qualification et le projet de labellisation européenne « Leading Quality Trails » de l'itinéraire GR53-5 « Rectangle Rouge », allant du nord au sud du Massif, en le connectant à la Grande Traversée du Jura.

## Impacts

Le FEDER a commencé à soutenir des actions en vue de la labellisation des sentiers GR5-53 en 2015. Une étude réalisée par Altimax en 2018 donne plusieurs éléments sur l'impact de ce type d'action (la base de référence est ici les itinéraires du GR53-5), le notant à 8,5/10, mettant en avant la diversité des paysages et l'attractivité des sites naturels mais surtout la qualité du sentier. Des points de progrès étaient également mis en évidence comme la création plus importante de point de ravitaillement en eau potable et l'enrichissement des possibilités d'hébergement sur certains secteurs.

NB : A noter que en 2018, seulement 23% des professionnels savaient que l'itinéraire était engagé dans la démarche de certification européenne « Leading Quality Trails ».



### Points à approfondir / à mettre en œuvre dans le prochaine CFP :

- Mobiliser les relais locaux (office du tourisme, gestionnaire d'hébergement) pour évaluer la satisfaction des randonneurs

## Eco-tourisme

## Eco-tourisme

La filière éco-tourisme met en valeur des pratiques et des produits exemplaires tant sur le plan de l'hébergement que des services permettant d'identifier le Massif des Vosges comme un espace environnemental sensible.

Au-delà des critères énergétiques à respecter pour être éligible au FEDER, des investissements complémentaires ont permis une meilleure prise en compte de la transition énergétique dans certaines opérations.

- Utilisation de matériaux biosourcés permettant de créer/développer des filières locales de production de matériaux, investissements liés à l'intégration architecturale et paysagère favorisant les matériaux locaux
- Installation ou amélioration de sources d'énergie renouvelables, en particulier pour les sites isolés recherchant une autonomie énergétique

**Exemple de projet : Gîtes éco biologiques**

- Les nouveaux gîtes ont été construits avec des matériaux naturels respectueux de l'environnement et de la santé des habitants. Des matériaux de pays au maximum, mis en œuvre par des entreprises de la région.
- La consommation énergétique des deux nouveaux futurs gîtes écobioécologiques devance la nouvelle Réglementation Environnementale 2020.

## Impacts

En plus d'améliorer l'image du Massif des Vosges, les projets d'écotourisme offrent un séjour séduisant une nouvelle clientèle. A titre d'exemple, le projet de construction des gîtes éco biologique permet aux occupants de vivre une expérience d'un habitat écobioécologique contemporain et confortable, à haute performance d'économie énergétique. Des relevés de consommation énergétique sont réalisés à la fin des séjours et sont transmis aux occupants temporaires, ce qui permet aux clients d'avoir un aperçu de leur consommation énergétique dans un logement réfléchi pour être économe. Ce type de projet permet à la fois d'offrir une expérience touristique nouvelle (et dont concoure au développement économique de la région) mais fait également de ses bénéficiaires des ambassadeurs touristiques et écologiques (concourant à la sensibilisation par le positif du grand public à la transition écologique).

**Points à approfondir / à mettre en œuvre dans le prochaine CFP :**

- Réaliser une enquête pour identifier les moteurs ayant poussé les bénéficiaires à choisir l'écotourisme

## Bien-être

Bien-être a pour objectif de structurer des hébergements mais aussi des activités autour d'une offre associant détente et santé. Cette démarche s'appuie notamment sur la marque Forêt l'effet Vosges. Cette filière a été prise en compte à travers les projets d'amélioration de l'offre d'hébergement, décrits ci-après. Le FEDER a largement contribué à l'amélioration de la qualité des services offerts par les hébergements touristiques, bâtiments, équipements et sites accueillant des activités touristiques. Les principales actions réalisées dans le cadre des projets cofinancés par le FEDER sont des projets d'aménagement, de rénovation, de réhabilitation et de restructuration.

## Hébergements

## Hébergement

Les investissements ont visé à augmenter la capacité et/ou la qualité d'hébergement sur le Massif au regard notamment des cinq filières déterminées dans le cadre de la stratégie touristique (stations-vallées, itinérance, sites emblématiques, bien-être, écotourisme). Ils ont porté sur la rénovation, l'extension ou la création d'hébergements touristiques.

L'hôtellerie de plein-air est également concernée. Ainsi, sur les terrains aménagés de camping et de caravanage, les investissements ont porté sur la diversification, la montée en gamme et l'amélioration de la qualité environnementale de l'offre d'hébergement, les bâtiments d'accueil, l'installation de matériels complémentaires.

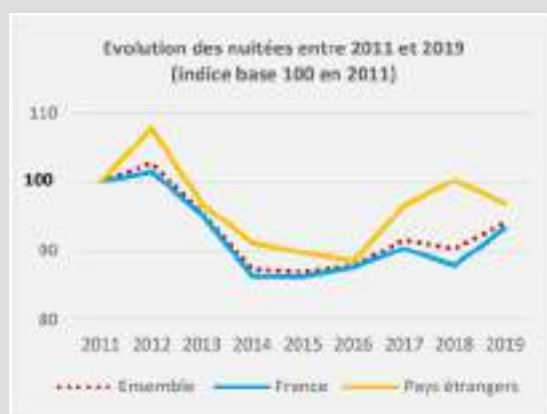
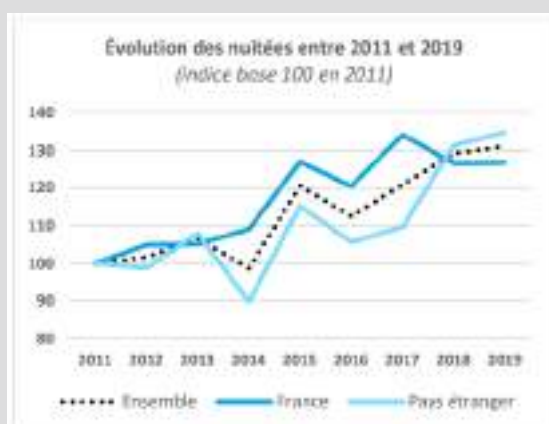
**Exemple de projet :** Aménagement touristique - Village de gîtes et camping - DABO, porté par la Communauté de Communes du Pays de Phalsbourg : Réalisation de gîtes, de tentes, d'un lodge, d'un bâtiment accueil, d'un bloc sanitaires, d'un local vélo, d'une aire de stationnement, d'un espace barbecue, et autres

## Impacts

Que ce soit au niveau de l'hôtellerie ou l'hôtellerie en plein air, la fréquentation atteint des nouveaux records chaque année, avec des augmentations allant de 1 à 5% par an jusqu'en 2019.

La qualité du parc d'hébergements, améliorée notamment via les actions cofinancées par le FEDER, contribue pleinement à l'augmentation de la fréquentation.

Evolution des nuitées dans l'hôtellerie en plein air (à gauche) et l'hôtellerie (à droite) dans les Vosges entre 2011 et 2019 (avec une distinction entre les visiteurs français et étrangers) :



Source : Régie à autonomie financière du Conseil départemental des Vosges  
[Vosges Tourisme Pro > Vosges Tourisme](#)

## Bâtiments et sites touristiques

## Bâtiments et sites touristiques

Les efforts ont été concentrés sur les sites touristiques les plus structurants, et plus particulièrement sur :

- Les investissements de qualification des stations de montagne, dans un esprit de tourisme quatre saisons, d'adaptation aux exigences de la clientèle, d'accueil de la clientèle familiale
- Les investissements de requalification des grands sites de visite du Massif
- Les autres bâtiments tertiaires ayant pour vocation principale la valorisation des savoir-faire et produits spécifiques du massif, dans le cadre de démarches collectives).

**Exemple de projet :** Développement du domaine skiable de Gérardmer - Tranche 1 (2015-2016), porté par la Commune de GERARDMER

- Remplacement du télésiège TSF 3 places du Grand Haut (1200 pers/h) par un télésiège débrayable 6 places (3000 pers/h)
- Aménagement et enneigement de la piste du Renard pour permettre d'avoir une piste adaptée aux skieurs de niveau débutant qui y accèdent par le débrayable installé.

## Impacts

De la même manière que sur la filière Massif des Vosges en famille, l'impact de ces projets est pour l'instant très compliqué à estimer, puisque les variations de la fréquentation des sites ne s'expliquent pas uniquement par l'effet des actions engagées par des paramètres contextuels forts (conditions météorologiques, contexte sanitaire). Il convient cependant de noter que sur les projets « Développement du domaine skiable de Gérardmer » et « Luge sur rail 4 saisons sur le site du Lac Blanc », l'objectif d'augmentation de 10 000 visites par an a été atteint.

Pour autant, et de la même manière que toutes les autres actions de construction / rénovation / restructuration / aménagement, ces projets permettent le maintien voire la création de nouveaux emplois, et donc développer l'économie du tourisme


**Points à approfondir / à mettre en œuvre dans le prochaine CFP :**

- Mettre en place un suivi de la fréquentation par dispositif sur une période de 3 ou 5 ans suivant la mise en fonctionnement d'un équipement ou l'aboutissement de travaux de construction.