

REGION  
BOURGOGNE  
FRANCHE  
COMTE



## Evaluation de mise en œuvre des PO FEDER-FSE Bourgogne & Franche Comté Massif du Jura

Rapport Final – 17 juillet 2017

Teritéo  
TERRITOIRES EN MOUVEMENT

En partenariat avec

**ASTER Europe**   
Appui stratégique et technique à l'action européenne en région

Dictys  Conseil

*Cette étude a été co-financée par l'assistance technique des PO FEDER-FSE Bourgogne et Franche Comté / Massif du Jura*



# Sommaire

<b>1. INTRODUCTION</b>	<b>5</b>
A. Périmètre et questionnement évaluatif .....	5
B. Structure du rapport .....	6
<b>2. EVALUATION PAR AXE DU PO FEDER-FSE FRANCHE COMTE</b>	<b>10</b>
A. AXE 1 – Assurer le développement et la pérennité de l'économie .....	10
B. AXE 2 – Promouvoir l'utilisation intelligente des TIC en faveur de la société.....	14
C. AXE 3 – Assurer un développement durable de la Franche-Comté en limitant sa consommation énergétique.....	17
D. AXE 4 – Mettre la formation et la qualification au service d'une économie locale pourvoyeuse d'emplois	23
E. AXE 5 – Favoriser une approche intégrée du développement urbain durable .....	27
F. AXE 6 – Promouvoir un développement touristique durable du Massif du Jura .....	33
<b>3. EVALUATION PAR AXE DU PO FEDER-FSE BOURGOGNE</b>	<b>37</b>
A. AXE 1 – Pour une croissance intelligente.....	37
B. AXE 2 – Pour une société numérique .....	44
C. AXE 3 – Vers une société à faible teneur en carbone.....	48
E. AXE 4 – Pour une biodiversité durable .....	54
F. AXE 5 – Pour un développement urbain durable.....	57
G. AXE 6 – Pour la formation tout au long de la vie .....	63
<b>4. PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES HORIZONTAUX</b>	<b>67</b>
A. Attendus communautaires .....	67
B. Analyse des procédures mises en place au regard des engagements pris dans le PO Bourgogne .....	69
C. Analyse des procédures mises en place au regard des engagements pris dans le PO Franche-Comté Massif du Jura .....	74

<b>5. ANALYSE TRANSVERSALE DE MISE EN ŒUVRE</b>	<b>78</b>
<b>A. Analyse des changements de fonctionnement à l'œuvre .....</b>	<b>78</b>
<b>B. Choix de mise en œuvre des programmes .....</b>	<b>84</b>
<b>6. RECOMMANDATIONS</b>	<b>96</b>
<b>A. Vision d'ensemble .....</b>	<b>96</b>
<b>B. Animation et détection de projets .....</b>	<b>97</b>
<b>C. Evolution de la stratégie .....</b>	<b>102</b>
<b>D. Pilotage .....</b>	<b>104</b>
<b>E. Processus et ressources humaines .....</b>	<b>106</b>

# 1. Introduction

## A. Périmètre et questionnement évaluatif

---

### Le périmètre de l'évaluation

La présente évaluation porte sur deux des cinq programmes pour lesquels le Conseil Régional de Bourgogne Franche Comté est autorité de gestion à savoir : le Programme Opérationnel FEDER-FSE Bourgogne 2014/2020 et le Programme Opérationnel FEDER/FSE Franche-Comté et Massif du Jura 2014/2020. Les finalités et les questionnements évaluatifs sont communs aux deux programmes opérationnels.

Elle concerne la mise en œuvre des programmes depuis leur adoption (le 26 novembre 2014 pour la Bourgogne et le 10 novembre 2014 pour la Franche-Comté).

Elle porte sur l'intégralité de la mise en œuvre des programmes. Une attention particulière est portée aux actions alimentant le cadre de performance et aux priorités d'investissement dont la programmation est faible.

Cette évaluation vise deux objectifs majeurs :

- La dynamisation de la programmation et des réalisations dans la perspective de la revue de performance
- L'amélioration et la fluidification des procédures dans un contexte de réorganisation régionale

### Le questionnement de l'évaluation :

Au-delà des objectifs généraux liés à l'évaluation de la mise en œuvre du programme, le CCTP envisage 4 questions évaluatives principales.

- **Axe d'analyse 1 : freins et opportunités exogènes pour la mise en œuvre des programmes**  
Dans quelle mesure le contexte socio-économique et les autres interventions publiques ont-ils favorisé ou limité la mise œuvre des programmes, leur portée ?  
Compte tenu du niveau de programmation actuelle et des tendances perçues, quel est le point d'atterrissage prévisible à l'horizon 2019 ? Quels ajustements doivent être envisagés sur la base de ce constat ?
- **Axe d'analyse 2 : choix de mise en œuvre des programmes**  
Au regard de l'avancement par axe des programmes, quels choix stratégiques peuvent être questionnés et quelles mesures peuvent être envisagées par l'AG pour améliorer la programmation dans une logique de performance des programmes ?  
Dans quelle mesure l'utilisation des outils de simplification peut-elle être approfondie ?
- **Axe d'analyse 3 : changements de fonctionnement à l'œuvre**  
Dans quelle mesure le fonctionnement de l'AG est-il optimal pour assurer une mise en œuvre efficace des programmes ?  
Quels sont les freins, les points d'attention et les opportunités identifiables notamment dans le contexte de fusion des régions ?
- **Axe d'analyse 4 : Mise en œuvre des principes horizontaux**



Dans quelle mesure les outils mis en place pour assurer la mise en œuvre des principes horizontaux ainsi que leur suivi ont-ils permis à l'AG de remplir ces obligations réglementaires.

Ces outils sont-ils utiles pour permettre une meilleure prise en compte de ces principes par les porteurs de projets et quels sont les leviers de l'AG pour renforcer cette prise en compte ?

Comment l'AG peut-elle valoriser les projets les plus remarquables ?

## B. Structure du rapport

### Périmètre du rapport Final

Le présent rapport articule rapport intermédiaire et rapport final d'évaluation, qui abordent successivement les différents axes d'analyse. Compte tenu de l'évolution très rapide tant de l'organisation interne que de la programmation, les dates de remises des différents volets du rapports sont rappelées dans le tableau ci-dessous. Les analyses témoignent de la situation des deux PO à la date donnée.

Axe d'analyse	Chapitre du rapport	Date de l'analyse
<b>Axe d'analyse 1</b> « freins et opportunités exogènes pour la mise en œuvre des programmes »	Chapitres 2 et 3	Rapport intermédiaire – 14 Avril 2017
<b>Axe d'analyse 2</b> : choix de mise en œuvre des programmes	Chapitre 5 A	Rapport final – 19 juin 2017
<b>Axe d'analyse 3</b> : changements de fonctionnement à l'œuvre	Chapitre 5 B	Rapport final – 19 juin 2017
<b>Axe d'analyse 4</b> « Mise en œuvre des principes horizontaux »,	Chapitre 4	Rapport intermédiaire – 14 Avril 2017

Ils sont complétés par un chapitre 6 présentant les recommandations de l'évaluation.

### Méthodologie

Le présent rapport s'est appuyé sur :

- Une analyse des données de programmation
- Une analyse des indicateurs issus de synergie
- Des simulations des perspectives de programmation et de certification
- Des analyses des documents cadrant la communication et la gestion (DSGC, guide du bénéficiaire, site internet...)
- Des entretiens avec les directions opérationnelles et les gestionnaires, et pilotes de la DERI
- Des entretiens avec les DGA
- Une réunion avec la DERI le 31/03
- Une réunion avec la DGS le 14/04
- Une réunion avec le vice-président Europe le 15/06
-

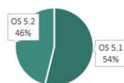
# Modèle de fiche d'analyse par Axe prioritaire – présentation générale

## 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS



Données de programmation au 31/12/2016

### LA MAQUETTE DE L'AXE



Maquette UE de l'axe  
26 000 000 €

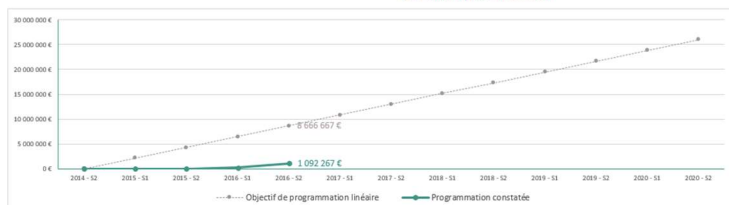
Maquette CT de l'axe  
60 000 000 €

### AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers		3 dossiers		Montant moyen de 364,1K	
		Coût total		FEDER	
		en K€	%	en K€	%
Programmation		1 092 K€	6,1%	1 092 K€	4,2%
Certification		593 K€	1,0%		

Principaux indicateurs à l'axe

### DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique de programmation dans le temps

Dynamique récente à l'échelle de l'axe

### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification	Dynamique récente de programmation
	en K€	% prog		Prévu	Réel		
AXE 5	1 092 K€	4,2%		43,3%	29,9%	593 K€	0 K€
OS 5.1 - Espaces dégradés pôles métropolitains	1 092 K€	7,8%		35,0%	29,9%	593 K€	0 K€
OS 5.2 - Augmenter la qualité du cadre de vie dans les quartiers prioritaires	0 K€	0,0%		60,0%	0,0%	0 K€	0 K€

\*Source : Synergie au 31/12/2016

Principaux indicateurs à l'échelle OS

## 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE



CIBLAGE STRATEGIQUE ET ARTICULATION AVEC LES COFINANCEMENTS

ANIMATION ET COMMUNICATION

PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION

FACTEURS EXTERNES



Analyse qualitative des facteurs de blocage et de dynamisation

## 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



AXE 1: Assurer le développement et la pérennité de l'économie franc-comtoise en soutenant l'innovation, la recherche et la compétitivité des secteurs de production et de services

Situation par rapport au cadre de performance et perspectives

C001: Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien

Montant des dépenses certifiées

31 453 812	120 976 200	3 815 818
------------	-------------	-----------

\*Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Contribution de l'axe au DO – risques et perspectives

PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION



Pistes d'amélioration à étudier



## HYPOTHESES DE TRAVAIL, CONCEPTS ET PRECAUTIONS METHODOLOGIQUES

Les données utilisées pour les traitements et les analyses s'appuient sur plusieurs hypothèses de travail, liées à la qualité des données et au fonctionnement du système d'information. Les options méthodologiques retenues impliquent plusieurs limites, qu'il convient de rappeler ici.

**TEMPORALITE** - les données financières (programmation, certification, indicateurs) correspondent aux données au 31/12/2016 et n'intègrent donc pas les données programmation du premier trimestre 2017.

Ces données de programmation récentes seront néanmoins intégrées aux simulations de perspectives de programmation 2017-2018 qui seront intégrées en seconde version du rapport.

**DATES DE PROGRAMMATION** - Synergie n'intègre pas de champ sur la date de programmation, mais des dates de passage en CRP. Par convention, nous avons retenu la date de dernier passage en CRP (et non le premier passage en CRP), pour réaliser les graphiques de « dynamique de programmation » par axe. Cette option est susceptible de générer une légère distorsion des courbes, liée aux dossiers ayant fait l'objet d'une première programmation puis d'une reprogrammation. Dans ce cas, sans changer les valeurs finales, le graphique tend à minorer la programmation des premiers semestres au profit de la dynamique récente. L'impact de ce choix est a priori négligeable sur le FEDER, mais à prendre en considération sur le FSE.

AVANCEMENT DE L'AXE					
Nombre de dossiers		31 dossiers		Montant moyen de 67,1K€	
	Coût total		FEDER		
	en K€	%	en K€	%	
Programmation	5 977 K€	6.9%	2 080 K€	6.0%	
Certification	2 062 K€	2.4%			

**SEUILS D'ALERTE** - Des indicateurs de couleur sont utilisés à l'échelle de l'axe et des OS pour traduire le niveau d'avancement en référence à un objectif linéaire. Ils s'appuient sur un démarrage de programmation au second semestre 2014, et traduisent les seuils suivants :

- Rouge : moins de 66% de l'objectif linéaire au 31/12/2016 ;
- Orange : entre 66% et 100% de l'objectif linéaire ;
- Vert : plus de 100% de l'objectif linéaire.

**ANIMATION ET COMMUNICATION** - Au sein du rapport, chaque axe fait l'objet d'une analyse sur différents critères (cf. modèle de fiche), dont celui de « l'animation et de la communication ». Cette fonction renvoie à des composantes multiples qui seront approfondies en analyse transversale dans le cadre du rapport final. D'une manière générale, on y retrouve :

- Les actions de communication générale engagées auprès des porteurs de projets visés par le programme, afin de faire connaître les opportunités de soutien par le FEDER / FSE ;
- La coordination institutionnelle entre direction Europe, directions opérationnelles et/ou relais « prescripteurs » des programmes (ex : ADEME, BPI), afin de favoriser la bonne orientation vers les programmes des dossiers éligibles ;
- Les actions spécifiques visant à favoriser l'émergence de projets, telles que la mise en œuvre d'appel à projets ou AMI ;
- Le travail collectif ou individuel de sensibilisation et de dialogue avec les porteurs, en préalable au dépôt formel du dossier et à la phase d'instruction, afin de favoriser la qualité des dossiers et la sensibilisation amont aux règles de gestion d'un projet FESI.

**DEGAGEMENT D'OFFICE** - Les règles de dégagement d'office s'apprécient à l'échelle du programme et par fonds. Afin de réaliser une analyse de situation et des perspectives, il a été procédé à une analyse indicative de la contribution de chaque axe à l'objectif global, sur la base d'une répartition homogène de l'effort. Ces travaux seront approfondis dans le cadre du rapport final sur la base des remontées récentes des perspectives de programmation par les gestionnaires. Il inclura une consolidation par PO et par Fonds, analysant les phénomènes de compensations possibles entre axes.



**CERTIFICATION** - les données présentées sous l'intitulé « **certification** » **représentent les données certifiées par l'autorité de gestion et non les données validées par l'autorité de certification**. Ce choix a été validé par le comité technique de lancement, compte tenu des problèmes de fiabilité de ce second champ au sein de synergie. Les données inscrites doivent donc être prises avec précaution en tenant compte de deux éléments potentiels :

- Risque de rejets de CSF par l'AC
- Délais de validation

#### **CADRE DE PERFORMANCE** -

Du fait de l'instauration du cadre de performance, l'attribution de 6% de ces crédits, plus de 13 M d'euros, est conditionnée à l'atteinte d'une série d'objectifs quantitatifs en 2018, contractualisés dans le programme.

**Critères d'allocation de la réserve de performance.** En cas de non atteinte, une réallocation des crédits sur d'autres priorités (avec des restriction), voire vers d'autres programmes devra être conduite, sur proposition de l'Etat membre. Les critères dépendent du nombre d'indicateurs par axes :

Si 2 indicateurs sur l'axe → atteinte de 85% de la cible 2018 sur chaque indicateur

Si plus de 2 indicateurs → atteinte de 85% de la cible 2018 pour tous les indicateurs, sauf 1 qui peut être à 75%

**Risque de suspension de paiement.** En cas d'écart importants des suspensions de paiements intermédiaires peuvent être décidées par la commission, dans les cas suivants :

Si 2 indicateurs sur l'axe → Si 1 indicateur atteint moins de 65%

Si plus de 2 indicateurs → si 2 indicateurs atteignent moins de 65%

#### **ARTICULATION AVEC LES RAMOS**

Même si l'objectif de la mission ne porte pas directement sur la production des RAMOs, le rapport a été structuré afin d'assurer la meilleure articulation possible avec la réponse à certaines questions clés :

- Section 3 – sur la mise en œuvre → voir parties 1 et 2 de chaque fiche par axe
- Section 11.1 sur l'atteinte des objectifs → voir partie 3 de chaque fiche par axe
- Section 11.2 (Egalité HF) et section 11.3 (Développement durable) → voir chapitre 4 du rapport

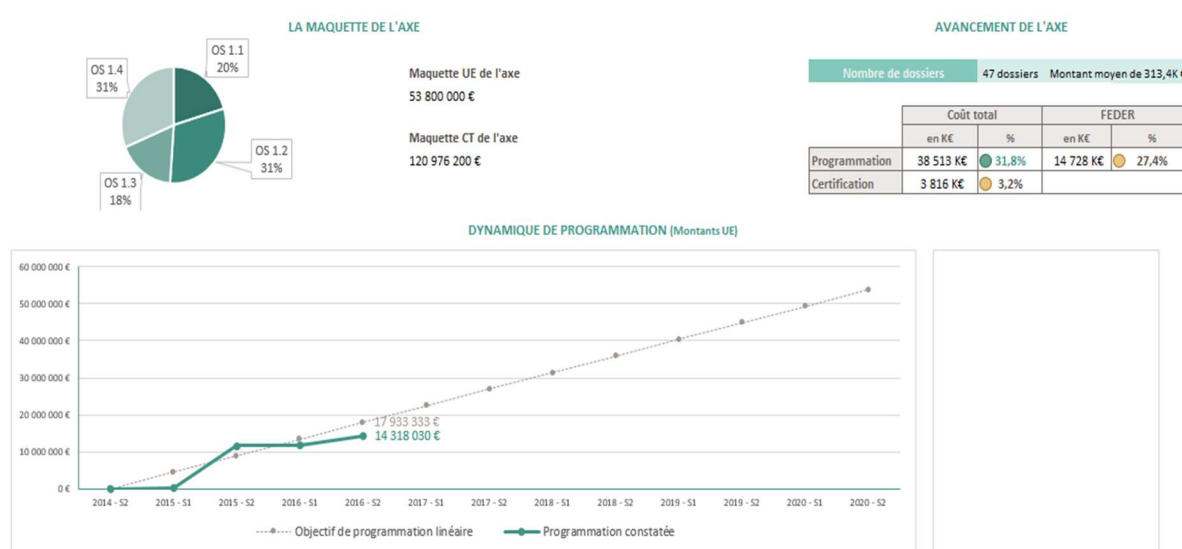
## 2. Evaluation par axe du PO FEDER-FSE Franche Comté

Les analyses de ce chapitre ont été formalisées dans le cadre du rapport intermédiaire le 15 avril 2017. Elles traduisent la situation à cette date.

Elles s'appuient sur les données de programmation au 31/12/2016 dans un souci de cohérence avec les contributions à l'élaboration des RAMO. La section relative aux perspectives traduit les dynamiques de programmation enregistrées sur le premier semestre 2017.

### A. AXE 1 – Assurer le développement et la pérennité de l'économie

#### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

#### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification
	en k€	% prog		Prévu	Réel	
0	14 728 K€	27,4%		44,5%	38,2%	3 816 K€
OS 1.1 - RDI - RIS 3	4 124 K€	37,5%		60,0%	75,2%	153 K€
OS 1.2 - Augmenter nb RIS3	4 191 K€	25,4%		60,0%	59,2%	857 K€
OS 1.3 - Nb créations/transm. entrep.	3 039 K€	31,9%		35,0%	37,7%	1 580 K€
OS 1.4 - Invest. matériel et immatériel entrep. filières	3 373 K€	20,1%		35,0%	18,9%	1 227 K€

\*Source : Synergie au 31/12/2016

Avec un taux de programmation de 27,4% fin 2016, l'axe 1 du PO Franche-Comté présente une dynamique de programmation positive, conforme à l'objectif linéaire.

La progression de l'axe est notamment portée par des projets de recherche collaboratifs structurants. 3 opérations ont été programmées avec 8 M€ de FEDER pour un coût total de 12 M€ sur les OS 1.1 et 1.2, permettant de soutenir 2 laboratoires et 9 PME. La plus importante, le projet « 3S MEMS », mené en partenariat entre l'université UFC et 3 PME, vise à faire émerger une filière industrielle autonome de production dans le domaine des systèmes micro-électromécaniques (MEMS). Cette opération bénéficie de 6 millions d'euros de FEDER pour un coût total de 8,9 millions d'euros.

L'accompagnement à la création d'entreprise (OS 1.3) connaît également un taux de programmation élevé. Celui-ci est particulièrement sollicité depuis le début de la période, notamment car il soutient une partie des opérations qui relevaient

du FSE sur la précédente génération. 16 dossiers d'accompagnement à la création ont été soutenus, principalement sur des enjeux ciblés, tels que la création d'entreprises agricoles, de l'économie sociale et solidaire, entreprises coopératives, et l'entrepreneuriat féminin.

L'OS 1.4, consacré à l'investissement des PME, affiche un rythme de programmation satisfaisant, avec un soutien essentiellement consacré à la structuration et le développement des filières, mais également au financement d'investissements productifs individuels de PME sur des matériels de pointe. Parmi les opérations programmées, on retrouve :

- 11 dossiers d'investissement individuels d'entreprises qui ont mobilisé 1,8 millions d'euros de FEDER.
- 6 dossiers centrés sur l'étude et l'animation collectives de filières stratégiques. A titre d'exemple, le programme d'actions « Usine du futur » porté par le pôle d'innovation Véhicule du futur, est constitué d'actions individuelles (diversification marché/clients, performance industrielle, créativité/innovation...) vers les PME de la filière automobile. Ce programme a bénéficié de 1,1 millions d'euros de FEDER pour un coût total de 3,3 millions d'euros et prévoit d'accompagner 30 entreprises sur 3 ans.

## 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE



### CIBLAGE STRATEGIQUE ET ARTICULATION AVEC LES COFINANCEMENTS



Le ciblage stratégique de l'axe apparaît globalement pertinent, avec une recherche d'équilibre entre une souplesse des catégories d'intervention et la présence d'exigences qualitatives sur les dossiers.

**OS 1.1 et 1.2 :** l'autorité de gestion a fait le choix de conduire une animation autonome du PO FEDER, en articulation forte avec la RIS3. Par conséquent, les projets financés ne s'inscrivent pas dans une logique de cofinancement systématique des politiques régionales. Les 3 projets collaboratifs soutenus s'appuient sur les contreparties publiques et privées des maîtres d'ouvrages, sans cofinancement régional. Au total, sur l'axe, près de la moitié de la programmation trouve des contreparties extérieures aux cofinancements de la Région.

**OS 1.3 :** Les opérations financées s'inscrivent majoritairement en appui des dispositifs régionaux d'accompagnement à la création d'entreprises. La rédaction de l'objectif est ouverte et ne pose pas de contrainte forte sur l'éligibilité. Au regard de la programmation constatée, il semble exister des leviers de progrès dans la cohérence et l'orientation vers les résultats de la programmation, et notamment sur la profondeur de l'accompagnement en phase de création. La suppression du régime d'actions collectives nécessite de repenser l'accompagnement en privilégiant l'accompagnement individualisé par une structure accompagnatrice « intermédiaire transparent ».

**OS 1.4 :** Les projets soutenus s'inscrivent principalement en appui des dispositifs régionaux de soutien aux filières et aux investissements matériels. Sur les investissements matériels, le FEDER intervient en complémentarité des avances remboursables de la Région, et offrant un mix avance remboursable / subvention attractif pour les PME. Néanmoins, compte tenu du cadre réglementaire sur le régime PME, qui pose un maximum d'aides publiques à 30% maximum. Si zonage AFR pour une TPE, il implique pour le porteur une charge administrative relativement lourde (dépôt de plusieurs dossiers) au regard des montants alloués. Cet OS 1.4 est aujourd'hui le plus dynamique du PO avec un dépôt de dossier d'entreprise par semaine traduisant ainsi la reprise économique qui s'opère.

### ANIMATION ET COMMUNICATION



L'animation globale de la mesure a été appuyée sur un important travail de recensement des projets, engagé dans le cadre de la RIS3.

**OS 1.1 et 1.2 -** La dynamique de projets a été très largement portée par un travail conjoint entre la DERI et la direction recherche du Conseil régional, en relation avec les principaux acteurs universitaires du territoire, dans le cadre du comité de pilotage de la RIS 3. Elle s'est traduite, en termes concrets, par de multiples réunions d'information et de sensibilisation

en direction des principaux acteurs publics de la recherche du territoire. Le premier appel à manifestation d'intérêt, engagé en 2015, a mobilisé une dizaine de candidatures, dont seulement 2 ont été retenues dans le cadre du PO.

Le second appel à manifestation d'intérêt, engagé depuis janvier 2016, a permis de faire émerger 2 dossiers, dont l'un dans le domaine médical, en cours d'instruction.

**OS 1.3 « création d'entreprises »** - En début de programmation, cet objectif spécifique s'est appuyé sur une programmation au fil de l'eau. Les priorités du programme régional sont clairement identifiées par les porteurs ciblés, qui disposent pour la plupart d'une habitude de travail sur les projets européens.

**OS 1.4** - Les projets détectés s'appuient sur une animation en lien avec la direction de l'économie et les consulaires (CCIR...). Les dossiers filières et clusters correspondent à des porteurs habitués des programmes européens.

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



Les procédures d'instruction apparaissent globalement conformes aux attendus. De manière transversale, la logique d'approche par les résultats se renforce progressivement, afin d'assurer la tenue des objectifs quantitatifs et qualitatifs de programmation.

**OS 1.1 et 1.2** - Sur les 3 premiers projets collaboratifs financés, il a été procédé à un choix de convention individuelle, compte tenu notamment des incertitudes qui pesaient sur la solidité financière de certaines parties prenantes. Par conséquent, il existe sur ces trois projets, 13 conventions de financement, qui s'avèreront plus lourdes à gérer en phase post-programmation. Sur les nouveaux dossiers, le montage en projets collaboratifs est désormais privilégié. Ce sera le cas pour le dossier MIMEDI (médicaments innovants)

**OS 1.3** - Sur cet objectif spécifique un seul outil d'ingénierie financière a été programmé (FCPI Création) dans la continuité de la précédente génération. En dépit de premiers contacts, l'autorité de gestion a choisi de ne pas programmer d'autres opérations, compte tenu de la difficulté à garantir une sécurisation juridique suffisante des dossiers. De même la suppression du régime d'actions collectives, impose de repenser toutes les aides non individualisées en direction d'entreprises (application du régime RDI : volet aides aux pôles d'innovation)

**OS 1.4** - La nature des projets financés via les « aides à l'investissement matériel » se traduisent par des dossiers ne présentant pas de difficulté technique majeure, à l'exception des dossiers mobilisant du crédit-bail. Néanmoins, du fait de leur taille relativement modeste, cet OS nécessite de s'appuyer sur un nombre de dossiers importants et in fine des charges de gestion, qui nécessitent une stabilité des ressources humaines pour faire face à la masse de dossiers déposés : une demande d'entreprise par semaine, de la part de porteurs exigeants pour qui le temps est compté...

De manière transversale, l'importance des délais de signature des procès-verbaux de programmation, et des conventions parfois supérieurs à 3 mois sur l'année 2015, qui a généré un effet négatif sur l'image des fonds européens auprès des porteurs. En 2016, ces délais ont été très significativement réduits.

## 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	CIBLES		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
<b>C001: Nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien</b>	270	1085	1336	0
<b>Montant des dépenses certifiées</b>	31 453 812	120 976 200		3 815 818

\*Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Sur l'indicateur C001 relatif au nombre d'entreprises bénéficiant d'un soutien, les valeurs prévisionnelles sont nettement supérieures (environ 5 fois) à la cible 2018, et dépassent même la cible 2023. Sous réserve de la réalisation conforme aux objectifs initiaux, les perspectives de dépassement des objectifs du cadre de performance apparaissent très favorables.

Sur cet axe 1, 41 dossiers contribuent à l'indicateur C001. De manière plus spécifique, on peut observer que 4 dossiers correspondent à plus de la moitié (58%) de la valeur prévisionnelle. Il s'agit des dossiers suivants : « Avec nous, lui devient créateur... Et vous ? ; Entrepreneur de demain 2014-2015 ; Accompagnement à la création d'entreprises ; Etude-action pour la dynamique de création d'entreprises de l'ESS ». Ils mettent en évidence la prédominance de « soutiens non financiers » au sein des réalisations de l'axe.

La cible 2018 en matière de dépenses certifiées n'est atteinte qu'à 12% à ce jour. Ainsi, la dynamique de certification devra connaître un essor important au cours des années suivantes pour atteindre les objectifs du PO. Néanmoins, celle-ci correspond au niveau de programmation en coût total fin 2016, augurant de perspectives favorables, sous réserve de la bonne réalisation des projets prévus.

Perspectives par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **favorables**.

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



### PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



L'axe 1 présente des perspectives de programmation positives. L'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 9,6 millions d'euros de FEDER. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 10,6 millions d'euros de FEDER pour un coût total d'environ 27 millions d'euros, et traduisent la montée en puissance de la dynamique sur cet axe.

L'essentiels des projets pressentis concernent les OS 1.1 et 1.2. Sur l'OS 1.4 les perspectives apparaissent plus contrastées du fait des difficultés techniques sur les outils d'ingénierie financière pressentis. La mise en œuvre de l'objectif spécifique en appui de dossiers d'animation de filières et par le soutien à des projets d'investissements individuels d'entreprises nécessitera un grand nombre de dossiers. Cette option soulève des enjeux d'animation de la thématique, mais aussi d'anticipation de la montée en charge des fonctions de certification. Par contre l'aide directe à l'investissement des PME/TPE est en croissance très forte.

### PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

Au-delà des actions déjà engagées, des pistes complémentaires pourront être étudiées en lien avec le comité de pilotage :

- La poursuite des travaux engagés, en lien avec l'autorité de coordination nationale sur la sécurisation de l'application des régimes RDI aux projets collaboratifs (transversal avec le PO Bourgogne);
- Le renforcement des mécanismes d'appels à projets sur les dossiers créations d'entreprises (OS 1.3) et filières (OS 1.4), afin de garantir la qualité des projets et de renforcer l'approche par les résultats ; Dans la mesure du possible, étudier la possibilité d'AAP ou d'AMI communs aux 2 PO ;
- L'anticipation de la montée en charge des fonctions de certification, afin d'éviter l'effet « goulot d'étranglement » ;
- Des pistes de travail pour réduire encore les délais des PV de programmation et surtout de signatures des conventions ;
- Un enjeu transversal de stabilisation et de pérennisation des équipes en place, mais aussi de formation des nouveaux arrivants, sur un axe qui nécessite des compétences techniques et d'accompagnement fortes.

## B. AXE 2 – Promouvoir l'utilisation intelligente des TIC en faveur de la société

### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS

Données de programmation au 31/12/2016

## LA MAQUETTE DE L'AXE



Maquette UE de l'axe  
10 316 260 €

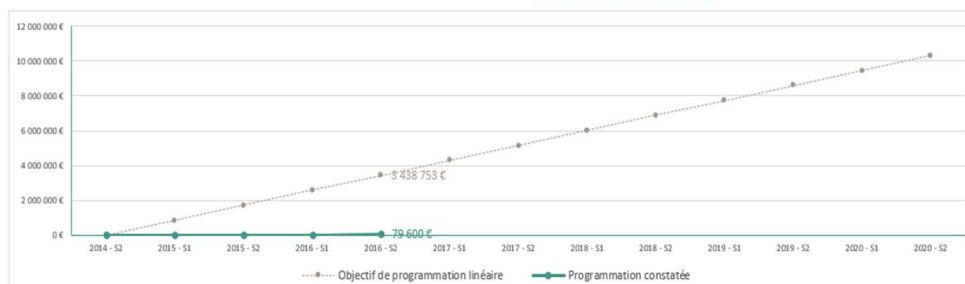
Maquette CT de l'axe  
17 193 800 €

## AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers : 2 dossiers Montant moyen de 285,8K €

	Coût total		FEDER	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	968 K€	5,6%	572 K€	5,5%
Certification	0 K€	0,0%		

## DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

## ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification
	en K€	% prog		Prévu	Réel	
AXE 2	572 K€	5,5%		60,0%	59,1%	0 K€
OS 2.1 - Qualité et accès aux services	572 K€	5,5%		60,0%	59,1%	0 K€

\* Source : Synergie au 31/12/2016

L'axe 2 du PO Franche Comté, qui est ciblé sur le développement des usages numériques, apparaît comme l'axe le moins avancé de l'ensemble du programme. Il vise principalement 4 thématiques, avec :

- **Education** : espaces numériques de travail (ENT) ; ressources numériques innovantes (serious games, ...), learning-centers, de l'innovation pédagogique et de l'enseignement...
- **Santé** : Appui à la prise en charge d'affection à distance (maladies chroniques ...) et alternatives à l'hospitalisation, amélioration des systèmes de communication, modernisation des systèmes d'information et dématérialisation des documents, mutualisation des outils communs (annuaires patients et professionnels de santé, ...)
- **E-administration** : déploiement coordonné de dispositif de Visio-guichets, plateforme régionale mutualisée d'information géographique (IDG), billettique ;
- **Culture** : numérisation du patrimoine, développement d'outils de médiation culturelle, création numérique culturelle, services facilitant les usages culturels, conservation pérenne des fichiers numériques ;

Fin 2016, cet axe ne comptait qu'un seul dossier programmé relatif à un projet de réalité augmentée pour la Ville de Belfort. Néanmoins, une dynamique de programmation semble émerger sur cet axe depuis le début de l'année 2017.

### 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE

#### CIBLAGE STRATEGIQUE

Il s'agit pour cet axe d'actions nouvelles, non financées dans le cadre des programmes 2007-2013 en Franche-Comté, qui se concentraient davantage sur les infrastructures numériques.

Le ciblage stratégique offre un cadre suffisamment ouvert pour permettre une dynamique de projets. On relèvera néanmoins que les périmètres des 2 PO sont sensiblement différents sur ce volet : le PO Franche comté est ouvert sur les



applications e-santé et e-éducation. A l'inverse, les applications touristiques sont limitées au volet culturel sur le PO Franche Comté. A moyen terme, la présence de périmètre d'éligibilités différents en direction de porteurs qui ont une tendance particulière à la mutualisation est susceptible de poser des problèmes de visibilité pour l'action communautaire.

#### ANIMATION ET COMMUNICATION



Afin de faire connaître le programme aux bénéficiaires potentiels pour chacun des 4 secteurs identifiés dans le programme (e-éducation, e-administration, e-culture, e-santé), la Région a recruté courant 2015 un chargé de mission dédié à cette thématique.

Les actions d'animation sur cet OS sont néanmoins restées globalement en retrait par rapport au reste du programme, avec une priorité donnée à l'émergence de projets sur l'axe 1, par nature plus complexe.

Les contacts avec les porteurs pré-ciblés (Rectorat, ARS) n'ont pas permis l'émergence de dossiers avant la fin de l'année 2016, pour des raisons extérieures à l'autorité de gestion (cf. facteurs externes). Ce travail a néanmoins permis de poser les jalons pour des projets 2017.

#### PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



Peu de retour d'expérience compte tenu du faible niveau de programmation. Aucune difficulté particulière de gestion n'a été relevée.

#### FACTEURS EXTERNES



Les porteurs de projets pré-identifiés pour les mesures e-santé et e-administration n'ont pas engagé de dynamique de projet forte sur le début de programmation, en raison notamment de leurs problématiques internes (ex : fusion des ARS). Par ailleurs, les porteurs ciblés apparaissent plutôt faiblement structurés, ce qui complique l'intervention.

### 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



AXE 2: Promouvoir l'utilisation intelligente des TIC en faveur de la société	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
IS1 : Nombre de nouveaux élèves et étudiants utilisant un ENT	26 000	100 000	0	0
IS3 : Nombre de nouveaux services numériques dans le domaine de la santé	2	6	Pas de donnée	Pas de donnée
Montant des dépenses certifiées	4 470 388	17 193 800	Pas de donnée	0

\*Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Sur l'indicateur IS1 concernant le nombre de nouveaux élèves et étudiants utilisant un ENT, les valeurs prévisionnelles sont nulles ce qui s'explique par le retard technique que les dossiers. Sur cet indicateur une demande de révision a été formulée à la Commission européenne, pour une transformation de l'indicateur en « nombre de nouveaux services numériques éducatifs », avec une cible à 2 en 2018 et 10 en 2023. Sous réserve de la validation de cette proposition, les perspectives d'atteinte de la cible modifiée apparaissent favorables.

Aucun dossier n'a été engagé en matière de e-santé. Les objectifs pour 2018 demeurent néanmoins encore accessibles.

Cette tendance laisse présager que les objectifs du cadre de performance ne seront pas atteints à l'horizon 2018, tant en termes de certification que d'utilisation des ENT.

La principale menace pour le cadre de performance sur cet axe est liée à l'indicateur financier. En effet, les prévisions de programmation connues à ce jour, font état d'une programmation possible de 3 Millions d'euros en coût total fin 2017. Dans ce contexte, l'atteinte du seuil de 75% fin 2018 – indispensable pour ne pas disqualifier l'axe au regard des critères du cadre de performance- nécessiterait de parvenir à une certification de 3,3 million fin 2018, soit plus que la totalité des montants programmés un an avant l'échéance.

Perspective par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **plutôt défavorable**, du fait de l'indicateur financier.

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



### PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Plusieurs projets e-administration (dont deux communs avec le PO Bourgogne) et e-santé sont en cours d'émergence. Plusieurs projets e-Culture sont en instruction et vont être programmés avant la fin du S1 2017. Un appel à projets e-culture va être soumis au Comité de suivi du 22 mai 2017, et devrait contribuer à amorcer une dynamique de programmation.

Au final, les prévisionnels de programmation font état d'une montée en puissance attendue de l'axe, avec au total 1.2M€ de programmation FEDER attendue en coût total sur 2017, et 1.9 millions sur le premier semestre 2018. Néanmoins, au regard du caractère tardif de cette dynamique, ainsi que des délais de réalisation des projets, cet axe apportera vraisemblablement une contribution négative à la lutte contre le dégagement d'office pour les années 2017 et 2018. De plus, ces perspectives ne permettent pas encore à ce jour d'envisager un rattrapage du retard pris sur la première partie de programme. L'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 2,5 millions d'euros de FEDER.

### PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

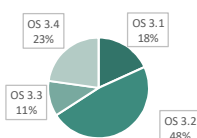
Au-delà des actions déjà engagées, les pistes suivantes pourraient être explorées :

- Actions d'animation en direction de l'ARS pour les projets Santé , qui sont prioritaires au regard des objectifs du cadre de performance.
- Actions d'animation en direction des départements sur le volet e-administration, qui sont susceptibles d'avoir fait émerger des projets d'e-administration dans le cadre des démarches d'élaboration de schémas départementaux d'amélioration de l'accessibilité des services aux publics...
- A plus long terme, et dans l'hypothèse d'une harmonisation des 2 PO sur cette thématique, la mise en place d'un appel à projet ou AMI commun aux 2 PO sur le volet usages pourrait apparaître pertinente.

## C. AXE 3 – Assurer un développement durable de la Franche-Comté en limitant sa consommation énergétique

### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS

Données de programmation au 31/12/2016



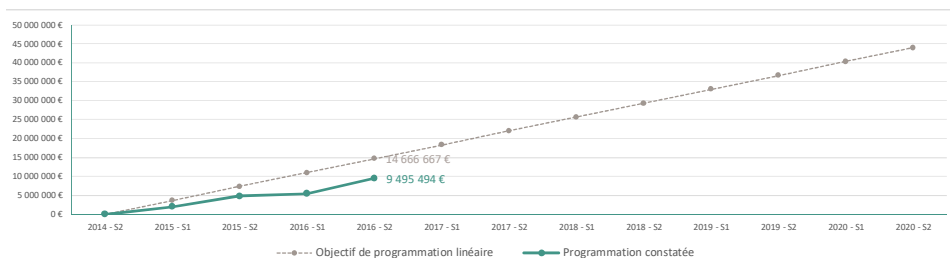
#### LA MAQUETTE DE L'AXE

Maquette UE de l'axe  
44 000 000 €Maquette CT de l'axe  
110 000 000 €

#### AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers	36 dossiers	Montant moyen de 276,6K €
	Coût total	
	en K€	%
Programmation	43 123 K€	39,2%
Certification	9 742 K€	22,6%

#### DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

#### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification
	en k€	% prog		Prévu	Réel	
0	9 957 K€	22,6%		40,0%	23,1%	9 742 K€
OS 3.1 - Production énergies renouvelables	292 K€	3,6%		40,0%	32,7%	213 K€
OS 3.2 - Réduire la consommation énergétique dans le logement social	5 805 K€	27,6%		40,0%	21,8%	7 700 K€
OS 3.3 - Réduire la consommation énergétique des bâtiments publics de l'enseignement supérieur	0 K€	0,0%		40,0%	0,0%	0 K€
OS 3.4 - Trajets domicile-travail	3 860 K€	38,6%		40,0%	24,7%	1 829 K€

\* Source : Synergie au 31/12/2016

La programmation de l'axe 3 atteint une programmation très légèrement inférieure au prévisionnel linéaire. Alors que cette dynamique était satisfaisante jusque fin 2015, elle a été freinée en 2016, du fait du départ du thermicien et du retard pris dans la procédure de recrutement d'un nouvel agent.

Cet axe compte 36 dossiers programmés dont le coût moyen est de 276 595 €. La programmation varie d'un OS à l'autre.

**OS 3.1** - La programmation de cet OS n'atteint que 3 %. Cet OS ne compte que 3 dossiers programmés : 1 chaufferie biomasse, 1 plateforme de stockage de bois et une étude.

**OS 3.2** - La programmation de l'OS atteint 27,6 % et comptabilise 30 dossiers, représentant la réhabilitation thermique de 1 601 logements. L'intervention du FEDER est de 3 500 à 4 000 €/logement selon le gain énergétique (3500 € entre 120 et 200 kWh/m²/an, 4000 € au-delà de 200). D'un point de vue de la répartition territoriale, on observe une concentration des rénovations des logements sur la ville de Belfort plus prégnante qu'ailleurs (19% du total des logements rénovés). Au-delà des opérations de rénovation énergétique qui contribuent directement aux indicateurs de performance, on observe un dossier portant sur la question de la sensibilisation à l'enjeu de rénovation de l'habitat, aspect essentiel pour un enjeu qui n'est pas encore perçu par le grand public comme primordial.

**OS 3.3** - Cet OS ne fait état d'aucune programmation à la date du 31/12/2016. Mais un premier appel à projets a été lancé fin 2016.

**OS 3.4** - Cet OS affiche le meilleur taux de programmation (38,6 %) avec seulement 3 dossiers, dont deux d'entre eux sont des dossiers d'investissement. Ces deux dossiers illustrent le développement d'un pôle d'échange multimodal autour de la gare de Dôle et un projet de TCSP autour de la gare Viotte de Besançon avec des coûts de projets de l'ordre de 8,5 M et 10,04 M€.

13 dossiers font l'objet d'une certification des dépenses pour un montant de 9 742 000 €, soit 8,9 % du coût total maqueté, ce qui apparaît comme satisfaisant.

## 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE



### CIBLAGE STRATEGIQUE



L'OS 3.1 est ouvert la production d'énergies renouvelables via la méthanisation, le bois énergie et la géothermie. La méthanisation et le bois énergie sont les deux sources d'énergie les plus répandues en Franche-Comté, alors que la géothermie commence seulement à se développer et ne peut être mise en place sur tous les types de terrains de la région.

Les projets de méthanisation restent très peu nombreux au cours de ces premières années du programme, en raison...

- des critères d'exigence qui étaient trop élevés et qui permettaient de ne financer que les projets d'excellence. Le DOMO a cependant été modifié pour assouplir les critères.
- du faible nombre de projets d'ampleur conséquente relevant du FEDER, alors que le potentiel est plutôt sur les petites unités de méthanisation qui sont financées par le FEADER.

Concernant le bois énergie, les freins identifiés sont :

- La multiplicité des sources de financements (Départements, Etat, ADEME, FEADER, LEADER) et leur évolution récente (évolution des dispositifs des Départements ayant amené à modifier le DOMO, mise en place des Contrats d'Objectifs Territoriaux par l'ADEME qui va permettre à l'ADEME d'intervenir sur des petites chaufferies, évolution des fiches LEADER) qui rendent la visibilité complexe pour les porteurs de projet et peuvent entraîner une certaine concurrence entre les fonds ;
- La diminution du prix de l'énergie fossile réduit l'intérêt économique de chaufferies bois, opérations qui de surcroît sont souvent plus complexes à mettre en œuvre.

Ces freins, externes au PO pour la plupart, s'avèrent difficiles à lever sur cet OS. Une concertation avec l'ADEME serait toutefois nécessaire pour favoriser la complémentarité des fonds.

OS 3.2 - Ni les orientations stratégiques sur cet OS, ni les cofinancements ne constituent un frein à la dynamique de programmation.

OS 3.3 - Cet OS est très ciblé sur des projets spécifiques de réduction de consommation énergétique dans les bâtiments publics de l'enseignement supérieur. Un nombre très limité de projets est attendu sur cet OS. A ce stade, aucun frein d'ordre stratégique n'a été relevé.

OS 3.4 - Cet OS présente un champ d'éligibilité beaucoup plus diversifié que sur les autres et ouvre de nombreuses perspectives de financement dans le domaine de la mobilité durable. Le cadre du PO ne présente pas de frein particulier à la dynamique de programmation. Cet OS devrait être consommé d'ici fin 2017.

### ANIMATION ET COMMUNICATION



L'accueil et l'orientation des porteurs de projet en recherche de FESI était assurée, pour l'ensemble des axes du PO Franche-Comté, par une chargée de mission spécifique. Ce poste permettait la concentration des instructeurs sur leurs missions premières d'accompagnement des porteurs de projets en phase de montage des dossiers et d'instruction. Avec la fusion, ce poste a été supprimé, mais vient d'être remis en place à l'échelle du service transversal de la DERI.

Si l'accompagnement du porteur de projet dans le montage de sa demande de fonds de cet axe relevait dans un premier temps des directions opérationnelles, les nombreuses questions des porteurs de projet sur le FEDER ont amené à une animation prépondérante de la Direction Europe, tout en mettant en place une coordination étroite avec les directions opérationnelles concernées, plus aptes à répondre sur le volet technique de cet axe.

Des disparités en matière d'accompagnement existent cependant en fonction des OS :

**OS 3.1** - Le dispositif d'animation mis en place sur cet OS entre la Direction opérationnelle et la DERI ne permet ni de faire émerger des projets, ni de répondre de manière satisfaisante aux nombreuses demandes d'information souvent techniques. Le poste de chargé de mission en charge de l'expertise sur la production d'énergie renouvelable pour les différents fonds (Région, FEDER et FEADER) semble sous-dimensionné pour traiter l'ensemble des nombreuses sollicitations techniques des porteurs de projets potentiels. Sa nouvelle affectation au sein de la Direction de la Transition Énergétique (poste basé auparavant à la direction de l'agriculture) ne permettra pas une mobilisation plus forte sur les dossiers FEDER. Dans un contexte de concurrence des fonds, une animation renforcée de l'OS apparaît comme une nécessité pour faire émerger des projets et accompagner les porteurs sur les aspects techniques. Un renforcement en personnel sur cet OS au sein de la Direction de la Transition énergétique (DTE) pourrait être un point de départ au lancement d'une dynamique de programmation.

**OS 3.2** - La DTE et la DERI assurent une animation active sur cet OS en mobilisant les bailleurs sociaux régulièrement (2 fois / an) dans le but de les informer des difficultés rencontrées. L'existence de nombreux projets identifiés sur ce sujet ne nécessite pas la mise en place de mesures d'animation spécifiques en continu. La vacance de poste sur la fonction expertise technique, de Septembre 2016 à avril 2017, a été plus lourde de conséquence en matière d'arrêt de la programmation et de paiement des soldes. La reprise peut dorénavant intervenir avec un recrutement depuis avril 2017.

Un appel à projets en direction de projets de rénovation énergétique avec un critère d'atteinte du BBC sans exigence d'un gain de 120 kWhep/m<sup>2</sup>.an (projets ayant déjà fait l'objet d'une première rénovation) est lancé. L'USH et les bailleurs sociaux ont été informés et sensibilisés.

**OS 3.3** - Un appel à projets sur le logement étudiant court actuellement sur une période longue avec différentes dates de dépôts des projets. 1 dossier a été déposé jusqu'à présent.

**OS 3.4** - Les dossiers sur cet OS sont en train d'émerger. Compte tenu de l'ampleur de certains projets et de la taille de l'enveloppe relativement modérée au regard du sujet, il n'apparaît pas nécessaire de mettre en place des mesures d'animation spécifiques. En effet cet OS sera consommé d'ici fin 2017 (10 M€ de Feder).

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



La phase d'instruction des dossiers constitue à ce stade un réel frein dans la dynamique de programmation. L'application du régime des aides d'état et des SIEG ainsi que la fusion des deux régions induisant la réorganisation des directions opérationnelles et des vacances de poste étaient les principaux points de blocage à la dynamique de programmation en 2016. Les évolutions récentes (position de la Région sur des points juridiques, réorganisation progressive des DO, recrutement d'un juriste au sein du service transversal de la DERI) permettent cependant d'espérer une programmation et un paiement rapide des dossiers. Un effort reste à faire pour rattraper le retard accumulé.

**OS 3.1** - Les dossiers des collectivités, qui intègrent une revente de chaleur rencontrent de grandes difficultés du fait de la position de la DG Concurrence sur la comptabilisation de l'autofinancement des collectivités dans le montant d'aide publique et sur le principe de considérer les collectivités en tant que « grande entreprise ». Le caractère économique de la revente de chaleur amène à appliquer les régimes d'aides d'Etat avec des taux d'intervention très limités. Un travail important de la part de la Région, qui a pris plusieurs mois, a été fait pour débloquer cette situation (sollicitation du CGET, analyse de textes juridiques, déplacement à Bruxelles). La Région vient toutefois de formaliser une position juridique, permettant de s'appuyer sur la justification de la « dimension locale » des projets pour traiter les dossiers en dehors des régimes d'aides d'Etat. Cette position devrait permettre de reprendre l'instruction très prochainement.

L'instruction technique pose par ailleurs des difficultés sur ces dossiers. L'ADEME, partenaire à l'élaboration du PO a mis en place sur les dossiers de méthanisation des taux de subvention s'appuyant sur la base du Taux de Rentabilité Interne (TRI). La Région ne disposant pas de l'outil pour calculer ce taux doit s'appuyer sur l'ADEME pour faire le calcul. A ce stade, cet appui de l'ADEME dans l'instruction des dossiers du PO n'a pas été formalisé et dépend donc du bon vouloir des agents de l'ADEME.

**OS 3.2 -** En matière d'efficacité énergétique dans le logement, une expertise technique des dossiers de la part d'un thermicien positionné au sein de la Direction opérationnelle (Direction de la Transition Energétique) est indispensable pour vérifier le respect des exigences thermiques et l'atteinte des exigences thermiques au moment de la certification de service fait. Suite à la fusion des deux régions et à la réorganisation des services, le poste de thermicien est vacant depuis plusieurs mois amenant à un blocage total de l'instruction et du paiement de l'ensemble des dossiers d'efficacité énergétique. Si les services instructeurs et la direction opérationnelle étaient conscients du problème, la procédure de recrutement a été très lente et le poste a tardé à être pourvu. Le recrutement d'un seul thermicien apparaissait par ailleurs insuffisant (le PO Franche-Comté mobilisant d'ores et déjà le thermicien à 80 %). Deux thermiciens viennent cependant d'être recrutés, ce qui devrait permettre de reprendre l'instruction des dossiers. Un retard important reste toutefois à rattraper. 10 dossiers sont en attente d'instruction et 11 sont en attente de paiement, ce qui amène à une réelle insatisfaction des bailleurs sociaux.

Le traitement des dossiers en Service d'Intérêt Economique Général (SIEG) constitue en Franche-Comté une difficulté supplémentaire au moment du paiement, car des incertitudes demeurent quant à la manière de vérifier l'absence de surcompensations financières. Un investissement du juriste du service transversal serait nécessaire sur ce sujet afin de trouver des réponses. Si une formation des services instructeurs sur ce sujet a eu lieu le 4 avril dernier, elle ne permet pas d'apporter toutes les réponses attendues.

**OS 3.3 -** La question du SIEG risque de devenir un point de blocage également sur les dossiers d'enseignement supérieur qui va devoir trouver une solution rapidement afin de procéder à l'instruction des dossiers.

**OS 3.4 -** Du fait de la fusion et de la réorganisation des directions, cet OS s'est retrouvé pour partie sans référent technique au sein des deux directions opérationnelles concernées. Compte tenu de l'urgence à programmer, il est important que les directions opérationnelles assurent désormais pleinement leur rôle, quel que soit l'état de recrutement du personnel, tout retard de programmation étant préjudiciable dans l'optique des prochains dégagements d'office et de l'analyse de la réserve de performance.

De manière générale, la fusion des deux régions et la réorganisation des services ont été fortement contributrices du frein donné à la dynamique de programmation en 2016 sur le PO Franche-Comté : vacances de postes en particulier dans les directions opérationnelles, arrêt du poste d'accueil et d'orientation des porteurs de projet, circuits de signatures allongés, ... Sur 2017, il apparaît incontournable que la direction puisse à nouveau se concentrer sur ses tâches premières afin de relancer un rythme de programmation et de paiement soutenu et de ne pas mettre en difficulté le PO lors des prochains dégagements d'office et de l'analyse de performance. Si la situation tend à s'améliorer en 2017, il reste certains points à améliorer et en particulier à simplifier les circuits de signature et adapter les délégations de signature à l'importance des actes, afin de réduire les délais.



## 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
<i>AXE 3: Assurer un développement durable de la Franche-Comté en limitant sa consommation énergétique</i>				
<b>C031 : Nombre de ménages disposant d'un meilleur classement en matière de consommation énergétique</b>	2500	6300	1601	0
<b>IS5 : Nombre d'opérations d'aménagements multimodaux autour des gares et points d'arrêt</b>	3	7	2	0
<b>Montant des dépenses certifiées</b>	28 600 000	110 000 000		9 741 871

\*Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Sur l'indicateur C031 concernant le nombre de ménages disposant d'un meilleur classement en matière de consommation énergétique, les valeurs prévisionnelles au 31/12/2016 représentent 64% de la cible à l'horizon 2018. Sur l'axe, 30 dossiers contribuent à l'indicateur C031. Le lancement de l'appel à projets sur l'OS 3.2 devrait permettre de financer des projets de réhabilitation à un coût moindre/ logement et par conséquent de soutenir un plus grand nombre de logements, ce qui permettrait à enveloppe constante d'augmenter la cible de l'indicateur.

Sur l'indicateur IS5 relatif au nombre d'opérations d'aménagements multimodaux autour des gares et points d'arrêt, la valeur prévisionnelle est de 2 alors que la cible 2018 est à 3.

Sur cet axe 3, la dynamique de certification apparaît comme plutôt positive avec 34% de la cible 2018 atteinte au 31/12/2016 avec des projets aux montants importants en cours sur l'indicateur IS5 qui devraient selon toute vraisemblance permettre d'atteindre cette cible. Une vigilance accrue devra être portée sur la réalisation effective des dossiers (notamment de l'indicateur IS5) avant la fin 2018 pour répondre aux exigences du cadre de performance.

Perspective par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **Favorable**.

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



## PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Même si la programmation a connu en 2016 des difficultés importantes, les OS 3.1 et 3.3 présentent peu de perspectives de projets, les besoins en financements FEDER importants sur l'OS 3.2 et les perspectives de projets importants sur l'OS 3.4 peuvent garantir une consommation satisfaisante de cet axe dans les prochaines années.

L'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 8,6 millions d'euros de FEDER. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 8.2 millions d'euros de FEDER pour un coût total d'environ 27 millions d'euros, et traduisent la montée en puissance de la dynamique globale sur cet axe, avec la permanence de disparité entre les différents OS qui le composent.

Le déblocage de la certification (soldes) des dossiers d'efficacité énergétique dans le logement social devrait permettre de contribuer fortement à l'évitement du dégageement d'office, ainsi d'ailleurs que les paiements liés aux dossiers « mobilités » de l'OS 3.4.

## PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

- Rattraper le retard dans l'instruction et les paiements de l'OS 3.2
- Prévoir une concertation avec l'ADEME sur la complémentarité des fonds ADEME / FEDER
- Revoir les modalités d'instruction des dossiers chaufferies bois en supprimant la notion de calcul du Taux de rentabilité interne des chaufferies bois et revoir le DOMO en conséquence.
- Renforcer l'animation sur l'OS 3.1, notamment en accroissant le temps consacré au FEDER au sein de la DTE

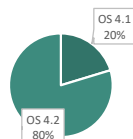
- Mobiliser l'appui du juriste du service transversal de la DERI pour débloquer les difficultés juridiques rencontrées en matière de SIEG et envisager un cycle de formation en direction des services instructeurs sur ce sujet pourrait être envisagé.
- Simplifier les circuits de signature et adapter les délégations de signature à l'importance des actes, afin de réduire les délais de signature des notifications et des conventions: Pas de demande de remboursement possible du porteur si la convention n'est pas signée de l'ensemble des parties.

## D. AXE 4 – Mettre la formation et la qualification au service d'une économie locale pourvoyeuse d'emplois

### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS



Données de programmation au 31/12/2016



#### LA MAQUETTE DE L'AXE

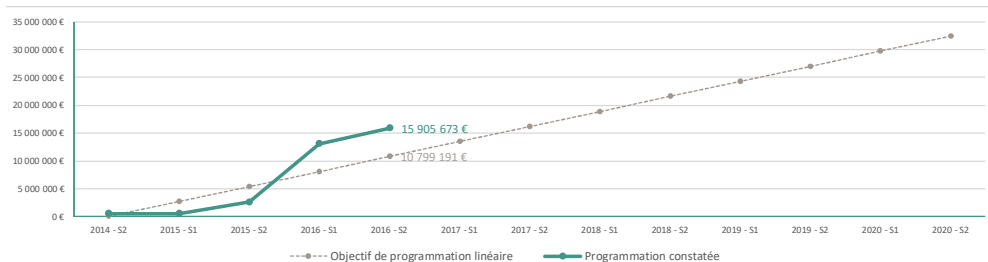
Maquette UE de l'axe  
32 397 572 €

Maquette CT de l'axe  
64 795 199 €

#### AVANCEMENT DE L'AXE

	Coût total		FSE	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	15 906 K€	49,2%	15 906 K€	49,1%
CSF	7 123 K€	11,0%		

#### DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

#### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE		Taux d'intervention UE		dépenses contrôlées
	en k€	% prog	Prévu	Réel	
AXE 4	15 906 K€	49,1%	50,0%	49,9%	7 123 K€
OS 4.1 - Connaissances de base	2 900 K€	44,1%	50,0%	49,5%	793 K€
OS 4.2 - Qualification des actifs	13 006 K€	50,4%	50,0%	50,0%	6 329 K€

Le niveau de programmation apparaît significativement au-dessus de la programmation linéaire utilisée pour déterminer l'état d'avancement de la programmation. Au 31 décembre 2016, presque 50 % des crédits FSE ont été programmés. Le coût total programmé atteint plus de 49 % pour un montant total de 31,8 millions d'€. La trajectoire de la programmation est donc tout à fait satisfaisante.

Au titre de l'OS 4.1, 29 dossiers ont été programmés depuis le lancement de la programmation. Le coût total programmé au 31 décembre 2016 est de 5,857 millions d'euros dont 2,9 millions de crédits FSE. L'OS 4.2 compte au 31 décembre 2016, 33 opérations qui représentent un coût total de 26 millions d'€ dont 13 millions de crédits FSE.

La montée en charge de la programmation a été importante en termes de nombre d'opérations et, tout particulièrement, de montants programmés : entre 2015 et 2016, les crédits FSE programmés sont passés de 2 millions d'euros environ à plus de 13 millions du fait notamment des marchés de formation lancés par la Région.

Année de programmation	Nombre de dossiers	Coût total	FSE
2014	15	10 642 728,87	5 321 364,42
2015	16	4 202 441,01	2 099 318,27
2016	31	26 606 413,72	13 274 218,15

Considérant les choix opérés par la Région au regard de ses compétences en matière de formation professionnelle des actifs et en matière d'apprentissage, la Région est le bénéficiaire principal des crédits FSE. Avec 11 opérations portées en tant que bénéficiaire, elle a programmé plus 90 % des crédits FSE et en coût total.

	nombre de dossiers	Coût total	FSE
Région	11	28 646 109,70	14 323 054,85
Bénéficiaires tiers	51	3 227 017,90	1 582 617,99
part de la Région en %	18%	90%	90%

## 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE



## CIBLAGE STRATEGIQUE



Le ciblage du programme opérationnel ne soulève aucune difficulté et ne constitue pas un frein à la dynamique de programmation.

## ANIMATION ET COMMUNICATION



Majoritairement, cet axe repose sur la capacité de la Région à mettre en œuvre les marchés de formation relatifs à ses compétences en matière de formation professionnelle des actifs avec le choix de cibler les actions de formations permettant l'acquisition des savoirs de base indispensables à l'entrée en formation qualifiante (lutte contre l'illettrisme, acquisition des savoirs de base, actions de pré-qualification) et de soutenir l'obtention d'une qualification.

Au titre des autres types de projets soutenus (développement de la qualité dans l'apprentissage, formation des personnes sous-main justice, appui aux jeunes via les E2C) les porteurs de projets sont connus et les projets récurrents. La Région n'est pas confrontée à la nécessité de rechercher de nouveaux porteurs et par conséquent d'engager des actions d'animation d'envergure, spécifiquement sur la promotion du programme.

Pour autant, des journées d'animation concernant notamment le volet FSE ont été organisées en 2016 dans chaque département de France Comté. Par ailleurs, les CFA ont été réunis dans le cadre d'une session visant à leur présenter les enjeux de cette nouvelle programmation dont l'approche par les résultats et le changement d'échelle en matière de collecte et de suivi des données sur les participants.

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



L'analyse des données Synergie à disposition sous réserve de confirmation de la validité des données permet de mettre en avant quelques points clés :

A première analyse et sous réserve de la fiabilité des données de Synergie, les délais entre le dépôt de la demande et la complétude de la demande semblent plutôt élevés. Pour la Région et les bénéficiaires tiers, ils sont supérieurs à plus de 3 mois.<sup>1</sup>

	Moyenne de délais entre dépôt de demande et dossier complet en jour	Moyenne de délais entre dépôt de demande et dossier complet en mois
OS 4.1		
Région	94,8	3,2
Bénéficiaires tiers	113,1	3,8
OS 4.2		
Région	135,4	4,5
Bénéficiaires tiers	133,0	4,4
Total général	<b>122,8</b>	<b>4,1</b>

<sup>1</sup> Les autres données dans Synergie n'étant pas complète, le choix a été fait de cibler cette étape particulière qui se conclut par un accusé réception de la complétude du dossier. Le fait que le dossier ne soit pas complet n'est pour autant pas bloquant pour engager l'instruction de la demande.

Lors des échanges avec les instructeurs, le constat de difficulté à obtenir l'ensemble des pièces a été pointé, même si dans leur majeure partie les bénéficiaires sont récurrents d'une année sur l'autre. En effet, après analyse des données concernant les bénéficiaires tiers, on note que 17 bénéficiaires tiers portent les 51 opérations mises en œuvre sur les trois années de programmation. Sur ces 17 bénéficiaires, ils sont 5 à mettre en œuvre au moins 5 opérations sur les trois années.

La répartition des opérations par instructeur semble relativement équilibrée (entre 12 et 23 opérations par instructeur). En outre deux « renforts » viennent en appui pour le contrôle des pièces relatives aux opérations mises en œuvre par voie d'achat de prestation contrôlées de façon exhaustive suite aux recommandations des auditeurs de la CICC lors de l'audit d'avril 2013 portant sur la programmation 2007/2013.

	année	Nombre d'opérations	NB de CSF saisis dans Synergie
OS 4.1	2014	9	8
	2015	12	3
	2016	8	
	Total	29	11
OS 4.2	2014	11	11
	2015	14	4
	2016	8	
	Total	33	15
Total général		62	26

Le nombre de CSF réalisés et saisis dans Synergie est de 26 sur les 62 opérations. Toutes les opérations de 2014 ont été contrôlées et saisies dans Synergie à l'exception d'une opération. Pour 2015, 27% des opérations ont été contrôlées et saisies. Ce pourcentage pourrait être amélioré.

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



### L'analyse des données Synergie à disposition

Les équipes interviewées, comme de nombreux autres acteurs de cette programmation, soulignent que Synergie génère de nombreuses difficultés qu'il convient de prendre en compte mais pour lesquelles l'AG n'a pas toujours de levier pour agir. En premier lieu, comme tout système en développement et donc non encore stabilisé Synergie évolue avec l'implémentation de nouveaux modules et de mises à jour qui nécessitent de s'adapter sans pour autant pouvoir bénéficier des formations pertinentes. Au-delà des difficultés qui peuvent être rencontrées au quotidien et du manque de capacité de Synergie en matière d'appui au suivi et au pilotage (de nombreux outils complémentaires sont nécessaires pour assurer un pilotage dans de bonnes conditions), il faut souligner qu'il n'a pas été possible de certifier les dépenses : pendant une période, la DRFIP ne disposait pas de tous les éléments lui permettant de mettre en œuvre la certification via synergie. Cet état de fait a généré des retards dans les paiements.

## 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
AXE 4: Mettre la formation et la qualification au service d'une économie locale pourvoyeuse d'emplois				
IS7 FSE :Participants : IS7 OS 4.1 + IS OS4.2	11 000	30 900	13 748	1897
Montant des dépenses certifiées	13 884 685	64 795 200		7 122 556

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Sur l'indicateur IS7 qui concerne le nombre de participants, les valeurs prévisionnelles s'inscrivent en dépassement de la cible 2018, mais les valeurs réalisées sont encore faibles, compte tenu des délais de mise en œuvre des opérations et de remontée des données. Sur l'OS 4.2, plus de 2/3 (70%) des valeurs prévisionnelles sont liées à 5 dossiers. Sur ces 5 opérations particulièrement importantes, 4 auraient dû être finies au 31/12/2016 mais aucun de ceux-là n'a entamé sa réalisation effective. Un point de vigilance est donc à signaler sur ces dossiers (« Service public régional de la formation »).

La dynamique de certification sur l'axe est globalement bonne avec 51% de la cible 2018 atteinte à ce jour.

Perspective par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **Favorable**.

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



### PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



A ce stade de la programmation, les réalisations et résultats obtenus sont conformes aux prévisions faites et ouvrent des perspectives favorables par rapport au risque de dégagement d'office.

L'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 4,25 millions d'euros de FSE. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 7.4 millions d'euros de FSE pour un coût total d'environ 15 millions d'euros, et traduisent une dynamique très supérieure au rythme moyen attendu. La prospective sur les évolutions de l'axe doit néanmoins tenir compte, au regard de l'expérience, de risque de sous-réalisation sur les dossiers programmés.

### PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

A ce stade de la programmation, les réalisations et résultats obtenus sont conformes aux prévisions faites. Les éléments sur les perspectives sont à développer une fois quelques entretiens complémentaires conduits. Pour autant quelques points clés peuvent être mis en avant :

- La nécessité de poursuivre le dialogue engagé entre DERI et directions opérationnelles afin de bien prendre en compte les orientations stratégiques de la Région en matière de politique publique dans le champ de la formation, de l'orientation et de l'apprentissage
- L'importance de renforcer les temps d'échanges techniques, considérant les changements de locaux qui vont éloigner physiquement les équipes de la DERI de la direction opérationnelle pour ce qui concerne le volet formation des actifs.
- L'intérêt de profiter de la mise en place d'une équipe support pour analyser les bonnes pratiques de gestion et voir dans quelle mesure elles peuvent être promues, dans le respect du référentiel communautaire.



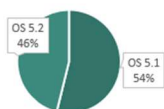
## E. AXE 5 – Favoriser une approche intégrée du développement urbain durable

### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS



Données de programmation au 31/12/2016

#### LA MAQUETTE DE L'AXE



Maquette UE de l'axe  
26 000 000 €

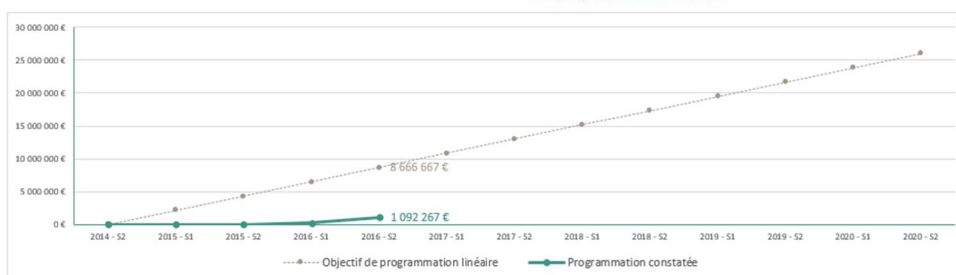
Maquette CT de l'axe  
60 000 000 €

#### AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers : 3 dossiers Montant moyen de 364,1K €

	Coût total		FEDER	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	1 092 K€	6,1%	1 092 K€	4,2%
Certification	593 K€	1,0%		

#### DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

#### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification	Dynamique récente de programmation
	en K€	% prog		Prévu	Réel		
AXE 5	1 092 K€	4,2%		43,3%	29,9%	593 K€	0 K€
OS 5.1 - Espaces dégradés pôles métropolitains	1 092 K€	7,8%		35,0%	29,9%	593 K€	0 K€
OS 5.2 - Augmenter la qualité du cadre de vie dans les quartiers prioritaires	0 K€	0,0%		60,0%	0,0%	0 K€	0 K€

\* Source : Synergie au 31/12/2016

Cet axe présente la particularité d'être un axe urbain intégré, répondant à l'article 7 du Règlement N° 1301/2013. Les territoires ont été retenus suite à un appel à candidatures, auquel ils ont présenté une stratégie intégrée. Ainsi les territoires retenus dans le cadre du développement urbain intégré et durable sont :

- Le Pôle métropolitain Centre Franche-Comté qui regroupe les agglomérations de Besançon, Dole, Vesoul, Pontarlier et Lons-le-Saunier
- Le Pôle métropolitain Nord Franche-Comté qui regroupe actuellement les agglomérations de Belfort, Montbéliard, et neuf communautés de communes (Sud Territoire, Pays d'Héricourt, Haute-Savoireuse, Trois Cantons, Pays de Pont de Roide, Pays Sous Vosgien, Tilleul et Bourbeuse, Balcons du Lomont, Vallée du Rupt).

Cet axe présente un taux de programmation particulièrement faible (4,2%). Seulement 3 dossiers concernant le Pôle métropolitain Centre Franche-Comté ont été programmés sur l'OS 5.1. Ils concernent :

- La requalification et aménagement d'un nouveau quartier urbain à Vesoul (Paul Morel) ;
- L'aménagement du siège de la COMUE Bourgogne Franche Comté - pavillon du directeur sur la Communauté d'agglomération de Besançon ;
- La requalification des espaces publics sur l'Îlot Pasteur à Besançon.

A ce stade, seules les dépenses du projet de l'îlot Pasteur ont été certifiées.

### 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE



## CIBLAGE STRATEGIQUE ET ARTICULATION AVEC LES COFINANCEMENTS



La Région dispose d'une organisation urbaine multipolaire peu hiérarchisée qui limite les capacités de développement et de rayonnement des pôles urbains. D'où la volonté de la Région d'appuyer le PO sur la démarche de structuration des territoires en pôles métropolitains.

Ces ensembles urbains rencontrent des problématiques similaires (périurbanisation, changements d'usages des espaces, attractivité résidentielle à renforcer). C'est pourquoi l'axe urbain intégré a été orienté sur l'amélioration de l'environnement urbain et la redynamisation des quartiers défavorisés. L'ensemble de l'axe urbain intégré n'est pas consacré aux quartiers prioritaires car de nombreuses autres problématiques urbaines, comme les friches industrielles, se trouvent en dehors de ces quartiers.

Les deux territoires urbains ont identifié au cours de l'élaboration de leur candidature des listes de projets éligibles aux OS 5.1 (qualité de l'environnement en réhabilitant les espaces dégradés des pôles métropolitains) et 5.2 (qualité du cadre de vie dans les quartiers prioritaires) de l'axe 5.

A ce stade il n'est pas apparu de réelles difficultés de ciblage stratégique des deux OS.

## CHOIX DE GOUVERNANCE



Conformément à l'article 7 du règlement FEDER, les chefs de file des candidatures assurent le rôle d'organisme intermédiaire (OI). Une convention cadre a été mise en place entre les chefs de file des candidatures urbaines et la Région afin de définir la répartition des rôles entre la Région et les OI, d'acter la sélection de la candidature.

L'autorité de gestion assure les tâches d'accompagnement des porteurs de projet, de gestion du dossier (de l'instruction au paiement de la subvention) et reste seule compétente pour ce qui est de la décision finale de programmer les opérations et d'attribuer le FEDER. L'OI a pour missions principales :

- D'animer la stratégie intégrée et de porter à connaissance de tous les bénéficiaires potentiels et du public le contenu du PO.
- De renseigner les porteurs de projets
- de Recevoir les dossiers des porteurs de projets souhaitant émarger à l'axe urbain, d'analyser les dossiers en opportunité au regard de la stratégie urbaine et des principes horizontaux, de procéder à leur sélection.
- De Tenir la Région informée de la sélection des projets, de l'avancement de sa stratégie.

Les Organismes intermédiaires ont dû mettre en place un comité de sélection (conseils métropolitains). Cette instance a pour rôle :

- L'examen des projets
- La sélection des opérations s'inscrivant dans la stratégie intégrée faisant l'objet de la convention-cadre conclue entre les pôles et la Région et la priorisation des dossiers
- La motivation des décisions de refus des projets non-retenus et d'en avertir les porteurs.

Les OI se doivent de mettre en place des moyens humains afin d'assurer leurs missions. D'après les conventions cadre, les deux territoires ont adopté une organisation différente :

- Le Pôle métropolitain Centre Franche-Comté prévoit la mise en place un dispositif Stratégie globale et projets et d'un dispositif de coordination et d'animation comportant notamment une équipe de coordination composée d'un chargé de coordination et d'animation (0,7 ETP) et d'une assistante de projet (0,5 ETP) et s'appuyant sur chaque agglomération.
- Le Pôle métropolitain Nord Franche Comté prévoit la mobilisation de 3 agents (soit 2,8 ETP) pour assurer l'animation du dispositif et le suivi administratif et la mise en place d'un comité technique.

Ces organisations apparaissent propices à la mise en place d'une animation dynamique. L'évaluation ne porte pas sur la mise en œuvre des stratégies urbaines par les OI et il n'est pas possible de faire un état des lieux du fonctionnement de cette gouvernance. Les comités de sélections aussi bien sur le NFC que sur le CFC se déroulent régulièrement avec des nombres de sélections conséquents.

Le pôle métropolitain Nord Franche Comté a été constitué récemment et a remplacé le Syndicat mixte de l'Aire urbaine signataire de la convention cadre. Au cours de cette évolution, le territoire a connu une vacance de poste sur l'animation de la stratégie urbaine qui a pu freiner l'avancée des dossiers. Ce retard est aujourd'hui largement comblé et les sélections sont importantes. Le retard est dorénavant du fait du service instructeur compte tenu de la vacance totale de poste sur le 2ème semestre 2016 et de la réaffectation de 2 nouvelles instructrices sur 2017.

Ce pôle a tardé à lancer son dispositif, mais, tout comme le Pôle Centre Franche-Comté, il réunit désormais régulièrement son comité de sélection, permettant de déposer un nombre important de dossiers (équivalent de 20 M€ pour les deux pôles).

Au regard des éléments recueillis dans le cadre de l'évaluation, le choix de la gouvernance des autorités de sélection n'apparaît donc pas comme un frein majeur à la dynamique de programmation.

### ANIMATION ET COMMUNICATION



Une animation régionale a été mise en place pour venir en appui des pôles métropolitains dans la mise en place de leurs fonctions et la DATN assure par ailleurs un appui dans le montage des opérations.

Toutefois, cet accompagnement est essentiellement tourné vers une dimension de programmation de la masse financière du FEDER urbain et met peu en avant l'approche intégrée des stratégies urbaines.

Il conviendrait de renforcer sur cet axe, la dimension stratégique, tout en poursuivant l'accompagnement des OI dans leur rôle et en les associant à la bonne mise en œuvre de l'axe. La méthode d'animation des stratégies urbaines adoptée en Bourgogne peut constituer une bonne pratique à transférer au niveau du PO Franche-Comté. Une mutualisation de l'animation pourrait d'ailleurs être envisagée à l'échelle de la Région Bourgogne Franche-Comté.

### PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



L'axe 5 a connu une vacance de poste durant 1 an sur cet axe qui a fortement nuit à son avancement. La DERI consacre depuis récemment 2 postes (1 ETP arrivé en novembre 2016 et un ETP arrivé en février 2017) à la mise en œuvre de l'axe urbain intégré du PO Franche-Comté (accompagnement des porteurs de projets, instruction des dossiers).

Si ces deux agents disposent d'ores et déjà de bonnes connaissances dans le fonctionnement du FEDER, ils doivent faire face à un niveau de complexité juridique très élevé, pour lesquels des solutions peinent parfois à être trouvées, tant dans les autres Régions, qu'au niveau national. Les problèmes juridiques constatés à ce stade sont les suivants :

- Eligibilité du porteur de projets dans des dossiers de concession
- Régimes d'aides d'Etat
- Procédure de notification d'aide d'Etat à Bruxelles

Il apparaît difficilement envisageable d'imaginer une progression de la programmation de cet axe, sans un appui de la nouvelle équipe en place, sur les aspects juridiques. Un accompagnement de ces deux agents doit être organisé pour débloquer la programmation. Il pourrait passer par :

- La mise en place en urgence d'un appui régulier du juriste du service d'appui transversal dans la résolution des problèmes juridiques rencontrés sur les dossiers de l'axe urbain ;
- L'accompagnement renforcé par le chef de service de ces agents afin de les aider dans leur travail d'instruction et

- Le fait de confier l'animation de l'axe urbain à la Direction Opérationnelle (DATN) et au chef de service du PO, en attendant le rattrapage de la programmation sur cet axe.
- Une formation accélérée sur les procédures communautaires et le cadre réglementaire. Si ces agents recherchent à se former, via le CNFPT, le calendrier des formations ne correspond pas à l'urgence de la situation. Il serait par conséquent utile d'assurer leur formation en interne, via les chefs de service en place ou le juriste du service d'appui transversal ;
- L'échange de savoir-faire avec l'équipe de l'axe urbain du PO Bourgogne de manière plus structurée et formalisée ;
- La Capitalisation des difficultés rencontrées sur les dossiers (et notamment problèmes de complétude des dossiers) afin de sensibiliser les OI et les porteurs de projets en vue d'une montée en qualité des dossiers lors de leur dépôt.

### 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



AXE 5: Favoriser une approche intégrée du développement urbain durable	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
C038 :Espaces non bâtis créés ou réhabilités dans des zones urbaines	20 000	100 000	60546	0
C039 :Bâtiments publics ou commerciaux construits ou rénovés dans les zones urbaines	200	1 000	Pas de données	Pas de données
Montant des dépenses certifiées	12 000 000	60 000 000		592 765

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Sur l'indicateur C038 relatif aux espaces non bâtis créés ou réhabilités dans des zones urbaines, les valeurs prévisionnelles surpassent largement la cible 2018, allant jusqu'à deux fois plus d'espaces créés ou réhabilités.

Sur cet axe, 3 dossiers contribuent à l'indicateur dont un qui est prédominant en termes de surface à savoir la requalification et l'aménagement d'un nouveau quartier urbain à Vesoul : le quartier Paul Morel. La valeur prévisionnelle de l'indicateur a toutefois été mal quantifiée par le porteur de projet (suite à une mauvaise compréhension de la définition) et doit être revue à la baisse dans Synergie. L'analyse de cette cible reste en conséquence difficile en l'absence d'une rectification. Après rectification de la valeur prévisionnelle, il convient de vérifier si la valeur cible reste sous-estimée. Dans un tel cas, il serait nécessaire, à l'issue de l'analyse de la réserve de performance, de réviser les cibles de cet indicateur qui ne semblent pas réalistes.

L'indicateur C039 ne fait l'objet d'aucune donnée, aucun projet n'ayant été programmé jusqu'à présent dans ce domaine. Compte tenu des délais de réalisation des opérations sur cet axe, il paraît difficile d'atteindre la cible identifiée pour 2018.

Par ailleurs, la dynamique de certification est faible au regard de la cible 2018 et la somme du coût total des projets (3 657 277 €) est inférieure à la cible 2018.

Le document d'Orientation de la Commission « Cadre de performance, examen et réserve de performance pour la programmation 2014-2020 » précise que s'il y a *plus de deux indicateurs dans le cadre de performance associé à une priorité (axe) et que, au moins, deux de ces indicateurs n'ont pas atteint au moins 65 % de la valeur intermédiaire en 2018*, la Commission peut suspendre, conformément à la procédure prévue dans la réglementation spécifique à chaque fonds, tout ou partie des paiements intermédiaires pour la priorité d'un programme.

Une vigilance accrue doit par conséquent être portée sur cet axe pour éviter une éventuelle suspension de paiement.

Perspective par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **Défavorable**.

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



## PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



De réelles perspectives de programmation existent sur cet axe 5 à compter du deuxième semestre 2017. Si la programmation du FEDER au cours du premier semestre 2017 ne pourra pas dépasser 170 000 €, on peut s'attendre à une montée en puissance sur le 2ème semestre 2017 (5.6 M€) et le 1er semestre 2018 (6 M€). Il est essentiel de mettre tout en œuvre pour maintenir ces objectifs et faire progresser cet axe.

Ces perspectives de programmation se rapprochent du rythme annuel moyen nécessaire à un rattrapage de la programmation à l'horizon 2020 (6,2 millions d'euros de FEDER par an).

## PERSPECTIVES DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Toutefois, eu égard aux délais de réalisation des opérations qui sont entre 3 et 4 ans, il sera difficile de justifier d'un montant de paiement important dans les mois à venir en vue du dégagement d'office 2017. Il conviendra d'inciter les paiements intermédiaires afin de justifier de paiements d'ici le dégagement d'office 2018.

Les impacts de la situation très défavorable de cet axe doivent toutefois être nuancées par la situation globale positive du programme, qui permettra des phénomènes de compensation.

## PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

La priorité sur cet axe est de lancer la programmation en concentrant les efforts sur le renforcement des compétences de l'équipe en place, qui pourrait se faire par les biais suivants :

- Mettre en place en urgence un appui régulier du juriste du service d'appui transversal dans la résolution des problèmes juridiques rencontrés sur les dossiers de l'axe urbain
- Assurer un accompagnement renforcé par le chef de service de ces agents afin de les aider dans leur travail d'instruction
- Dispenser une formation accélérée sur les procédures communautaires et le cadre réglementaire. Si ces agents recherchent à se former, via le CNFPT, le calendrier des formations ne correspond pas à l'urgence de la situation. Il est par conséquent utile d'assurer leur formation en interne, via les chefs de service en place ou le juriste du service d'appui transversal ;
- Développer l'échange de savoir-faire avec l'équipe de l'axe urbain du PO Bourgogne de manière plus officielle ;
- Capitaliser les difficultés rencontrées sur les dossiers (et notamment problèmes de complétude des dossiers) afin de sensibiliser les OI et les porteurs de projets en vue d'une montée en qualité des dossiers lors de leur dépôt
- Maintenir les objectifs de programmation fixés et programmer en priorité des dossiers qui répondent à l'indicateur CO39.

La seconde priorité consiste à développer un suivi plus qualitatif et stratégique des stratégies urbaines intégrées tant au niveau de la Région, que des OI :

- Mettre en place des réunions de suivi des axes urbains et d'appui aux OI, à l'instar de la méthode d'appui mise en place en Bourgogne et réfléchir éventuellement à une mutualisation de l'animation à l'échelle de la Région Bourgogne Franche-Comté.
- Demander aux OI un bilan annuel quantitatif et qualitatif de leur stratégie urbaine intégrée (selon un modèle qui aura été préétabli)
- Renforcer et confier l'animation de l'axe urbain à la direction opérationnelle DATN et au chef de service afin de ne pas surcharger le service instructeur de l'axe 5 qui doit se concentrer sur la programmation et le paiement.

Enfin, concernant les indicateurs, il convient de :

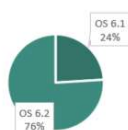
- De procéder à une rectification de la valeur prévisionnelle du dossier « Pierre Morel »,
- D'identifier si la valeur cible demeure malgré tout sous-estimée.
- Dans un tel cas, de procéder, à l'issue de l'analyse de la réserve de performance, à une révision des cibles de cet indicateur
- De rendre prioritaire à l'instruction les dossiers concernant l'indicateur CO39
- D'accélérer si possible la certification des dépenses.



## F. AXE 6 – Promouvoir un développement touristique durable du Massif du Jura

### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS

Données de programmation au 31/12/2016



## LA MAQUETTE DE L'AXE

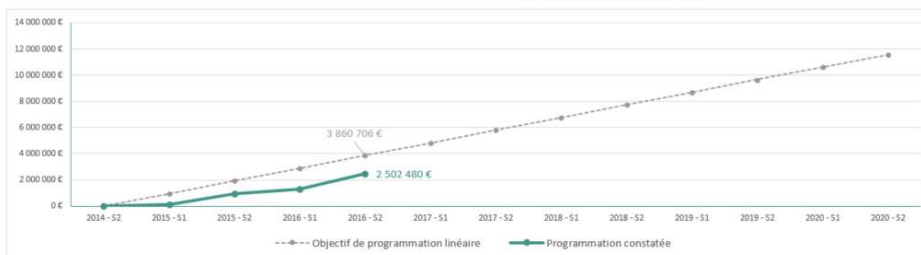
Maquette UE de l'axe  
11 582 117 €

Maquette CT de l'axe  
38 607 100 €

## AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers		15 dossiers		Montant moyen de 166,8K €	
	Coût total			FEDER	
	en K€	%		en K€	%
Programmation	2 502 K€	23,3%		2 502 K€	21,6%
Certification	513 K€	1,3%			

## DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

## ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification	Dynamique récente de programmation
	en K€	% prog		Prévu	Réel		
0	2 502 K€	21,6%		30,0%	27,8%	513 K€	0 K€
OS 6.1 - Offre d'hébergement	653 K€	23,5%		30,0%	20,9%	513 K€	0 K€
OS 6.2 - Attractivité	1 850 K€	21,0%		30,0%	31,6%	0 K€	0 K€

\* Source : Synergie au 31/12/2016

L'axe 6, interrégional portant sur le Massif du Jura, s'articule autour de deux objectifs spécifiques :

- L'objectif 6.1 « augmenter la qualité de l'offre d'hébergement touristique » vise principalement des actions de création, de requalification d'hébergement touristiques, de villages et de centres de vacances.
- L'objectif 6.2 « développer l'attractivité du Massif » du Jura, vise notamment des actions de diversification de l'offre d'activité, de valorisation du patrimoine naturel et culturel, et de promotion de la destination « Montagne du Jura ».

Fin 2016, 15 dossiers ont été programmés au titre de cet axe prioritaire pour un montant UE de 8,9 millions d'euros. La dynamique de programmation est satisfaisante et conforme à l'objectif linéaire de programmation.

4 dossiers de création ou de requalification d'hébergement touristiques ont été soutenus, ainsi que la création de liaisons douces, de nouveaux produits touristiques (randonnée) et l'aménagement de sites touristiques (grand étang à Jougne, col de la Faucille...).

### 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE

#### CIBLAGE STRATEGIQUE

L'axe interrégional s'est appuyé sur une concertation forte entre l'Etat et les Régions concernées, dans le cadre de l'élaboration du schéma interrégional d'aménagement & de développement du Massif du Jura, qui constitue une base stratégique commune pour le PO FEDER et la convention interrégionale du Massif du Jura.

Les interventions se situent dans une continuité forte par rapport à la génération antérieure, et la mobilisation des contreparties publiques (crédits collectivités, FNADT, DETR, FSIL...) sont bien identifiées et organisées dans le cadre des instances de Massif.

#### ANIMATION ET COMMUNICATION

L'animation et la communication autour du programme et partagé entre les partenaires de la politique de Massif : Commissariat de Massif, Préfectures, Région, Départements, CRT...

Le Commissariat de Massif réalise un appui aux porteurs de projets et les oriente vers le Conseil régional pour le volet FEDER. Spécificité de cet axe interrégional, la Région Bourgogne-Franche-Comté est amenée à réaliser des actions d'accompagnement des porteurs en extrarégional (Ain).

Sur l'OS 6.1 « hébergement touristique », l'animation relève en premier lieux des CRT pour qui ont un contact direct avec les professionnels du tourisme, réalisent une première analyse du dossier, avant de l'orienter -le cas échéant vers le FEDER. La DERI intervient alors et rencontre le porteur de projet pour une analyse plus approfondie du dossier et une sensibilisation aux spécificités du FEDER

Sur l'OS 6.2, la logique d'animation est différente, compte tenu de la nature des porteurs de projets publics (PNR, intercommunalités...), qui connaissent plutôt bien le programme. La détection et l'orientation des porteurs de projets ne soulèvent aucune difficulté particulière.

### PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



L'accompagnement des porteurs en phase d'instruction ne soulèvent pas de difficulté particulière, mis à part la présence de besoins d'accompagnement forts sur certains publics (Mairies, porteurs privés) peu accoutumés au montage de dossiers FEDER.

Un partage d'information sur les dossiers financés par le FEDER est réalisé dans le cadre des instances de Massif. En dépit de la qualité globale des relations quotidiennes entre les acteurs, la formalisation d'un travail technique conjoint sur les dossiers semble pouvoir être renforcé, notamment dans le montage amont des plans de financement. Des initiatives récentes ont été prises en ce sens, avec la décision de mettre en place des comités techniques multi-financeurs en amont des CRP FEDER et des comités de programmation de la convention de Massif.

La principale difficulté de mise en œuvre réside dans l'articulation des calendriers de financement. Des délais de programmation très importants ont été constatés en 2015/2016, avec des décalages de plusieurs mois, voire d'un an entre le financement régional et la programmation du FEDER. Sur certains dossiers présentant des logiques d'actualisation des dépenses se basant sur des taux annualisés, ces décalages se traduisent au final par des assiettes de dépenses différentes pour le porteur, selon le co-financeur et, in fine, par un accroissement substantiel de la charge de gestion administrative.

Au regard de l'expérience acquise sur les premières certifications, l'accompagnement méthodologique sur les demandes de paiements semblerait pouvoir être renforcé (difficulté de compréhension des demandes de paiements par les porteurs privés notamment). Le travail de CSF est assuré par un prestataire externe, comme sur l'ensemble du PO. Une expérimentation de la gestion des saisies synergie par le prestataire va être engagée en 2017 sur cet axe.

### FACTEURS EXTERNES



Le contexte de réforme territoriale, a constitué un facteur défavorable à la dynamique de projets, sans s'avérer entravant :

- La redéfinition des schémas touristiques avec la mise en place des SRDT, dont l'adoption devrait permettre de clarifier le cap stratégique.
- La loi NOTRe a entraîné un repositionnement des Départements sur leur politique touristique.
- Le contexte de fusion des intercommunalités a conduit à mettre au second plan les projets touristiques durant la phase de réorganisation de la gouvernance.



AXE 6: Promouvoir un développement touristique durable du Massif du Jura	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
IS11 Développée : Nombre de sites aménagés : naturels, culturels et patrimoniaux	1	4	1	0
IS11 Transition : Nombre de sites aménagés : naturels, culturels et patrimoniaux	3	11	3	0
IS12 Développée : Bâtiments publics ou commerciaux construits ou rénovés dans les zones urbaines	1	4	3	0
IS12 Transition : Bâtiments publics ou commerciaux construits ou rénovés dans les zones urbaines	4	16	5	0
Montant des dépenses certifiées : Développée	4 134 832	15 903 200		512 557
Montant des dépenses certifiées : Transition	5 903 014	22 703 900		512 557

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Sur l'axe 6, deux indicateurs font partie intégrante du cadre de performance. Il s'agit de l'indicateur IS11 concernant le nombre de sites aménagés : naturels, culturels et patrimoniaux et l'indicateur IS12 relatif aux bâtiments publics ou commerciaux construits ou rénovés dans les zones urbaines.

Cet axe prend pour référentiel le Massif du Jura en tant que destination touristique à promouvoir comme une entité unique au-dessus des frontières administratives. C'est pourquoi les indicateurs se divisent en deux avec d'une part une région développée : Rhône-Alpes et d'autre part une région en transition : Franche Comté.

Un unique dossier contribue à l'indicateur IS11 sur la région Rhône-Alpes, soit autant que la cible 2018. Il s'agit de l'aménagement de la station du col de la Faucille. Pour la Région Franche Comté sur ce même indicateur, 3 dossiers sont contributifs mais aucune valeur réalisée alors que le musée de l'Espace des Mondes Polaires a par exemple ouvert ses portes.

Pour le dossier du grand Etang de Jougne, travaux ont débuté en 2016.

Sur l'indicateur IS12, les valeurs prévisionnelles sont supérieures à la cible (+2 pour Rhône-Alpes et +1 pour Franche Comté) alors que les valeurs réalisées sont nulles.

La dynamique de certification est encore en retrait, avec 8,6% de l'objectif pour Franche Comté et 12,6% pour Rhône-Alpes. Le passage en certification de l'ensemble de la programmation acquise permettrait une atteinte des cibles.

Perspective par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **plutôt favorables**.

#### 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



##### PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Les perspectives de programmation sur l'axe sont positives, du fait de plusieurs facteurs :

- Le renouvellement des mandats intercommunaux permet la remise en route de la dynamique de projets. Plusieurs dossiers structurants sont attendus
- La clarification du cadre stratégique via les SRDT.

L'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 2.25 millions d'euros de FEDER. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 4.2 millions d'euros de FEDER (pour 12 M€ en coût total) et de 2.7 M€ de FEDER (pour 7.8 M€ en coût total) pour 2018. La trajectoire de l'axe évolue apparaît donc à ce jour évoluer vers des perspectives de saturation de l'enveloppe.

Si la dynamique de certification pour 2017 au regard des objectifs du dégagement d'office reste à confirmer pour 2017, les perspectives sont favorables pour la contribution aux objectifs de 2018.

#### PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

---

Au-delà des actions déjà engagées, les pistes suivantes pourraient être explorées :

- La simplification et le renforcement de l'accompagnement aux demandes de paiements des gestionnaires, notamment privés.
- Suivre l'expérimentation de renseignement des CSF dans synergie par les porteurs des projets, notamment sur les incidences potentielles en termes de sécurisation (ex : erreurs de saisies)
- Mesurer les impacts de la loi NOTRe et notamment en matière d'immobilier d'entreprise (OS 6.1)
- Mise en place de comités techniques des financeurs afin de mieux coordonner les programmations FEDER et au titre de la convention de Massif
- Réflexion pour réduire des délais de programmation et de signature

### 3. Evaluation par axe du PO FEDER-FSE Bourgogne

Les analyses de ce chapitre ont été formalisées dans le cadre du rapport intermédiaire le 15 avril 2017. Elles traduisent la situation à cette date.

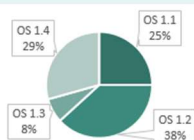
Elles s'appuient sur les données de programmation au 31/12/2016 dans un souci de cohérence avec les contributions à l'élaboration des RAMO. La section relative aux perspectives traduit les dynamiques de programmation enregistrées sur le premier semestre 2017.

#### A. AXE 1 – Pour une croissance intelligente

##### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS

Données de programmation au 31/12/2016

###### LA MAQUETTE DE L'AXE



Maquette UE de l'axe  
67 387 606 €

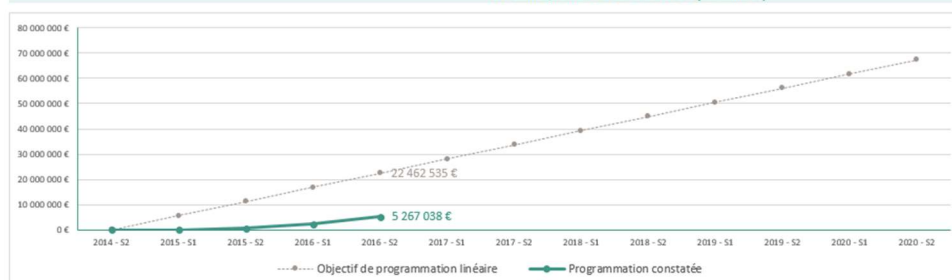
Maquette CT de l'axe  
192 330 014 €

###### AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers : 63 dossiers Montant moyen de 83,6k €

	Coût total		FEDER	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	18 455 K€	9,6%	5 267 K€	7,8%
Certification	3 496 K€	1,8%		

###### DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION (Montants UE)



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

###### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification
	en k€	% prog		Prévu	Réel	
Axe 1 - Pour une croissance intelligente	5 267 K€	7,8%		35,0%	28,5%	3 496 K€
OS1.1 - Renforcer la recherche publique en cohérence avec la RIS3	2 079 K€	12,3%		40,5%	42,6%	0 K€
OS1.2 - Accroître la valorisation des résultats de la recherche publique et stimuler la recherche	1 769 K€	6,9%		39,4%	37,7%	184 K€
OS1.3 - Renforcer la création/reprise d'entreprises et les dynamiques entrepreneuriales	15 K€	0,3%		20,0%	20,8%	0 K€
OS1.4 - Améliorer la compétitivité des PME	1 404 K€	7,1%		32,8%	15,9%	3 312 K€

L'axe 1 du PO bourgogne est confronté à des difficultés de programmation importantes qui s'expliquent par une diversité de facteurs, qui renvoient à la fois au ciblage du programme, à son animation, mais aussi très largement à des paramètres exogènes à l'autorité de gestion (cf. infra).

Fin décembre 2016, les 63 dossiers programmés sur l'axe ont totalisé une programmation de 18,4 millions d'euros en coût total avec une mobilisation du FEDER à hauteur de 5,3 millions d'euros. 2016 a été marquée par une nette accélération de la dynamique, avec la programmation de 55 dossiers représentant près de 4,6 millions d'euros de FEDER. Ce rythme reste néanmoins encore nettement inférieur aux besoins : en moyenne annuelle, il sera nécessaire de porter l'effort moyen de programmation à environ 15 millions d'euros par an, afin d'assurer une mobilisation complète des crédits de l'axe à l'horizon 2020.

De manière plus précise, les différents objectifs spécifiques témoignent d'un avancement contrasté.

Sur l'OS 1.1, portant sur la recherche publique, 26 dossiers ont été programmés (plus de 2 millions de FEDER). Ces projets de recherche s'inscrivent dans un des trois premiers domaines de spécialisation (DS) de la RIS 3 bourguignonne, et près de deux-tiers d'entre eux sont portés par l'Université de Bourgogne. A titre d'exemple, le projet ACTION PHOTCOM, relevant du DS2 de la stratégie régionale d'innovation vise à développer des systèmes photoniques innovants et compacts pour augmenter les débits de transmission des données et répondre à la demande croissante liée au déploiement de la fibre optique et au développement d'Internet. D'une manière transversale les projets financés restent d'une taille relativement modeste, avec une mobilisation moyenne de 79 000 € de FEDER par dossier. Aucun dossier d'équipement structurant de recherche n'a été programmé à ce jour.

L'OS 1.2, relatif à la valorisation de la recherche et la recherche partenariale, s'est traduit par la programmation de 20 dossiers pour un montant de FEDER de 1,7 millions d'euros. En pratique, les actions concernées relèvent pour moitié de projets partenariaux de recherche et développement, le reste de la programmation est réparti en dossiers « jeunes chercheurs entrepreneurs » (9 projets soutenus), et le soutien à l'incubateur régional (Premice), ainsi qu'un dossier d'accompagnement au transfert de technologie accompagné par la SATT Grand est. L'OS apparaît significativement en deçà des objectifs linéaires de programmation (6,9% au 31/12/2016).

Sur l'OS 1.3, « Renforcer la création/reprise d'entreprises et les dynamiques entrepreneuriales », un seul dossier a été programmé, visant la sensibilisation et l'accompagnement à la création, transmission, reprise d'entreprises sous forme de société coopérative.

Sur l'OS 1.4, « Améliorer la compétitivité des PME » la programmation se répartit entre des dossiers d'aide à l'investissement innovant d'entreprises (5 dossiers soutenus pour un montant FEDER de 845 000€), des actions collectives de clusters (Agrocomposites, Wind for future) et des actions d'animation du réseau régional d'accompagnement à l'innovation et au développement technologique. Sur cet objectif spécifique, plus de 90% de l'enveloppe prévisionnelle reste à programmer, traduisant une difficulté structurelle.

## 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE



### CIBLAGE STRATEGIQUE ET ARTICULATION AVEC LES COFINANCEMENTS



Les montants alloués aux objectifs thématiques 1 et 3 sont très proche de la moyenne nationale.

Les difficultés constatées s'expliquent en partie par la présence de restrictions dans le ciblage de certains objectifs spécifiques, dont la pertinence peut être interrogée.

Le premier fait saillant est la très forte imbrication avec les politiques régionales, qui repose soit sur des critères explicites de cofinancement dans le PO (OS 1.1) soit dans les choix de mise en œuvre (OS 1.2, 1.3 et 1.4). Sur les 60 dossiers programmés au titre de l'axe 1, seuls 3 ne bénéficient d'aucun cofinancement régional. A titre d'illustration, sur l'axe 1 du PO Franc-comtois, 44% dossiers représentant 41% des montants UE programmés s'appuient sur des contreparties autres que celles du Conseil régional. Dans un contexte de mise en œuvre de la fusion, très mobilisatrice pour l'ensemble des services de la région, **ce choix stratégique initial d'intégration des crédits FEDER aux politiques de droit commun de l'institution a fortement obéré les capacités de déploiement du programme opérationnel.**

Par ailleurs sur l'objectif thématique 1, la restriction des **possibilités de soutien par le FEDER aux domaines de spécialisation 1 à 3** de la stratégie régionale d'innovation, décidée en lien avec la Commission lors de l'élaboration du programme mérite d'être réinterrogée au regard de l'avancement global de l'axe prioritaire, mais aussi de la cohérence stratégique avec les orientations portées par la stratégie régionale d'innovation RIS3.

De manière plus spécifique, on peut relever les points suivants :

**OS 1.1 :** le ciblage stratégique apparaît globalement pertinent, avec une ouverture sur les « infrastructures et les équipements de recherche de pointe », dont les potentialités ne paraissent pas avoir été pleinement exploitées à ce jour.

**OS 1.2 :** le périmètre d'éligibilité des opérations est globalement conforme aux tendances constatées sur d'autres régions métropolitaines.

**OS 1.3.** En matière de soutien à l'entrepreneuriat, les périmètres d'intervention sont larges mais associés à des critères exigeants que ce soit sur la création d'entreprises innovantes (action 2, qui présente une concurrence avec l'OS 1.2, notamment via l'incubateur régional PREMICE) ou bien la création de plusieurs emplois (action 3), les soutiens à des services « spécialisés » des pépinières. D'autres régions présentent sur cette thématique un spectre d'intervention plus large, avec par exemple une ouverture sur l'observation (région Centre-Val-de-Loire), ou l'investissement matériel en équipement et immobilier sur les pépinières (Midi-Pyrénées). Le choix de programmer les investissements sur les pépinières au titre de l'axe « urbain » restreint les potentiels sur cet axe. Par ailleurs, les lignes de partages retenues en Bourgogne entre le PON FSE et le FEDER régional, conduisent à une orientation de nombreux projets d'accompagnement à la création/reprise sur le FSE. Au final, en croisant l'ensemble de ces critères, le périmètre de projets éligibles apparaît très fortement restreint.

**OS 1.4 :** Les projets soutenus s'inscrivent principalement en appui des dispositifs régionaux de soutien aux filières et aux investissements matériels. Sur les investissements matériels, le FEDER intervient en complémentarité aides de la Région. Néanmoins, compte tenu du cadre réglementaire sur le régime PME qui pose un maximum d'aides publiques à 20%<sup>1</sup>, pour la plupart des dossiers, il implique pour le porteur une charge administrative relativement lourde (dépôt de plusieurs dossiers) au regard des montants alloués.

Au regard du coût moyen constaté par dossier (87 K€ de FEDER), il serait nécessaire de programmer -toutes choses égales par ailleurs- environ 230 opérations (soit environ 50 par an) pour parvenir à la mobilisation complète de l'enveloppe. A défaut de financement de projets d'investissements plus structurants ou de mise en place d'outils d'ingénierie financières, les perspectives apparaissent ainsi défavorables.

## ANIMATION ET COMMUNICATION



Corollaire de la forte articulation entre le ciblage du FEDER, l'animation de l'axe apparaît jusqu'à fin 2016 très fortement dépendante de l'animation des dispositifs régionaux. La mise en place de démarche d'animation élargie est en cours (notamment en direction des CCI, des agglomérations ...), mais apparaît encore trop récente pour se traduire dans la dynamique de programmation.

**OS 1.1 et 1.2 :** la mise en œuvre du dossier est essentiellement intervenue au fil de l'eau, avec une articulation forte avec les dossiers PARI, dans l'animation et dans l'instruction.

**De ce fait les actions d'animation vers des porteurs de projets labellisés ou ayant candidaté à des appels à projets nationaux (porteurs de projets PIA, pôles de compétitivité) ont été très peu nombreuses et n'ont pas permis l'émergence d'un volume de dossiers substantiels.** Le renforcement de l'animation sur ces OS, autour d'un spectre d'intervention plus large que le PARI, apparaît comme une condition indispensable à la dynamisation de la programmation.

**OS 1.3 :** Des actions d'animation ont été conduites en 2016 auprès des acteurs, notamment auprès des consulaires et devraient susciter l'émergence de nouveaux projets. Sur cet objectif spécifique les contraintes apparaissent être essentiellement d'ordre technique (cf. infra).

**OS 1.4 :** le travail d'articulation entre direction opérationnelle et direction Europe sur les premières années de mise en œuvre, est apparu perfectible, notamment au regard de l'objectif d'une recherche de mobilisation systématique du FEDER sur les soutiens aux projets de développement d'entreprises. Au final, le nombre de subventions directes sur des projets d'investissement innovant demeure en deçà des prévisions initiales (seulement 5 dossiers sur une cible de 91). Ce travail de co-animation s'est renforcé, avec la systématisation d'un travail bilatéral d'animation auprès des entreprises, mais aussi la

<sup>1</sup> Hors zone AFR

mise en place d'une référente Europe au sein de la direction économie, qui assure une analyse et une préorientation des dossiers entreprise sur le Feder en complément du mécanisme d'avance remboursable de la Région. De manière analogue le travail partenarial avec BPI s'est progressivement structuré avec une systématisation des visites conjointes en entreprise. Si des progrès ont été réalisés, se traduisant par un renforcement du vivier de projets, la structuration de l'animation positionne la DERI relativement en aval du processus d'animation, et ne lui confère que des possibilités limitées de dynamisation de l'animation sur cet OS qui présente un retard préoccupant.

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



L'un des principaux facteurs explicatifs du retard de programmation est lié aux très fortes contraintes de sécurisation juridique des dossiers.

**OS 1.1 : une part importante du retard de programmation constaté à l'échelle de l'axe s'explique par les difficultés de sécurisation juridique des projets de plateforme de recherche collaborative**, qui se posent à deux niveaux :

- En premier lieu, ces dossiers soulèvent des difficultés d'interprétation sur le périmètre des projets s'inscrivant dans le régime des aides d'Etat. Sur des dossiers comportant un cumul d'activités de recherche et de prestation à finalité économique, se pose la question de mise en place de comptabilité analytiques distinctes, qui constituent une nouveauté par rapport aux usages des opérateurs. Par ailleurs, la question de l'échelle d'appréciation du régime (à l'échelle du projet ou bien de la structure administrative porteuse) constitue encore un point d'interprétation.
- En seconde lieu, pour le périmètre concerné par les régimes, la position de la DG Concurrence à comptabiliser l'autofinancement public dans le total d'aides publiques constitue un obstacle à la mise en place de soutiens publics (dont FEDER) sur les dossiers.

En plus des points de blocage liés à la nécessaire sécurisation juridique des dossiers, les choix de l'autorité de gestion de procéder à une vérification préalable de la commande publique (attribution des marchés) avant programmation contribue à allonger la phase d'instruction des dossiers, et explique la faiblesse du taux de programmation actuelle. Elle apparaît néanmoins comme un gage de sécurisation et de simplification de la procédure pour le porteur et pour les gestionnaires dans la phase de certification.

**OS 1.2 et 1.4 :** Du fait des limites de financement publiques liées à la réglementation sur les aides d'Etat et du choix d'adosser le FEDER systématiquement sur une contrepartie régionale, le taux d'intervention du FEDER par dossier apparaît limité, voire dans certain cas marginal (ex : 5% sur certains dossiers). Ce phénomène se traduit par un rapport coût de gestion / Feder mobilisé défavorable tant pour les gestionnaires que pour le bénéficiaire, qui aura un impact dans la charge de gestion administrative pour les années à venir.

**OS 1.3 :** Il était attendu que la mise en œuvre des **actions de soutien à l'entrepreneuriat puisse s'appuyer sur la mise en œuvre d'un dispositif d'ingénierie financière**. Pour des raisons de sécurisation juridique du dossier, les réflexions n'ont pas abouti à ce jour. Ce point constitue une difficulté assez largement partagée par les autorités de gestion : fin 2016, seules 6 régions métropolitaines<sup>1</sup> ont programmé sur un outil d'ingénierie financière au titre de l'objectif thématique 3. Il s'agit néanmoins d'un point clé, car en l'absence d'IF, les perspectives de programmation de l'enveloppe apparaissent défavorables. S'il s'agit

<sup>1</sup> Source : <http://www.europe-en-france.gouv.fr/Des-programmes-pour-qui-pour-quoi/Avancement-des-programmes>



d'un levier possible pour l'atteinte des objectifs globaux de programmation, la mise en place d'un IF, compte tenu des délais d'ingénierie technique et financière et de réalisation, ne constitue en rien un levier dans la perspective de la revue de performance de 2018.

## FACTEURS EXTERNES



Au-delà des facteurs propres au ciblage du programme et à ses modalités de gestion, les difficultés rencontrées sur cette thématique renvoient très largement à des éléments externes.

La direction de l'économie a mis en évidence une réduction substantielle des projets d'investissements d'entreprises sur la période, dans un contexte d'incertitudes sur les perspectives économiques.

Parallèlement sur le volet recherche, la labellisation de plusieurs projets régionaux au titre d'appels à projets nationaux au titre du PIA a entraîné un effet d'éviction sur le FEDER.

Plus largement, comme sur les autres axes, la mise en place de la fusion régionale et les réflexions sur la mise en place des nouveaux SRDEII ont été très fortement mobilisatrices pour les services.

### 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
<i>AXE 1: Pour une croissance intelligente</i>				
C024 :Nombre de nouveaux chercheurs dans les entités bénéficiant d'un soutien	27	82	40,7	0
C026 :Nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche	120	300	18	0
C002 :Nombre d'entreprises bénéficiant de subventions	39	91	5	0
Montant des dépenses certifiées	49 034 239	192 330 014		3 495 692

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Sur l'indicateur C024 concernant le nombre de nouveaux chercheurs dans les entités bénéficiant d'un soutien, les valeurs prévisionnelles sont assez nettement supérieures à la cible 2018 avec 13 ETP en plus. Cela laisse présager d'un dépassement des objectifs du cadre de performance pour 2018. Un point de vigilance sur cet indicateur, lié à la réactivité des porteurs dans leurs remontées de dépense doit néanmoins être souligné.

Sur l'indicateur C026 relatif au nombre d'entreprises coopérant avec des organismes de recherche, les valeurs prévisionnelles apparaissent très éloignées de la cible 2018 (15%). Du fait du faible niveau de programmation sur l'axe, seuls 7 dossiers contribuent en prévisionnel à cet objectif. Par ailleurs, ceux-ci présentent un risque concret de ne pas arriver à terme à la fin 2018, compte tenu des dates prévisionnelles de fin d'opération. Cet écart renvoie à une erreur de calibrage initial manifeste de la cible. Une demande d'ajustement de la cible est en cours d'analyse, avec une réduction à 156 de la cible à 2023 et 79 pour 2018. Même en tenant compte de ce réajustement, **les perspectives d'atteinte du seuil minimal de 75% de la cible intermédiaire pour ne pas « disqualifier » l'axe (soit 56 entreprises) en 2018 apparaissent défavorables à ce jour, compte tenu des potentiels estimés.**

Sur l'indicateur C002 « nombre d'entreprises bénéficiant » de subventions, les valeurs prévisionnelles sont également inférieures à la cible 2018 (13%). Là aussi une erreur méthodologique dans l'estimation initiale de la cible a légitimé une demande de révision (12 en 2018 et 60 en 2023). Les perspectives d'atteinte de la proposition de cible intermédiaire révisée apparaissent favorables.

La dynamique de certification apparaît comme déficitaire au regard des objectifs du cadre de performance. En effet la cible 2018 fait état d'un investissement de 49 034 239€ alors que le montant réel des dépenses certifiées au 31/12/2016 est de 3 495 692€, soit 7%. Une demande d'ajustement pour une mise en cohérence de la cible par rapport aux jalons du dégageant d'office a été formulée par l'autorité de gestion. Y compris dans cette hypothèse, les perspectives d'atteinte de la cible intermédiaire sont soumises à incertitude.

Perspective par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **fortement défavorable**.

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



### PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



En dépit des difficultés constatées sur la première partie de programmation, la mise en place d'une dynamique dont les résultats en termes de programmation sont attendus dès 2017 doivent être soulignées.

Le travail de sécurisation des dossiers recherche, ainsi que les actions d'animation en direction des entreprises ont permis de renforcer le potentiel de programmation. Les projets estimés pour l'année 2017 par la DERI, présentent un potentiel estimé à environ 8 millions d'euros de Feder.

Cette très nette accélération devra néanmoins être amplifiée afin d'atteindre le rythme, nécessaire au rattrapage du retard de programmation (soit 15 millions d'euros / an).

La non mise en place d'outils d'ingénierie financière constitue un point clé pour l'avenir. En leur absence, les capacités de consommation des OS 1.3 et 1.4 apparaissent fortement compromises.

En matière de dégageant d'office, le retard de programmation fait peser un risque pour les années 2018 et ultérieures. Les simulations conduites par les évaluateurs, sur la base d'hypothèses raisonnables et en l'état des informations disponibles à ce jour, font état d'un potentiel de dépenses « certifiables » d'environ 28 millions d'euros en coût total, par rapport à une cible de 30.4 millions d'euros. **Il apparaît ainsi vraisemblable que l'axe 1 soit contributeur à hauteur de 2 à 3 millions au dégageant d'office.**

### PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

Au-delà des actions déjà engagées, des pistes complémentaires pourront être étudiées en lien avec le comité de pilotage :

- La conduite d'actions d'animations fortes auprès de tous les lauréats et candidats aux appels à projets nationaux, de recherche et d'innovation ;
- Le recours à des démarches d'appel à manifestation d'intérêt, en lien avec la RIS 3 et le SRDEII, comme levier pour stimuler et prioriser la stratégie d'animation de l'autorité de gestion, sur les OS 1.2, 1.3 et 1.4 ;
- La poursuite des travaux engagés, en lien avec l'autorité de coordination nationale sur la sécurisation de l'application des régimes RDI aux plateformes ; la mise en place d'une mission ponctuelle d'accompagnement des universités dans la sécurisation de leur comptabilité analytique sur les plateformes, via l'assistance technique ;
- La piste d'un financement exclusif de certains dossiers d'investissement d'entreprises se traduisant par des taux (et montants) d'aides publiques pourrait être étudié. Il s'agira de vérifier notamment la compatibilité de cette piste avec le principe d'additionnalité, ainsi que l'équilibre global des financements du PO prévu dans le tableau 18a du programme. Les taux d'intervention constatés à ce jour en programmation ne laissent pas présager de blocage sur ce point sur l'axe.
- La réflexion sur des ouvertures du PO :
  - Elargissement à l'ensemble de la RIS 3 (demande en cours)
  - Ouverture aux grandes entreprises sur l'OS 1.2 (demande en cours)

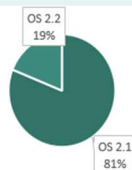
- pépinières en complémentarité de l'axe urbain, Tiers lieux...
- Une réflexion et des arbitrages rapides sur les dossiers d'ingénierie financière ;
- L'anticipation de la montée en charge des fonctions de certification.

## B. AXE 2 – Pour une société numérique

### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS

Données de programmation au 31/12/2016

#### LA MAQUETTE DE L'AXE



Maquette UE de l'axe  
36 666 785 €

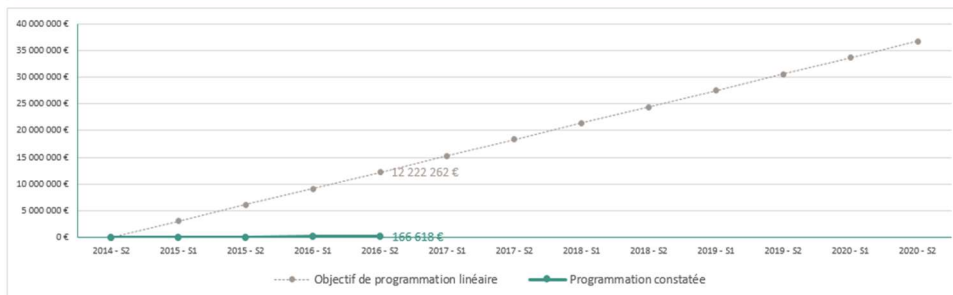
Maquette CT de l'axe  
116 936 804 €

#### AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers : 2 dossiers Montant moyen de 83,3K €

	Coût total		FEDER	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	428 K€	0,4%	167 K€	0,5%
Certification	201 K€	0,2%		

#### DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

#### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification
	en k€	% prog		Prévu	Réel	
Axe 2 - Pour une société numérique	167 K€	0,5%		31,4%	38,9%	201 K€
OS 2.1 Déployer les infrastructures de fibre optique	0 K€	0,0%		30,0%	0,0%	0 K€
OS 2.2 - Mettre les TIC au service des citoyens	167 K€	2,4%		38,9%	38,9%	201 K€

\*Source : Synergie au 31/12/2016

L'axe 2 du PO Bourgogne est confronté à un retard de programmation qui s'explique pour l'essentiel par le retard technique pris par les projets d'infrastructures visés et les difficultés d'animation sur le volet « usages ».

**OS 2.1** - L'objectif spécifique « Assurer la couverture en très haut débit à 50% des Bourguignons d'ici 2020 » vise le déploiement d'infrastructures de Très Haut débit sur le territoire. A ce jour aucun dossier n'a été programmé, mais de premiers dossiers sont susceptibles d'émerger à un horizon proche, dans un environnement juridique incomplètement stabilisé (cf. point 2).

**OS 2.2** - Cet objectif spécifique dédié aux usages vise le déploiement d'infrastructures de e-tourisme et d'e-administration. La stratégie du PO vise un niveau d'exigences élevé, tant en matière de caractère innovant du projet que de standards techniques. Dans ce contexte, les efforts d'animation entrepris produisent des résultats encore limités, mais avec des perspectives positives. Fin 2016, seuls 2 projets portés par la plateforme régionale e-bourgogne ont été programmés pour un montant de 167 000 euros.

### 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE

#### CIBLAGE STRATEGIQUE

Les projets visés par cet axe du programme s'inscrivent pleinement dans les priorités d'Europe 2020. Le « potentiel de projets » existant sur le territoire, ainsi que les contreparties publiques identifiées sur les projets, créent des conditions favorables à la réalisation des objectifs du programme.

**OS 2.1** - Le FEDER soutient les projets de réalisation de réseaux d'initiative publique FTTH d'envergure départementale, d'un débit minimal de 30Mbits/s, desservant la totalité des habitants et entreprises du territoire concerné. Le ciblage de l'objectif spécifique, qui s'inscrit en cohérence avec la SCORAN et les SDANT des 4 départements n'appelle pas de remarques particulières. En raison du retard pris sur le volet infrastructures, dans un environnement juridique incomplètement stabilisé

(cf. section instruction / gestion), l'autorité de gestion s'est dotée de la possibilité de programmer les études préalables au déploiement du FTTH, afin d'amorcer la programmation (cf. comité de suivi du 23/11/2016).

**OS 2.2** - le ciblage de la mesure se traduit par un cadre thématique relativement large (e-administration, e-tourisme) mais également des exigences qualitatives fortes sur les projets : caractère innovant de l'action, interopérabilité et ouvertures des systèmes déployés. On relèvera que les périmètres des 2 PO sont sensiblement différents sur ce volet : le PO Franche comté est ouvert sur les applications e-santé et e-éducation. A l'inverse, les applications touristiques sont limitées au volet patrimoine sur le PO Franche Comté. A moyen terme, la présence de périmètre d'éligibilités différents en direction de porteurs qui ont une tendance particulière à la mutualisation est susceptible de poser des problèmes de visibilité pour l'action communautaire.

## ANIMATION ET COMMUNICATION



**OS 2.1** - Un comité de pilotage bimensuel associant la direction opérationnelle de la Région, le service FEDER et les départements a été mis en place. Ainsi, le déploiement des RIP départementaux fait l'objet d'un suivi fin. En effet, l'autorité de gestion a souhaité ce suivi précis compte tenu des enjeux pour le Programme sur le THD, avec des objectifs ambitieux de couverture du territoire d'ici 2023 et des enjeux financiers (à resituer dans le contexte de négociation du Programme en 2014).

**OS 2.2** - Un important travail d'animation important, quoique tardif, a été engagé : près de 30 porteurs de projets rencontrés individuellement. Le besoin d'animation est très fort, compte tenu de la nouveauté de la priorité et de l'exigence des standards qualitatifs. Les porteurs de projets, peu habitués au FEDER ont besoin d'un accompagnement renforcé. Un appel à projet e-tourisme a été engagé fin 2016, pourra permettre l'enclenchement d'une dynamique sur ce volet qui n'avait pas fait l'objet jusqu'alors d'une animation en profondeur.

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



**OS 2.1** – le cadre juridique, avec l'adoption (adoption tardive -début 2017 - du régime d'aide très haut débit ne permettait pas la programmation de dossier, qui avaient par ailleurs accumulé des retards techniques. La stabilisation de ce cadre, récemment acquise, permet l'engagement de la programmation, mais avec un retard important. Ces incertitudes demeurent encore sur l'application du régime général sur les délégations de service public, qui fixe un taux maximal de rémunération de l'opérateur à 4%, qui apparaît significativement inférieur aux pratiques généralement constatées (7 à 8% sur d'autres régions). Les incidences de cette question sur le volet « recettes » restent à approfondir.

**OS 2.2** - Le choix d'une mise en œuvre par appel à projets apparaît globalement positif ne soulève pas de problématique majeure en termes de gestion. Une vigilance particulière devra être portée sur le bon respect par les porteurs des règles de commande publique, et plus largement, sur l'accompagnement au montage des dossiers, compte tenu du profil des bénéficiaires cibles, qui sont peu familiarisés aux spécificités du FEDER.

## FACTEURS EXTERNES



L'essentiel des difficultés de la mesure, tient au calendrier de mise en œuvre des projets qui constituent un point d'alerte majeur.

**OS 2.1** - Tant les délais de démarrage que de réalisation d'opération d'infrastructures restent soumises à des aléas techniques et juridiques importants, compte tenu de la complexité des opérations. Par ailleurs, les modalités de financement du Fond Société Numérique, via une prime supra-départementale, ont incité à une mutualisation des projets qui a contribué à ralentir leur émergence. Des engagements ont été pris par les Départements maîtres d'ouvrage sur la tenue des objectifs en lien avec le cadre de performance de 2018 (45 000 prises). **Il existe néanmoins un risque très élevé de dérapage réel du calendrier, en référence aux objectifs du cadre de performance.**

**OS 2.2** - Les deux premiers dossiers programmés sont relatifs au développement de nouveaux services numériques pour les collectivités locales par le GIP e-bourgogne. Lors de l'élaboration du PO 2014-2020, ce porteur était particulièrement attendu, sur le développement de nouveaux usages numériques. Avec la fusion des régions, le GIP a recentré sa mission sur la mise à l'élargissement de ses services sur le territoire Franc-Comtois plutôt que la création de nouveaux services, ouvrant la nécessité d'une animation élargie auprès de nouveaux publics.

### 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
<i>AXE 2: Pour une société numérique</i>				
<b>B014 :Nombre de prises optiques du RIP délivrant un accès à large bande d'au moins 30Mbps</b>	45 000	145 000	Pas de données	Pas de données
<b>Montant des dépenses certifiées</b>	29 812 751	116 936 904		200 905

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016

L'atteinte des objectifs de certification et de nombre de prise apparaissent indissociables et étroitement liés au calendrier de réalisation des projets d'infrastructures.

Une demande de révision de la cible de l'indicateur financier avec les seuils de dégagement d'office a été formulée, mais n'apparaît pas comme une garantie de l'atteinte des objectifs.

Perspectives par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **défavorables**.

Le risque de suspension de paiements sur cet axe est également très forte et soulève des questions tant pour les porteurs de projets que pour l'autorité de gestion régionale.

### 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



#### PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Sur le volet infrastructure, les perspectives de programmation apparaissent favorables, avec des premières programmations d'études en 2017 pour un potentiel de programmation de 3 millions d'euros de Feder. Les premiers dossiers d'infrastructures sont en revanche attendus pour 2018.

Sur le volet usages, 10 dossiers ont été reçus sur l'appel à projet e-tourisme et seront instruit au travers du règlement d'intervention de l'appel à projets. Un travail d'animation sur le volet e-administration sera à engager en 2017.

Au global, l'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 9 millions d'euros de FEDER. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 4.5 millions d'euros de FEDER (pour 13.6 M€ en coût total) et d'environ 24 M€ de FEDER (pour 98 M€ en coût total) pour 2018. Elles ouvrent la perspective d'un rattrapage sur la seconde partie de programmation, mais soulignent la situation critique de l'axe au regard de la lutte contre le dégagement d'office

Les simulations conduites par les évaluateurs, sur la base d'hypothèses raisonnables et en l'état des informations disponibles à ce jour, font état d'un potentiel de dépenses « certifiables » d'environ 10/12 millions d'euros en coût total à l'horizon 2018, par rapport à une cible de 18.45 millions d'euros. **Il apparaît ainsi vraisemblable que l'axe 2 soit contributeur à hauteur de 6 à 8 millions d'euros au dégagement d'office 2018.**

## PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

---

Au-delà des actions déjà engagées, des pistes complémentaires pourront être étudiées en lien avec le comité de pilotage

- Sécurisation juridique du volet « recettes » des dossiers d'infrastructures
- Modalités de programmation (par tranches, par plaques) des dossiers, afin d'assurer des remontées de réalisation pour fin 2018 .
- Actions complémentaires d'animation sur le volet e-administration
- Réflexion sur la mise en place d'AAP Communs Bourgogne – franche Comté
- Réflexion sur l'opportunité d'une harmonisation des périmètres d'intervention des 2 Pos sur la thématique usages.
- 
- ...

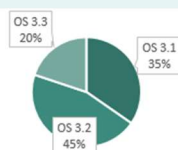
## C. AXE 3 – Vers une société à faible teneur en carbone

### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS



Données de programmation au 31/12/2016

#### LA MAQUETTE DE L'AXE



Maquette UE de l'axe  
34 882 996 €

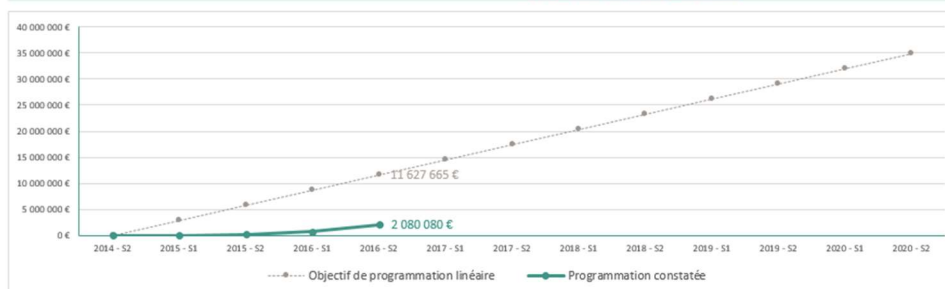
Maquette CT de l'axe  
87 207 486 €

#### AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers : 31 dossiers Montant moyen de 67,1K €

	Coût total		FEDER	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	5 977 K€	6,9%	2 080 K€	6,0%
Certification	2 062 K€	2,4%		

#### DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

#### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification
	en K€	% prog		Prévu	Réel	
Axe 3 - Vers une société à faible teneur en carbone	2 080 K€	6,0%		40,0%	34,8%	2 062 K€
OS3.1 - Augmenter la part des énergies renouvelables dans la production d'énergie régionale	754 K€	6,2%		40,0%	51,9%	196 K€
OS3.2 - Réduire la consommation énergétique des bâtiments	1 088 K€	6,9%		40,0%	28,7%	1 798 K€
OS3.3 - Réduire la part des véhicules thermiques dans les transports de personnes	238 K€	3,4%		40,0%	32,3%	68 K€

\* Source : Synergie au 31/12/2016

L'axe 3 présente au 31/12/2016 un taux de programmation de 6%, qui se situe largement en dessous de l'objectif linéaire. Ce taux correspond à la programmation de 31 dossiers. Un retard très important a été accumulé sur cet axe.

En matière de production d'énergie renouvelable (OS 3.1), la programmation concerne 12 dossiers, d'un montant moyen de 69 099 €, se répartissant entre des actions d'investissement en production d'énergies renouvelables et d'animation (4 dossiers), d'étude (2 dossiers) et d'animation (6 dossiers). Les chaufferies bois énergie, associées à des réseaux de chaleur représentent la plus grande part des dossiers, le dossier de Venizy ayant obtenu la plus grosse subvention FEDER (133 451 €). Un seul dossier concernant une chaufferie biomasse a jusqu'à présent été programmé. A travers l'action d'animation, sont financés les postes de chargés de mission ENR qui interviennent sur les territoires. Ils assurent une sensibilisation sur les énergies renouvelables et accompagnent les porteurs de projet dans le montage de leur opération (y compris dans la rédaction des dossiers de demande de financement FEDER).

Le montant programmé en matière d'efficacité énergétique dans les bâtiments (OS 3.2) est légèrement plus élevé que pour les autres OS. 15 dossiers ont été programmés pour un montant moyen de 72 553 €. Les projets programmés se partagent entre :

- Les actions d'accompagnement des maîtres d'ouvrage publics dans les travaux de rénovation énergétique de leur patrimoine public : 12 dossiers dont 8 concernent des postes de conseillers en énergie partagé mis en place sur les territoires et 2 ont trait à la mise en place de plateformes locales de rénovation de l'habitat privé.
- Les actions de renforcement et de capitalisation des connaissances de rénovation énergétique qui fait état de 2 dossiers concernent le centre de ressources QEB.
- Le FEDER permet également de soutenir 3 dossiers de réhabilitation énergétique de logements.
- A cette date, aucun dossier de rénovation énergétique de bâtiments universitaires n'avait été programmé.
- L'action relative à l'expérimentation de nouvelles solutions techniques n'a pas fait l'objet de programmation.

L'OS 3.3 ne fait état que de 3 dossiers intervenant sur trois champs d'actions différents (information multimodale, supports billettiques et mise en place d'abris vélos). Le dossier le plus important concerne la mise en œuvre d'une billettique scolaire



sur l'ensemble du département de Saône-et-Loire. Les actions de création de services de mobilité innovants de rabattement vers les points d'intermodalité et le déploiement de bornes de charge ne font l'objet d'aucune programmation sur la période évaluée.

Le montant des dépenses ayant fait l'objet d'un CSF validé par l'AG (2,062 M€) reste très faible sur cet axe.

## 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE



### CIBLAGE STRATEGIQUE ET ARTICULATION AVEC LES COFINANCEMENTS



**OS 3.1** - Au regard de la période 2007-2013, le champ d'éligibilité a été réduit sur cet OS, rendant inéligibles les chaudières hydroélectriques et les chaudières à granulés, qui constituaient toutefois de petits dossiers, les projets biogaz portés par des structures agricoles (du fait de leur éligibilité au FEADER) et les projets relevant du champ du Fonds Chaleur de l'ADEME (unités de plus de 100 TEP). Cette réduction du champ d'éligibilité peut expliquer en partie le faible taux de programmation, sans en constituer l'explication principale. Ce faible taux, peut, par ailleurs, s'expliquer par la diminution du prix de l'énergie fossile qui tend à réduire l'intérêt économique des chaufferies bois, opérations qui de surcroît sont souvent plus complexes à mettre en œuvre.

**OS 3.2** - Cet OS est ouvert en ce qui concerne les champs thématiques puisqu'il concerne autant l'efficacité énergétique dans le logement, que dans le bâtiment public, les projets expérimentaux et l'animation.

Le découpage de l'Investissement prioritaire 4C entre l'axe 3 et l'axe 5 restreint cependant le champ d'action de cet axe sur la réhabilitation énergétique des logements, limité au logement social hors agglomération, ce qui ne s'avère pas être la priorité des bailleurs sociaux.

Le PO prévoit la mise en place d'un instrument d'ingénierie financière destiné à faciliter le financement des travaux de rénovation énergétique du bâti privé. Un premier projet a été étudié, mais a montré que l'outil envisagé ne correspondait pas aux critères d'un outil d'ingénierie financière. A ce stade, aucun autre projet d'ingénierie financière n'est envisagé. Sans nouvelle perspective d'émergence d'un projet rapidement, l'utilisation de la partie des fonds réservée à l'ingénierie financière risque d'être compromise.

**OS 3.3** - Le champ d'éligibilité de cet OS essentiellement axé sur la promotion des mobilités alternatives à la voiture peut paraître relativement restreint au regard de celui d'autres PO, le développement des liaisons douces, des transports en commun en site propre, l'aménagement de pôles multimodaux ne faisant pas parties des champs d'actions, alors que le Diagnostic Territorial Stratégique du PO faisait état de besoins en la matière. Les projets éligibles sont de ce fait moins nombreux et faiblement mobilisateurs de crédits FEDER.

### ANIMATION ET COMMUNICATION



La sélection des dossiers se faisant sur la majorité des actions de cet axe au fil de l'eau, un dispositif d'animation en mesure d'intervenir en continu a été mis en place sur deux des 3 OS et couvre les principaux types d'actions. Toutefois, certains types d'actions connaissent un niveau moindre d'animation.

**OS 3.1 et 3.2** - Le réseau de conseillers ENR et de conseillers en énergie sur le territoire constitue un relais d'information et d'appui des porteurs de projet qui présente tous les critères d'un outil d'animation approprié. Les conseillers ont un rôle de détection des projets et d'aide au montage des dossiers. L'ensemble des conseillers a été formé à la mécanique des fonds européens et sont réunis régulièrement pour faire état des avancées et des difficultés rencontrées sur les projets et les procédures.

Toutefois sur l'OS 3.2, cette animation ne permet pas de faire émerger des projets sur les expérimentations de nouvelles solutions techniques et organisationnelles et de projets démonstrateurs. Il convient :

- De maintenir informés les acteurs de ce réseau des éventuelles évolutions du champ d'éligibilité du PO, des difficultés de la programmation afin de les remobiliser à l'émergence de dossiers,
- De faire remonter auprès d'eux les difficultés identifiées dans le renseignement des dossiers de demande de subvention qui viennent alourdir et ralentir l'instruction afin d'améliorer la qualité des dossiers en amont du dépôt.

Sur l'OS 3.2, l'animation en direction des bailleurs sociaux passe par contacts directs entre les bailleurs sociaux et le service instructeur à leur demande ainsi que par l'Union Sociale de l'Habitat. Il a toutefois pu être noté un manque d'information sur les raisons de la faible programmation de dossiers de réhabilitation énergétique dans le logement hors agglomérations qui laisse à penser que la mobilisation des bailleurs sociaux via l'USH n'est pas suffisante. Un contact plus direct de la part de la Région vers les bailleurs sociaux, dans une optique de sensibilisation, pourrait être pertinent.

Concernant la rénovation énergétique des bâtiments universitaires, un tour d'horizon des perspectives de projets et une remobilisation des universités semblent nécessaires. Une mobilisation du service instructeur, en lien avec la direction opérationnelle concernée pour rencontrer les universités pourrait être une action à envisager rapidement. La question du SIEG et notamment la vérification de la surcompensation risque, par ailleurs, de devenir un point de blocage sur ces dossiers, qui va devoir trouver une solution au moment de l'instruction des dossiers. La mobilisation du juriste sur ce sujet apparaît comme une nécessité pour aider à lever les points de blocage.

OS 3.3 - Il n'existe pas de dispositif d'animation en tant que tel sur cet OS, compte tenu du type de bénéficiaires relativement ciblé. Cependant, eu égard au faible nombre de projets programmés et même si la programmation tend à démarrer en 2017, une action de sensibilisation assez ciblée sur les porteurs de projets en privilégiant un contact direct, en lien avec les deux Directions opérationnelles concernées, avec les bénéficiaires potentiels pourrait permettre de renforcer la mobilisation des acteurs (et notamment des agglomérations, via les personnes référentes des OI de l'axe 5 éventuellement) sur cet OS.

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



La phase d'instruction des dossiers constitue à ce stade un réel frein dans la dynamique de programmation. L'application du régime des aides d'état et les vacances de poste au sein des directions opérationnelles étaient les principaux points de blocage. Les évolutions récentes permettent cependant d'espérer une programmation rapide des dossiers. Un effort reste à faire pour rattraper le retard accumulé.

OS 3.1 - Les dossiers des collectivités, dont les projets intègrent une revente de la chaleur supérieure à 20% rencontrent de grandes difficultés du fait de la position de la DG Concurrence sur la comptabilisation de l'autofinancement des collectivités dans le montant d'aide publique et sur le principe de considérer les collectivités en tant que « grande entreprise ». Le caractère économique de la revente de chaleur amène à appliquer les régimes d'aides d'Etat avec des taux d'intervention très limités. Un travail important de la part de la Région, qui a pris plusieurs mois, a été fait pour débloquer cette situation (sollicitation du CGET, analyse de textes juridiques, déplacement à Bruxelles). La Région vient toutefois d'arrêter une position juridique s'appuyant sur la notion de « dimension locale » des projets pour exclure les dossiers du périmètre d'application des régimes d'aides d'état. Cette position devrait permettre de reprendre l'instruction très prochainement.

OS 3.2 - En matière d'efficacité énergétique dans le logement et les bâtiments publics, une expertise technique des dossiers de la part d'un thermicien positionné au sein de la Direction opérationnelle (Direction de la Transition Énergétique) est indispensable pour déterminer l'assiette éligible du projet et vérifier le respect des exigences thermiques, qui sont un critère d'éligibilité. Suite à la fusion des deux régions et à la réorganisation des services, le poste de thermicien est vacant depuis plusieurs mois amenant à un blocage total de l'instruction de l'ensemble des dossiers d'efficacité énergétique. Si les services instructeurs et la direction opérationnelle étaient conscients du problème, la procédure de recrutement a été très lente et le poste a tardé à être pourvu. Afin de ne pas mettre en péril cet OS, il aurait été souhaitable de procéder à des recrutements en urgence ou à une externalisation de l'expertise technique. Le recrutement d'un seul thermicien apparaissait par ailleurs insuffisant (le PO Franche-Comté mobilisant d'ores et déjà le thermicien à 80 %). Deux thermiciens viennent cependant

d'être recrutés, ce qui devrait permettre de reprendre l'instruction des dossiers. Un retard important reste toutefois à rattraper.

**OS 3.3** - Du fait de la fusion et de la réorganisation des directions, cet OS s'est retrouvé pour partie sans référent technique au sein des deux directions opérationnelles concernées. Le service instructeur est en attente d'un avis technique, afin de programmer les premiers dossiers d'investissement. Compte tenu de l'urgence à programmer, il est important que les directions opérationnelles assurent désormais pleinement leur rôle, quel que soit l'état de recrutement du personnel, tout retard de programmation étant préjudiciable dans l'optique des prochains dégagements d'office et de l'analyse de la réserve de performance.

### INCIDENCES DE LA CLOTURE DU PO 2007-2013



**Clôture du programme 2007-2013.** Sur la période 2007-2013, la Région Bourgogne disposait d'une subvention globale sur le domaine de la transition énergétique.

Elle a connu sur cette période des plans de reprises, dus à des problèmes de redressement des dossiers de commande publique, amenant à un montant important de déprogrammation des crédits. Afin d'utiliser les crédits restants de cette période, la Région a programmé sur 2014 et 2015 les dossiers d'efficacité énergétique des logements sur le programme 2007-2013. Ce positionnement a eu un impact direct sur le démarrage du programme 2014-2020 et explique en partie le faible taux de programmation.

## 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
<i>AXE 3: Vers une société à faible teneur en carbone</i>				
CO30 : Capacité supplémentaire de production d'énergies renouvelables	7	15	0,71	0
CO31 : Nombre de ménages disposant d'un meilleur classement en matière de consommation énergétique	1 000	3 500	176	0
Montant des dépenses certifiées	22 233 633	87 207 486		2 061 582

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Les valeurs prévisionnelles des indicateurs CO30 et CO31 sont largement en deçà des valeurs devant être atteintes en 2018. Au regard des montants certifiés, la cible 2018 n'est atteinte qu'à 9,27 % à ce jour. Une demande de révision de la cible de l'indicateur financier pour une mise en cohérence avec les seuils de dégagement d'office a été formulée, mais n'apparaît pas comme une garantie de l'atteinte des objectifs.

La dynamique de programmation des OS 3.1 et 3.2 devra connaître un essor important dans les mois à venir afin d'atteindre les cibles.

Il est nécessaire que les valeurs atteignent fin 2018 au moins 65 % de la valeur cible 2018 pour éviter une suspension de paiement au niveau de l'axe 4 (PI 4).

Perspectives par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **défavorables.**

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



## PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Les prises de position récentes au regard des facteurs qui bloquaient l'instruction des dossiers devraient permettre de finaliser l'instruction une dizaine de dossiers et de doubler le montant de la programmation des OS 3.1 et 3.2 dès le CRP du mois de mai 2017.

La programmation de l'OS 3.3 est également en évolution depuis le début de l'année, les premiers projets d'investissement ont été programmés en début d'année et des perspectives de nouveaux projets sont identifiés sur l'agglomération du Grand Dijon. Le projet régional Mobigo devrait également pouvoir élargir à la programmation avant fin 2018.

Au global, l'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 8.2 millions d'euros de FEDER. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 3 millions d'euros de FEDER (pour 10.8 M€ en coût total). Ainsi, la vigilance est de mise pour l'avenir, car il n'existe pas à ce stade de véritable vivier de projets qui permettrait une programmation sereine dans les deux prochaines années, ouvrant le risque d'une accentuation du retard.

## CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Les délais de réalisation des opérations étant relativement longs sur l'axe 3, il paraît difficile de s'appuyer sur la programmation future pour accroître le montant de certification d'ici le 31/12/2017.

Les simulations conduites par les évaluateurs, sur la base d'hypothèses raisonnables et en l'état des informations disponibles à ce jour, font état d'un potentiel de dépenses « certifiables » d'environ 10 millions d'euros en coût total à l'horizon 2018, par rapport à une cible de 13.8 millions d'euros. **Il apparaît ainsi vraisemblable que l'axe 3 soit contributeur à hauteur de 3 à 4 millions d'euros au dégageant d'office 2018.**

## PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

**Risques à anticiper.** La fusion des Régions amène à une revue du cadre d'intervention régional. Il est essentiel de vérifier que les nouveaux projets de règlement des aides régionales ne viennent pas freiner la programmation du FEDER. A titre d'exemple, la révision du règlement d'intervention relatif à la réhabilitation énergétique du logement social prévoyant le financement régional exclusivement sur les projets BBC pourrait amener au blocage de plusieurs dossiers. Il convient de préparer les porteurs de projet à une telle évolution.

## PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

- Révision du PO : un élargissement des OS 3.1 et 3.3 est d'ores et déjà envisagé par l'autorité de gestion. Il apparaît judicieux d'élargir le champ, compte tenu du faible niveau de programmation atteint et des perspectives moyennes de programmation :
  - OS 3.1 : Ouverture du FEDER aux dossiers éligibles au Fonds Chaleur. Une vigilance doit cependant être portée sur cet élargissement :
    - Il est nécessaire de vérifier que les projets de plus de 100 TEP pourront être instruits en s'appuyant sur la notion de « dimension locale » pour éviter que les dossiers ne relèvent des aides d'Etat
    - Vérifier la réelle complémentarité des deux fonds, le fonds chaleur ayant souvent été considéré comme un outil entrant en concurrence avec le FEDER.
    - S'assurer que cette ouverture n'est pas de nature à complexifier la vision des possibilités de financement, tel qu'observé sur le PO de Franche-Comté.

- OS 3.1 : Redynamiser l'animation en envisageant la mise en place d'appel à projets associé à des actions de communication et à un renforcement de l'animation.
- OS 3.3 : Identifier avec les directions opérationnelles les pistes d'ouverture de cette mesure au regard des projets à venir (bus à hydrogène à Auxerre notamment) en envisageant une ouverture notamment sur le financement des TCSP et éventuellement des voies douces et /ou l'aménagement des pôles multimodaux.
- Revoir l'utilisation des crédits prévus initialement pour la mise en place d'un instrument financier lors de la prochaine révision du programme.
- Redonner une dynamique à l'animation au regard des pistes identifiées dans le paragraphe relatif à l'animation et à la communication sur les OS 3.2 et 3.3.
- Refaire le point avec les nouvelles directions opérationnelles sur les perspectives de projets régionaux à venir au regard notamment des nouvelles compétences attribuées par la loi NOTRe.

## E. AXE 4 – Pour une biodiversité durable

### 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS

Données de programmation au 31/12/2016

#### LA MAQUETTE DE L'AXE



Maquette UE de l'axe  
9 909 942 €

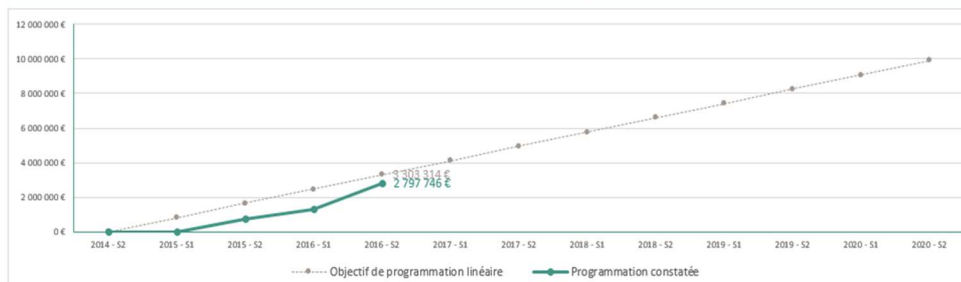
Maquette CT de l'axe  
19 819 884 €

#### AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers : 41 dossiers Montant moyen de 68,2K €

	Coût total		FEDER	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	7 211 K€	36,4%	2 798 K€	28,2%
Certification	1 707 K€	8,6%		

#### DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

#### ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE			Taux d'intervention UE		Certification
	en k€	% prog		Prévu	Réel	
AXE 4	2 798 K€	28,2%		50,0%	38,8%	1 707 K€
OS4.1 - Préserver et restaurer la trame verte et bleue	2 798 K€	28,2%		50,0%	38,8%	1 707 K€

\* Source : Synergie au 31/12/2016

L'axe 4 du PO Bourgogne connaît un niveau de programmation relativement satisfaisant.

Au 31 décembre 2016, 41 dossiers de 20 maîtres d'ouvrages différents ont été programmés. Les projets sont dans la plupart des cas des projets de petite taille, le montant moyen d'intervention s'élève à 68 238 €. 16 dossiers ont bénéficié d'une subvention FEDER inférieure à 25 000€ et 5 dossiers affichent une subvention entre 100 000 et 483 000€.

Les bénéficiaires sont en règle générale de petites structures. Le Conservatoire d'espaces naturels de Bourgogne et la Société d'histoire Naturelle d'Autun restent les deux principaux bénéficiaires avec des subventions représentant respectivement 37,56 % et 11,45% de l'enveloppe programmée.

Parmi ces dossiers, on compte 17 dossiers portant sur la trame bleue et 24 sur la trame verte. Ils se décomposent de la façon suivante :

- 18 dossiers d'animation et de mise en œuvre opérationnelle des plans de gestion, des contrats territoriaux
- 5 dossiers de renforcement du socle de connaissance ou de suivi de la biodiversité
- 18 dossiers visant la remise en bon état et la préservation des réservoirs de biodiversité et des corridors écologiques.

Le montant de dépenses ayant fait l'objet d'une certification suit un rythme également satisfaisant. 10 dossiers sont soldés et 4 dossiers ont bénéficié d'acomptes.

### 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE

#### CIBLAGE STRATEGIQUE ET ARTICULATION AVEC LES COFINANCEMENTS

Cet axe a été orienté majoritairement sur les dépenses de fonctionnement. Il correspond à un réel besoin des structures associatives et s'inscrit en cohérence avec la stratégie régionale pour la biodiversité (SRB).

Afin d'être en capacité d'assurer une programmation des actions jusqu'à la fin de la période, l'autorité de gestion a intégré dans le vademécum du PO des plafonnements des subventions FEDER.

Les projets liés à la préservation et la restauration de la trame verte et bleue font l'objet d'une analyse via une grille de calcul d'efficacité du projet, qui apparaît comme un outil intéressant pour vérifier le respect du principe horizontal de développement durable, mais qui ne peut cependant pas être considéré comme un réel outil de sélection des projets.

Le FEDER intervient en contrepartie principalement des crédits d'Etat, de la Région et des départements et présente une complémentarité efficace.

### ANIMATION ET COMMUNICATION



Compte tenu de la récurrence des porteurs de projet, l'axe 4 ne fait pas l'objet de mesure d'animation spécifique. Mais son niveau de programmation n'en souffre pas pour autant.

Le service instructeur apporte un accompagnement conséquent dans le montage des dossiers.

### PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



Les dossiers présentés sur cet axe ne présentent pas de difficultés techniques.

La totalité des structures est soumise aux obligations en termes de commande publique, aspect désormais maîtrisé par les porteurs de projets. L'intervention du FEDER est conditionnée par la transmission des pièces de la procédure de commande publique et n'intervient qu'après contrôle de régularité permettant de définir précisément l'assiette éligible.

En début de programmation, la difficulté rencontrée portait sur l'application des coûts simplifiés (art 68.2 du règlement N°1303/2013) relatif au calcul du coût horaire, amenant les structures à autofinancer une partie du projet.

L'association de la direction opérationnelle, via son avis technique, dans le processus d'instruction des dossiers se fait dans un partenariat efficace.

### INCIDENCES DE LA CLOTURE DU PO 2007-2013



**Clôture du programme 2007-2013.** La DREAL a programmé sur le programme 2007-2013 les dossiers de l'année 2014, amenant les services instructeurs à démarrer la programmation de cet axe avec un an de retard.

## 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
<i>AXE 4: Pour une biodiversité durable</i>				
<b>CO23 : Superficie des habitats bénéficiant d'un soutien pour atteindre un meilleur état de conservation</b>	3 000	12 000	974, 74	23,02
<b>Montant des dépenses certifiées</b>	5 053 220	19 819 884		1 707 455

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

La valeur prévisionnelle de l'indicateur du cadre de performance atteint un tiers de la valeur cible 2018. 12 dossiers ont contribué à atteindre cette cible. Il apparaît délicat d'être en mesure d'afficher au 31/12/2018 une valeur réalisée atteignant les 3000 hectares, les réalisations afférentes aux opérations 2017 risquant de ne pouvoir être constatées dans les temps par l'autorité de gestion. L'atteinte de 2550 hectares (85 %) de la cible permettrait toutefois de bénéficier de la réserve de performance sur cet axe.

L'indicateur reste faiblement adapté au financement d'actions portant majoritairement sur le fonctionnement et peut présenter à terme un risque pour atteindre la cible. Il est possible qu'au fil du temps, la progression de l'indicateur soit moins forte, si des projets portent à plusieurs reprises sur les mêmes espaces.

Cet indicateur présente, en outre, un risque de double comptage des surfaces, auquel le service instructeur apporte une attention particulière, sans pour autant être en capacité de certifier de la fiabilité des données qui lui sont communiquées. La mise en place d'un outil spécifique permettant de comptabiliser les surfaces sur lesquelles portent les actions renforcerait la fiabilité de l'indicateur.

L'indicateur financier progresse de manière satisfaisante. Une demande de révision de la cible de l'indicateur financier pour une mise en cohérence avec les seuils de dégageement d'office a été formulée. Le cas échéant la cible sera atteinte.

Perspectives par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **plutôt favorables**.

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



### PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



La consommation de cet axe est régulière, avec des demandes émanant d'acteurs récurrents. Les paiements sont réguliers du fait de la trésorerie tendue des structures émergeant à cet axe. Il reste cependant important de poursuivre une programmation régulière.

Au global, l'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 1.75 millions d'euros de FEDER. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 1.5 millions d'euros de FEDER (pour 3.7 M€ en coût total), globalement conformes au rythme « normal » de progression de l'axe.

L'axe 4 contribuera à l'évitement du dégageement d'office. Les simulations conduites par les évaluateurs, sur la base d'hypothèses raisonnables et en l'état des informations disponibles à ce jour, font état d'un potentiel de dépenses « certifiables » d'environ 11 millions d'euros en coût total à l'horizon 2018, par rapport à une cible de 3.1 millions d'euros. **Il apparaît ainsi vraisemblable que l'axe contribuera à l'évitement du dégageement d'office pour un montant potentiel d'environ 8 millions d'euros. Si positive soit la progression de l'axe, elle ne permettra pas de compenser intégralement les retards prévisibles sur des axes plus fortement dotés (axe 2 et 3 notamment).**

### PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

- Améliorer la fiabilité de l'indicateur CO23, via une méthodologie plus sécurisante de comptabilisation des surfaces
- Favoriser une programmation des actions 2018 en fin d'année 2017 ou début d'année 2018 afin d'être en capacité d'afficher des réalisations avant le 31/12/2018. Renforcer la sélectivité des dossiers en affichant un critère de contribution à l'indicateur CO23 (ajout d'un critère dans le vademécum ou mise en place d'un appel à projets qui permettrait de renforcer cette sélectivité)



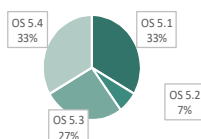
## F. AXE 5 – Pour un développement urbain durable

## 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS



Données de programmation au 31/12/2016

## LA MAQUETTE DE L'AXE

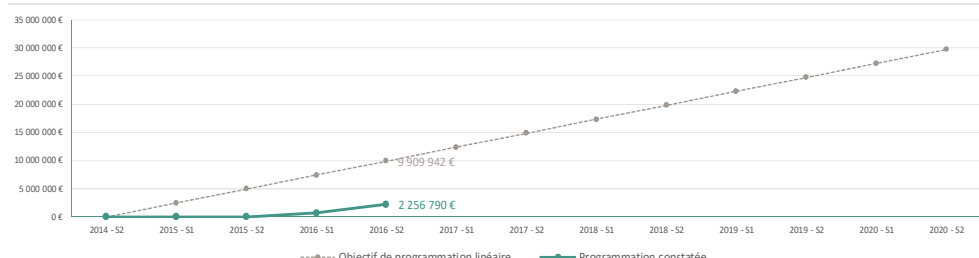
Maquette UE de l'axe  
29 729 826 €Maquette CT de l'axe  
80 766 491 €

## AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers : 12 dossiers Montant moyen de 188,1K €

	Coût total		FEDER	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	15 236 K€	18,9%	2 257 K€	7,6%
Certification	2 068 K€	2,6%		

## DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

## ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE		Taux d'intervention UE		Certification
	en k€	% prog	Prévu	Réel	
AXE 5	2 257 K€	7,6%	36,8%	14,8%	2 068 K€
OS5.1 - Réduire la consommation énergétique des bâtiments (logement social et public dans les quartiers)	2 168 K€	21,9%	35,1%	14,4%	2 068 K€
OS5.2 - Réduire la part modale des véhicules thermiques dans les transports de marchandises	0 K€	0,0%	50,0%	0,0%	0 K€
OS5.3 - Améliorer l'environnement et l'attractivité des villes	89 K€	1,1%	40,0%	41,1%	0 K€
OS5.4 : Assurer la conversion des friches industrielles, militaires et hospitalières et l'implantation de nouvelles	0 K€	0,0%	34,5%	0,0%	0 K€

\* Source : Synergie au 31/12/2016

## ETAT D'AVANCEMENT PAR TERRITOIRE

	OT 4				OT 6		Maquette TOTAL UE	% UE prog
	Maquette OS 5.1	% prog OS5.1	Maquette OS 5.3	% prog OS5.3	Maquette OS 5.4	% prog OS5.4		
CHALON	1 143 000,00	27,14%	1 038 788,00	0,00%	1 090 000,00	0%	3 271 788,00	9,48%
MACON	678 500,00	0,00%	474 966,00	0,00%	990 700,00	0%	2 144 166,00	0,00%
DIJON	4 473 758,00	29,54%	2 841 800,00	2,11%	-		7 315 558,00	18,88%
CUCM	562 500,00	0,00%	1 004 000,00	2,89%	1 756 841,00	0%	3 323 341,00	0,87%
SENS	852 500,00	10,88%	347 240,00	0,00%	600 000,00	0%	1 799 740,00	5,15%
NEVERS	769 500,00	0,00%	700 500,00	0,00%	746 261,00	0%	2 216 261,00	0,00%
AUXERRE	1 027 908,00	29,99%	561 216,00	4,92%	794 563,00	0%	2 383 687,00	14,09%
BEAUNE	832 250,00	27,04%	864 723,00	0,00%	848 486,00	0%	2 545 459,00	8,84%
TOTAL	10 339 916,00	21,84%	7 833 233,00	1,49%	6 826 851,00	0%	25 000 000,00	9,50%

Cet axe présente la particularité d'être un axe urbain intégré, répondant à l'article 7 du Règlement N° 1301/2013. Les huit agglomérations de plus de 40 000 habitants ont été retenues suite à un appel à manifestation d'intérêt, auquel ils ont présenté une stratégie intégrée. Ainsi les 8 territoires pouvant bénéficier de cet axe sont les communautés d'agglomération du Grand Dijon, de Beaune Côte et Sud, Nevers, Chalon Val de Bourgogne, Mâconnais Val de Saône, Auxerrois, communauté urbaine Creusot-Montceau, communauté de communes du Sénonais.

Sur l'enveloppe affectée à l'axe, 85 % des crédits ont été réparties entre les territoires urbains. Une programmation complémentaire pourra être envisagée pour les territoires qui auront le plus consommé.

Cet axe présente un taux de programmation de 8% qui s'explique par une très faible programmation sur 3 de ses OS. Seul l'OS 1 relatif à la réduction de la consommation énergétique dans le logement social enregistre un taux de programmation relativement satisfaisant atteignant 21,9%.

Au cours de l'année 2016, les 8 agglomérations ont organisé 12 comités de sélection durant lesquels 21 projets ont été sélectionnés. 12 dossiers étaient programmés au 31/12/2016.

- 10 dossiers concernent la réhabilitation énergétique de 1049 logements (OS 5.1)
- 1 dossier porte sur des études et 1 constitue une démarche expérimentale sur l'environnement et l'attractivité urbain (OS 5.3).

L'OS 5.2 ne fera l'objet d'aucune programmation, aucune agglomération n'ayant retenu cet OS dans sa candidature. L'OS 5.4 ne fait pas état de programmation à l'heure actuelle en raison de la lourdeur du montage des opérations de reconversion de friches. Toutefois, 1 dossier est en cours d'instruction et d'autres dossiers devraient émerger à partir de 2018.

Le Grand Dijon a programmé le plus grand nombre de dossiers (6), ce qui peut s'expliquer notamment par le fait qu'il ait l'enveloppe la plus importante, la Communauté d'agglomération de l'Auxerrois a programmé 2 dossiers et les autres agglomérations ont jusqu'à présent un seul dossier programmé. Seules les agglomérations du Mâconnais Val de Saône et de Nevers n'ont pas démarré leur programmation.

Sur les 12 dossiers, 3 relèvent de la dimension urbaine dans le champ de la politique de la ville.

Au 31/12/2016, seulement 2,6 % de l'enveloppe totale faisait l'objet d'une certification des dépenses.

## 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE



### CIBLAGE STRATEGIQUE ET ARTICULATION AVEC LES COFINANCEMENTS



En concertation avec les agglomérations, la Région a orienté cet axe urbain sur la transition énergétique et la progression du processus de métropolisation. L'axe urbain intégré est complémentaire à l'action des contrats de ville et du nouveau programme de renouvellement urbain, mais son action ne se limite pas aux quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Lors de l'élaboration de leur candidature, les territoires urbains ont identifié une liste de projets pouvant émerger aux OS de l'axe 5. Ils avaient pour obligation d'émerger aux OS 5.1 et 5.3, les deux autres OS étant optionnels.

**OS 5.1** - Le ciblage stratégique de l'OS 5.1 ne pose pas de problème dans la programmation. La sélection des opérations a été réalisée par les agglomérations et la Région selon leur plan d'intervention sur les logements sociaux. L'évolution du règlement de la Région sur le financement de la réhabilitation énergétique des logements sociaux obligeant à ne financer que les dossiers BBC et non plus BBC compatibles pourrait avoir un impact sur la réalisation de certains projets. Il apparaît souhaitable de faire un état des lieux avec les agglomérations sur ce sujet, afin d'anticiper les éventuelles difficultés (augmentation du montant des travaux notamment) ou retards de programmation suite à ce changement de réglementation.

**OS 5.2** - Cet OS ne fait l'objet d'aucune identification de projets dans les candidatures. Son champ d'actions très restrictif laissait peu de perspectives d'émergence de projets. La mobilité durable étant un thème, par ailleurs soutenu dans le cadre de l'axe 3, auquel les territoires urbains commencent à faire appel, il semble difficile d'envisager un élargissement de cet OS sans entrer en concurrence avec le champ d'intervention de l'axe 3. Il est peu probable que cet OS connaisse une programmation d'ici 2020.

**OS 5.3** - Cet OS connaît un champ d'éligibilité très large avec une délimitation floue, ce qui ne facilite pas l'analyse de l'éligibilité des projets. Sans restreindre le champ d'éligibilité, il pourrait être pertinent de renforcer les critères d'éligibilité dans l'optique de financer les projets où la plus-value du FEDER est facilement justifiable.

**OS 5.4** - Cet OS ne rencontre pas de difficulté au regard de son ciblage stratégique.

### CHOIX DE GOUVERNANCE



Cette approche intégrée est mise en place pour la première fois en région Bourgogne. Conformément à l'article 7 du règlement FEDER, les chefs de file des candidatures assurent le rôle d'organisme intermédiaire (OI). Une convention cadre a été mise en place entre les chefs de file des candidatures urbaines et la Région afin de définir la répartition des rôles entre la Région et les OI, d'acter la sélection de la candidature et d'acter les dispositions financières.

L'autorité de gestion assure les tâches de gestion du dossier (de l'instruction au paiement de la subvention) et reste seule compétente pour ce qui est de la décision finale de programmer les opérations et d'attribuer le FEDER.

L'OI a pour missions principales :

- D'animer la stratégie intégrée et de porter à connaissance de tous les bénéficiaires potentiels et du public le contenu du PO.
- Recevoir les dossiers des porteurs de projets souhaitant élargir à l'axe urbain, d'analyser les dossiers en opportunité au regard de la stratégie urbaine et des principes horizontaux, de procéder à leur sélection.
- Tenir la Région informée de la sélection des projets, de l'avancement de sa stratégie.

Les Organismes intermédiaires ont dû mettre en place un comité de sélection partenarial, co-présidé par l'agglomération et la Région. Cette instance a pour rôle :

- L'examen des projets
- La sélection des opérations s'inscrivant dans la stratégie intégrée faisant l'objet de la convention-cadre conclue entre l'agglomération et la Région et la priorisation des dossiers
- La motivation des décisions de refus des projets non-retenus et d'en avertir les porteurs.

Les OI se doivent de mettre en place des équipes techniques, avec la mise en place d'une personne dédiée, dont l'ETP varie d'un territoire à l'autre. Sur 3 des territoires, l'interlocuteur reste difficile à identifier.

La délégation de gestion transférée aux OI reste limitée, comme dans une grande partie des régions françaises, afin de ne pas surcharger les territoires urbains de tâches administratives complémentaires. De ce fait, l'implication des territoires urbains est minimaliste du fait des faibles enjeux.

L'approche stratégique de l'axe urbain n'a pas pris sa véritable dimension stratégique au sein des territoires urbains, qui conçoivent plutôt la démarche comme une nécessité administrative. Cela peut s'expliquer par la nouveauté de l'exercice pour eux, mais également par le champ relativement restreint de l'axe urbain pour construire une véritable stratégie intégrée dans le cadre des PO.

Des lenteurs sont constatées dans l'organisation des comités de sélection (parfois 5 à 6 mois sont nécessaires à l'organisation d'un comité), dues en partie à des problèmes de comptabilité des agendas entre les élus locaux et régionaux. La coprésidence territoire urbain / Région des comités de sélection relève d'une exigence régionale et non nationale ou communautaire. Cet aspect est précisé dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt et acté dans les candidatures des territoires urbains, sans pour autant avoir été précisé ni dans le PO (qui indique que la sélection relève de la responsabilité des territoires urbains), ni dans les conventions OI / Région. On peut donc s'interroger sur le caractère obligatoire et systématique de cette coprésidence dès lors qu'elle semble freiner l'avancement des dossiers. S'il a été proposé aux territoires urbains de pallier cette difficulté par la mise en place de comités de sélection écrits, cette disposition tend à réduire l'approche partenariale des stratégies urbaines intégrées, qui peine à se mettre en place.

A ce stade, il n'a pas été constaté de frein complémentaire au niveau de la gouvernance, dans la dynamique de programmation. Aucun entretien n'a cependant été mené à l'échelle des OI.

## ANIMATION ET COMMUNICATION



La Région a mis en place un dispositif d'accompagnement et de suivi des stratégies urbaines intégrées. Les OI sont réunis collectivement, ainsi qu'en bilatéral une fois par an.

Un premier réseau des agglomérations a été organisé le 4 février 2016. Ce premier temps d'échange avec les 8 agglomérations du territoire bourguignon a notamment eu vocation à leur rappeler les modalités de fonctionnement de l'axe urbain. Un second temps d'échange a été réalisé au cours de l'été 2016 avec chacun des 8 organismes intermédiaires afin d'aborder les avancées de leur stratégie urbaine et de s'assurer qu'aucune difficulté majeure n'avait vu le jour.

La Région a par ailleurs développé des outils (guide de procédures Axe 5) pour aider les OI à assumer leurs missions.

Lors d'une prochaine réunion collective, un recensement des besoins pourrait être fait pour identifier les besoins de ceux-ci pour progresser dans leurs fonctions. Des sessions de formation pourraient être organisées pour y répondre. En fonction des sujets, les formations peuvent être ouvertes aux porteurs de projets de l'axe 5.

Il conviendrait, par ailleurs, de sensibiliser à nouveau les territoires urbains aux risques de dégageant d'office et d'identifier avec eux les raisons d'absence de remontée de dossiers et de réfléchir à la revue des priorités de certaines agglomérations afin de faire émerger en priorité les dossiers fléchés dans les candidatures urbaines. En cas de difficultés sérieuses d'avancement de certains projets, une identification de nouveaux projets pourrait être envisagée.

La convention cadre OI / Région fait état d'une obligation de transmission d'un rapport annuel au plus tard le 30 mars de cette année. A ce stade, aucun bilan n'a été transmis. Ce document constitue un élément essentiel dans le bon suivi des stratégies, il est important d'exiger ces documents systématiquement afin d'avoir un retour des territoires sur leur stratégie. Dans l'optique du RAMO 2017, ces documents constitueraient une source de renseignement précieuse pour renseigner la section 14.1 du RAMO. Une trame type de ce document pourrait être formalisée, tout en mettant en avant l'aspect quantitatif que qualitatif (stratégique) de l'avancée des approches urbaines.

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION



La direction Europe consacre 3 postes à la mise en œuvre de l'axe urbain intégré (accompagnement des porteurs de projets, instruction des dossiers, suivi de l'axe et animation).

Des risques de blocage liés aux procédures d'instruction et de gestion existent en particulier sur les OS suivants :

**OS 5.1** - En matière d'efficacité énergétique dans le logement et les bâtiments publics, une expertise technique des dossiers de la part d'un thermicien positionné au sein de la Direction opérationnelle (Direction de la Transition Energétique) est indispensable pour déterminer l'assiette éligible du projet et vérifier le respect des exigences thermiques. Suite à la fusion des deux régions et à la réorganisation des services, le poste de thermicien est vacant depuis plusieurs mois amenant à un blocage de l'instruction des dossiers de cet OS. Si les services instructeurs et la direction opérationnelle étaient conscients du problème, la procédure de recrutement a été très lente et le poste a tardé à être pourvu. Il est nécessaire de trouver une solution pour procéder rapidement à la programmation des dossiers (une programmation d'environ 1,1 M€ est envisageable sur 2017). Au regard de la charge de travail sur ce sujet sur le deux PO et les procédures régionales (le PO Franche-Comté mobilisant d'ores et déjà le thermicien à 80 %), le recrutement de deux techniciens apparaît nécessaire. Deux thermiciens viennent cependant d'être recrutés, ce qui devrait permettre de reprendre l'instruction des dossiers. Ils devront assurer l'analyse thermique, tant pour les dossiers concernant le logement que les bâtiments publics. Il est important que l'ensemble des dossiers de cet OS soit programmé au plus vite afin d'être en capacité d'afficher des paiements dans l'optique d'éviter le dégageant d'office de 2018.

**OS 5.4** - Le délai d'instruction sur les dossiers de friches peut aller jusqu'à 1 an, eu égard aux difficultés juridiques que peuvent poser ces dossiers. Ces dossiers impliquent bien souvent plusieurs services au sein des agglomérations, ce qui allonge les délais lors d'apports de compléments d'information demandés au cours de la période de d'instruction. Les OI doivent être sensibilisés à ces difficultés. Dans le but d'accélérer les retours vers le service instructeur, il pourrait être envisagé d'associer plus amplement les OI dans la phase d'instruction afin qu'ils jouent un plus grand rôle de coordination des services concernés. L'implication du juriste du service transversal de l'AG devrait être systématique afin de résoudre au plus vite les problèmes juridiques pouvant se poser.

Les Directions opérationnelles assurant pour les crédits Région une instruction des dossiers, une association plus étroite entre la DERI et les services concernés dans les Directions opérationnelles devrait être envisagée dès le début d'instruction d'un dossier, afin d'éviter une double instruction des dossiers de la part de la DERI, sur des points déjà analysés par la direction opérationnelle. Les réunions sur les dossiers avec les porteurs de projet devraient associer systématiquement les DO et la DERI, quelle que soit la direction initiatrice de la réunion.

## 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
<i>AXE 5: Pour un développement urbain durable</i>				
CO31 :Nombre de ménages disposant d'un meilleur classement en matière de consommation énergétique	1000	2 800	1049	0
CO38 :Espaces non bâtis créés ou réhabilités dans des zones urbaines	25 000	100 000	0	0
CO22 :Superficie totale de sols réhabilités	4	14	Pas de données	Pas de données
Montant des dépenses certifiées	20 591 177	80 766 491		2 068 194

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

L'indicateur CO38 fait l'objet à l'heure actuelle d'une demande de suppression, car il n'apparaît pas pertinent au regard des projets identifiés sur l'OS 5.3. Cette demande apparaît justifiée.

La cible 2018 de l'indicateur CO31 pourrait être facilement atteinte d'ici le 31/12/2018, si l'AG parvient à justifier la réalisation de la cible dans les délais.

Mais il convient d'accorder une vigilance toute particulière à l'indicateur CO22. Compte tenu de l'absence de programmation de l'OS 5.4, des délais d'instruction et de réalisation des opérations longs, il risque d'être difficile d'atteindre la cible. Toutefois, cet indicateur ne mettra pas en péril l'analyse de la performance si les deux autres indicateurs atteignent des cibles satisfaisantes.

De même, l'atteinte d'au moins 85% de la cible de l'indicateur financier apparaît difficile. Cela empêcherait donc l'obtention de la réserve de performance. La réalisation pourrait cependant dépasser les 65 % de la cible (13,365 M€ certifiés), ce qui devrait empêcher une suspension de paiement sur cet axe lors de l'analyse de la performance. Une demande de révision de la cible de l'indicateur financier pour une mise en cohérence avec les seuils de dégagement d'office a été formulée, qui sécuriserait la situation. Il sera nécessaire d'inciter les bénéficiaires à solliciter des paiements intermédiaires pour atteindre le meilleur taux possible de paiement.

Perspectives par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **plutôt défavorables**, puisque deux des trois indicateurs sont en situation de risques. La bonne remontée de paiements intermédiaires sur les dossiers pourrait néanmoins permettre de trouver une issue positive pour l'axe dans le cadre de la revue de performance.

## 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



## PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



Si des perspectives de programmation sont identifiées sur les 3 OS pour les années 2017 et 2018, elles restent limitées au regard du reste à programmer pour la période post 2018. Il reste urgent d'accélérer la dynamique de programmation sur cet axe.

En effet, l'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 6.1 millions d'euros de FEDER. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 3.5 millions d'euros de FEDER (pour 15 M€ en coût total), encore très largement insuffisante pour entamer un rattrapage.

Au regard des dates d'achèvement des opérations, l'ensemble des opérations programmées fin 2016 pourrait faire l'objet d'un paiement d'ici le 31/12/2017. L'enjeu porte particulièrement la contribution de l'axe à l'évitement du dégagement d'office 2018, en particulier si les opérations programmées en 2017 tardent à se réaliser.

Les simulations conduites par les évaluateurs, sur la base d'hypothèses raisonnables et en l'état des informations disponibles à ce jour, font état d'un potentiel de dépenses « certifiables » d'environ 15 millions d'euros en coût total à l'horizon 2018, par rapport à une cible de 12.7 millions d'euros. **L'axe pourrait contribuer positivement à l'évitement du dégagement d'office sous réserve néanmoins d'une vigilance sur la bonne réalisation matérielle des projets, que l'AG n'est pas en mesure de maîtriser.**

#### PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

Par expérience, les principaux freins sur les axes urbains des PO émanent souvent de la difficulté à faire émerger les projets et la raréfaction des capacités financières des collectivités locales qui nécessitent un étalement des projets. Si des axes de progrès peuvent être identifiés, il risque d'être difficile d'impulser une forte dynamique sur cet axe. Il est cependant urgent d'alerter les OI, des difficultés engendrées par la lenteur de la remontée des dossiers.

- Accélérer la tenue des comités de sélection en revoyant la logique de coprésidence, ou en dernier recours en encourageant les comités écrits (cf. partie Choix de gouvernance)
- Remobiliser les OI sur l'ordre de priorité des dossiers et sur l'accélération du dépôt des dossiers
- Eclaircir les critères d'éligibilité de l'OS 5.3, afin de faciliter l'analyse de l'éligibilité des projets et de réduire ainsi la durée de l'instruction de ces dossiers
- Accélérer l'instruction des dossiers de l'OS 5.4 et renforcer le rôle de coordination des OI lors de l'instruction sur les dossiers de l'OS 5.4 afin d'accélérer les retours d'information des services des porteurs de projets au cours de la phase d'instruction.
- Inciter les OI et leurs porteurs de projets à traiter les dossiers inscrits dans la candidature en priorité afin de permettre une programmation au plus vite
- Analyser au plus vite avec les OI les calendriers des opérations identifiées et procéder à des réorientations de la liste des projets identifiés dans les candidatures (identification de nouveaux projets) si certains projets étaient amenés à se réaliser trop tardivement.

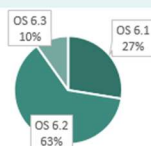
## G. AXE 6 – Pour la formation tout au long de la vie

## 1 – AVANCEMENT FINANCIER ET REALISATIONS



Données de programmation au 31/12/2016

## LA MAQUETTE DE L'AXE



Maquette UE de l'axe  
38 667 874 €

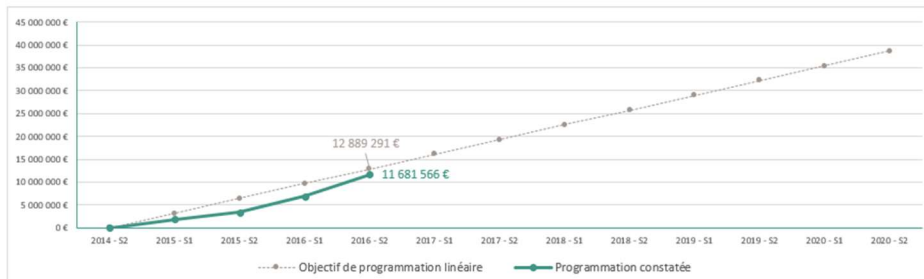
Maquette CT de l'axe  
83 925 953 €

## AVANCEMENT DE L'AXE

Nombre de dossiers : 348 dossiers Montant moyen de 33,6K €

	Coût total		FSE	
	en K€	%	en K€	%
Programmation	35 778 K€	42,6%	11 682 K€	30,2%
Certification	2 924 K€	3,5%		

## DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION



Dynamique récente à l'échelle de l'axe

## ETAT D'AVANCEMENT PAR OS

	Programmation UE		Taux d'intervention UE		Certification
	en k€	% prog	Prévu	Réel	
AXE 6 - FSE	11 682 K€	30,2%	46,1%	32,7%	2 924 K€
OS6.1 - Augmenter le taux de qualification des jeunes par l'apprentissage	3 010 K€	28,2%	45,0%	42,1%	1 558 K€
OS6.2 - Augmenter le niveau de qualification des demandeurs d'emploi	8 460 K€	34,9%	46,0%	30,0%	1 165 K€
OS6.3 - Mettre à disposition des citoyens une orientation professionnelle de qualité	212 K€	5,6%	50,0%	45,9%	201 K€

\* Source : Synergie au 31/12/2016

Le niveau de programmation est très proche du niveau de programmation linéaire. Au 31 décembre 2016, 32 % des crédits FSE ont été programmés. Le coût total programmé est d'environ 35,5 M d'€ soit 42,6 % de l'axe.

La montée en charge de la programmation a été très importante pour les OS 6.1 et 6.2 :

- 17 opérations programmées en 2015 et 35 opérations en 2016 au titre de l'OS 6.1, augmenter le taux de qualification des jeunes par l'apprentissage
- 261 opérations programmées en 2016 au titre de l'OS 6.2 « augmenter le taux de qualification des demandeurs d'emploi » contre 30 opérations programmées en 2015.

Le rythme de programmation de l'OS 6.3 « mettre à disposition des citoyens une orientation professionnelle de qualité » est, par contre, plus problématique avec seulement 5 opérations programmées entre 2015 et 2016. Trois bénéficiaires sont mobilisés au titre de cet OS sur les 2 années de mises en œuvre la Fédération régionale des travaux publics de Bourgogne, l'ARIQ NTP et la CCI de la Nièvre.

Au total sur les 348 opérations programmées, la Région en tant que bénéficiaire a mis en œuvre 243 opérations soit plus de 80 % des opérations programmées. Les bénéficiaires tiers ont mis en œuvre quant à eux un total de 65 opérations sur les trois OS.

	FSE	Coût total	Taux d'intervention du FSE
Région bénéficiaire (OS6.2)	6 905 844,49	24 669 695,35	27,99%
Bénéficiaires tiers (sur les 3 OS)	4 775 721,87	11 107 989,14	42,99%
Total	11 681 566,36	35 777 684,49	32,65%

## 2 - RISQUES ET FACTEURS DE BLOCAGE

## PROCEDURES D'INSTRUCTION ET DE GESTION

L'analyse des données Synergie à disposition sous réserve de confirmation de la validité des données permet de mettre en des risques identifiés et à confirmer :

- Des délais très longs pour l'obtention des dossiers complets après le dépôt des demandes de subvention par les porteurs de projets tiers : pour deux OS, les délais dépassent les 2 mois et demi.

OS	Nombre d'opérations	Moyenne des délais constatés en jour entre le dépôt et le dossier complet	Moyenne des délais constatés en mois entre le dépôt et le dossier complet
OS 6.1	52	145,0	4,8
OS 6.2	8	32,3	1,1
OS 6.3	5	79,8	2,7

Ces données confirment le constat fait par les instructeurs : défaut de réactivité d'un certain nombre de porteurs/ bénéficiaires voire faiblesse de la structuration administrative de certains porteurs/ bénéficiaires.

Après analyse des données concernant les bénéficiaires tiers, on note que 25 bénéficiaires tiers portent les 65 opérations mises en œuvre en 2015 et 2016. Sur ces 25 bénéficiaires, ils sont 21 à mettre en œuvre plus d'une opération dont 10 à mettre en œuvre au moins 3 opérations.

- Une répartition des dossiers par instructeur qui pose question sur l'ensemble des dossiers, un des agents instructeurs compte plus de 280 dossiers à son actif sur les 2 années (ce point devra être sécurisé à l'appui d'entretiens complémentaires) sur un total de 348 dossiers. Cette situation doit être prise en compte et des solutions pour y remédier doivent être envisagées.

- Un nombre de CSF réalisés et saisis dans Synergie non optimal. Au total, sur la base des données Synergie, 50 % des CSF ont été réalisées pour les opérations programmées en 2015.

	OS	Nb d'opérations	Nb de CSF saisis dans Synergie
2015	OS 6.1	17	4
	OS 6.2	30	20
	OS 6.3	2	0
	Total	49	24
2016	OS 6.1	35	4
	OS 6.2	261	0
	OS 6.3	3	1
	Total	299	5
	Total général	348	29

- Un retard dans les saisies Synergie dû tout particulièrement aux très importantes difficultés rencontrées avec le système d'information

En complément de ces éléments principalement issus de l'analyse des données Synergie, plusieurs points sont à souligner :

- Sur la base des échanges conduits, le lien entre les agents dédiés FSE de la DERI et les directions opérationnelles se fait bien notamment via les fiches navettes. Il ressort qu'il serait utile d'étudier la pertinence de temps d'échanges plus réguliers afin de mieux sécuriser la stratégie de mise en œuvre.
- Un fort turn-over chez les agents en charge de l'axe 6 sur les années 2015 et 2016, accroissant probablement fortement l'activité pour certains agents et des difficultés d'organisation.

## ANIMATION ET COMMUNICATION



Majoritairement, cet axe repose sur la capacité de la Région à mettre en œuvre les marchés de formation au titre de l'OS 6.2. Il n'en demeure pas moins que les opérations portées par les tiers constituent un enjeu pour les trois OS.

Très peu d'actions d'animation collectives, notamment dédiées aux enjeux de la gestion, ont été mises en place. L'appui est avant tout individualisé. Même si le nombre de bénéficiaires est relativement limité à ce jour (25 bénéficiaires pour 65 opérations), il pourrait s'agir d'un axe de progrès : des sessions collectives sur les enseignements des contrôles, sur les erreurs qui se répètent et sur les recommandations pour augmenter la qualité de la gestion permettraient peut-être de contribuer à limiter le temps passé au titre de l'accompagnement individuel. D'autres actions collectives seraient à envisager pour promouvoir le programme et spécifiquement l'OS 6.1 sur le volet enseignement supérieur (a priori, aucun projet relevant du volet enseignement supérieur n'a été soutenu à ce jour) et l'OS 6.3.

Sur ce dernier point, le retard de programmation sur l'OS 6.3 s'explique tout particulièrement par la nécessité de concevoir une nouvelle stratégie régionale pour le service régional de l'orientation suite à la fusion des deux Régions. La stratégie est aujourd'hui en place et devrait permettre d'accélérer la programmation de cet OS à moyen terme considérant que les types d'actions prévus permettent d'appuyer la mise en place (refonte des outils de l'orientation, construction, utilisation et de mise à jour permanentes d'outils communs de travail, professionnalisations des acteurs ...) et la mise en œuvre.

### 3 – CONTRIBUTION A LA STRATEGIE ET AUX RESULTATS



	Cibles		Situation au 31/12/2016	
	Cible 2018	Cible 2023	Valeur prévisionnelle	Valeur réalisée
<i>AXE 6: Pour la formation tout au long de la vie</i>				
<b>C0001 FSE : Participants chômeurs, y compris les chômeurs de longue durée</b>	6720	17 065	5987	0
<b>Montant des dépenses certifiées</b>	21 380 665	83 925 953		2 923 964

\* Source : Données Synergie au 31/12/2016. Traitements Teritéo

Sur l'indicateur C001 FSE relatif aux participants chômeurs, y compris les chômeurs de longue durée, les valeurs prévisionnelles sont élevées et s'approchent de la valeur cible 2018 (89%). Sur l'axe, 348 dossiers contribuent à l'indicateur C001 FSE., les dossiers qui drainent le plus de participants sont les marchés relatifs à la formation professionnelle des demandeurs d'emploi la programmation ayant été calibrée en vue de l'atteinte de l'objectif 2018.

La dynamique de certification est, à l'instar des autres axes, assez faible avec 13% de la cible 2018 réalisée à ce jour. Une demande de révision de la cible de l'indicateur financier pour une mise en cohérence avec les seuils de dégagement d'office a été formulée, qui sécuriserait la situation.

Perspectives par rapport à l'allocation de la réserve de performance sur l'axe : **plutôt favorables**.

### 4 – PERSPECTIVES ET EVOLUTIONS



#### PERSPECTIVES DE PROGRAMMATION ET DE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DEGAGEMENT D'OFFICE



A ce stade de la programmation, les réalisations et résultats obtenus sont conformes aux prévisions faites.

L'atteinte de l'objectif de programmation à l'horizon 2020, nécessitera un effort de programmation annuel moyen de 6.75 millions d'euros de FSE. Les perspectives déjà recensées par la DERI pour 2017 font état d'une programmation potentielle de 4.5 millions d'euros de FEDER (pour 9.4 M€ en coût total), légèrement inférieures au rythme « normal » de progression. Ces dynamiques ne soulèvent toutefois pas d'inquiétudes compte tenu de l'importance de la progression déjà acquise.

L'axe 6 ne soulève pas de risque particulier en termes de dégagement d'office.

#### PISTES DE REFLEXION ET D'AMELIORATION

---

Plus globalement considérant la réorganisation de la région avec la fusion, des temps de travail stratégiques et techniques associant DERI et directions opérationnelles devraient permettre de bâtir une feuille de route prenant en compte les nouvelles orientations de la Région et le cas échéant, les ajustements à envisager au titre du FSE. »

## 4. Prise en compte des principes horizontaux

### A. Attendus communautaires

Le règlement portant dispositions communes sur les FESI n°1303/2013 met en avant le respect de deux principes communautaires :

- **Promotion de l'égalité entre les hommes et les femmes et de la non-discrimination** (art 7 du R(UE) 1303/2013) : les Etats-membres et les autorités de gestion veillent à ce que l'égalité entre les hommes et les femmes et l'intégration de la perspective de genre. EM et AG prennent les mesures appropriées pour prévenir toute discrimination.  
**→ Qu'entend-on par ce principe ?** Toute discrimination fondée sur le sexe, la race ou l'origine ethnique, la religion ou les convictions, le handicap, l'âge ou l'orientation sexuelle. Une attention particulière est portée sur l'accessibilité pour les personnes handicapées et sur la prise en compte du vieillissement de la population.
- **Développement durable** (art 8 du R(UE) 1303/2013) : les Etats-membres et les autorités de gestion veillent à ce que les programmes financés par les FESI soit mis en œuvre en conformité avec le principe de développement durable et avec la promotion par l'Union des objectifs de préservation, de protection et d'amélioration de la qualité de l'environnement, en tenant compte du principe du "pollueur- payeur".  
**→ Qu'entend-on par ce principe ?** Protection environnementale, l'utilisation rationnelle des ressources, l'atténuation des changements climatiques et l'adaptation à ceux-ci, la biodiversité, la résilience face aux catastrophes ainsi que la prévention et la gestion des risques

Il s'agit de principes « thématiques » qui doivent être pris en compte à tous les stades de la vie des programmes européens : élaboration des programmes, évaluation stratégique environnementale, mise en œuvre (instruction des opérations, sélection des projets, modalités de suivi, établissement des rapports d'exécution et vérification des opérations), rapports d'avancement des programmes, évaluation des programmes, modification des programmes.

**Le Document d'Orientation à l'usage des Etats membres sur les vérifications de gestion** – EGESIF\_14-0012\_02 du 17/09/2015 trace les vérifications de gestion obligatoires en matière d'environnement, d'égalité et de non-discrimination.

Ce document apporte des compléments d'informations sur les modalités de vérification et, implicitement donc de suivi des programmes et opérations.

Pour le principe « **égalité des chances et non-discrimination** » : les vérifications mentionnées sont :

- Egalité hommes / femmes : vérifier que la dimension de genre a été intégrée aux différentes étapes de la mise en œuvre des FESI (mise en place de mesures appropriées pour prévenir toute discrimination)
- Handicap : s'assurer que les opérations financées prennent en compte cet aspect dans :
  - o Bâtiments, transports : vérifier l'accessibilité de ces personnes
  - o Logiciels informatiques à adapter selon les types de handicap
  - o Matériel de formation
  - o Marchés publics (prise de dispositions concernant l'accès des personnes handicapées)

Pour le principe « **développement durable** » : les vérifications doivent être les suivantes :

- Directives européennes et des transpositions françaises dans les domaines pour lesquels l'opération a un effet potentiel
- Stades de vérification mentionnés :
  - o Sélection des opérations
  - o Mise en œuvre des opérations

- VSF intermédiaires
- VSF solde

Les **Rapports de mise en œuvre 2017, 2019 et final** prévoient, dans ses sections 11.2 et 11.3, de dresser une évaluation de l'état d'avancement de la prise en compte de ces deux principes au regard des engagements pris dans la section 11 du Programme Opérationnel.

## B. Analyse des procédures mises en place au regard des engagements pris dans le PO Bourgogne

### ✓ Actions spécifiques

#### LA PRISE EN COMPTE DU DEVELOPPEMENT DURABLE A TRAVERS LES AXES

Si le principe horizontal du développement durable est obligatoire pour l'ensemble des opérations de l'ensemble des axes, l'autorité de gestion prévoit une prise en compte particulière du développement durable dans les axes 3, 4, 5 en particulier et 1 et 2 dans une moindre mesure.

Sur l'axe 1 : A ce stade, on peut noter la programmation de 17 dossiers en lien avec les champs environnementaux de la RIS 3 (DS 1, 4 et 5). A titre d'exemples, les dossiers suivants peuvent être cités :

- Thèse JCE - Développement de capteurs à ondes de surface dédiés à la mesure précise de monoxyde de carbone présent dans l'air
- Thèse JCE- Elaboration de bio-composites à base de chanvre : amélioration de la cohésion renfort/matrice par traitement au CO2
- AGREE : Fonctionnement des Agrosystèmes et des Environnements (volet UB et INRA) - PARI 2015
- CDEA : Chimie Durable pour l'Environnement et l'Agroalimentaire- PARI 2015 et 2016

Sur les axes 4 et 5, les 41 opérations programmées portent par nature sur le développement durable. On peut identifier les résultats suivants :

- 1225 logements en réhabilitation thermique soutenus par le FEDER
- 4 chaufferies bois et 1 chaufferie biomasse soutenues, ainsi que 3 réseaux de chaleur, qui devrait permettre d'augmenter de 0,71 MW la capacité de production d'énergie renouvelable.
- 5 dossiers sur le transport urbain durable ont été financés. Toutefois, à ce stade de la programmation, les opérations concernent principalement les études, mais des dossiers d'investissement sont en cours d'instruction.

Sur l'axe 4, 41 opérations contribuent à la préservation de l'environnement. 974 hectares d'habitats bénéficient du soutien du FEDER pour atteindre un meilleur état de conservation. L'action sur la préservation reste toutefois plus large, car plusieurs opérations ne contribuent pas directement à cet indicateur.

Si la programmation a démarré sur l'ensemble de ces axes, il est difficile d'analyser les progrès réalisés en matière de développement durable sur l'axe 1. Il pourrait être intéressant lors de l'évaluation d'impact sur la recherche d'identifier l'impact des opérations en matière de développement durable.

Pour les axes 3 et 5, les indicateurs de suivi permettent d'analyser la contribution directe du FEDER au développement durable. Mais tout comme pour l'axe 4, les actions d'animation ne sont pas prises en compte directement au niveau des indicateurs de suivi.

#### LA PRISE EN COMPTE DES PRINCIPES D'EGALITE HOMMES / FEMMES, D'EGALITE DES CHANCES ET DE NON-DISCRIMINATION DISCRIMINATIONS A TRAVERS LES AXES

Si ces principes sont traités de manière transversale dans le PO, l'AG a ciblé des axes plus propices à la prise en compte de ces principes.

Concernant l'égalité des chances et la non-discrimination, l'AG a particulièrement fléchi les axes 2, 4, 5 et 6.

Concernant l'égalité entre les femmes et les hommes, l'AG met en avant le traitement de la problématique en particulier dans l'axe 1 (OS 3) à travers la culture entrepreneuriale chez les femmes ainsi que le soutien à la création / reprise d'entreprise par les femmes et l'axe 6.

La contribution du PO à la prise en compte de ces principes est la suivante :

Non-discrimination :

- Pour l'axe 2, les dossiers soutenus n'ont pas d'incidence sur ces principes.
- Concernant les axes 3 et 5, l'indicateur permet d'identifier que 1225 logements bénéficient d'une réhabilitation thermique grâce au FEDER, 223 de ces logements sont situés dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) et 826 sont situés dans les parcs HLM des agglomérations, hors QPV.

Egalité Femmes / Hommes :

Concernant l'axe 6, les indicateurs par genre permettent d'avancer des résultats sur la parité. Dans son ensemble, on retrouve une quasi parité homme/femme chez les participants aux opérations. En effet, sur 3161 participants au 31/12/2016, 51.3% sont hommes et 48.7 % des femmes. Toutefois, une analyse plus fine permet de mettre en évidence quelques spécificité.

- On retrouve parmi les participants inactifs une plus forte proportion de femmes, puisqu'elles représentent 56.9% de cette catégorie.
- Les femmes sont également majoritairement représentées dans la catégorie « des participants vivant dans des ménages sans emploi avec enfant » car sur 467 participants 187 sont des hommes (40 %) et 280 des femmes (60%)
- Une tendance plus prononcée à la monoparentalité est observée du côté des femme participantes, avec 67,8 % de femme qui déclarent vivre dans un ménage seul avec des enfants contre 32.2% des hommes.

À la vue de ces premiers éléments, il apparaît que les participantes femmes s'inscrivent dans des profils de précarités plus marquée. Néanmoins on notera que les participants SDF ou confrontées à l'exclusion de leur logement sont dans 66,2% des cas des participants masculins.

Aucun dispositif de suivi ne permet, par contre, d'identifier les avancées de l'entrepreneuriat chez les femmes au niveau de l'axe 1.

L'analyse des indicateurs de sortie au travers les chiffres 2016 fait transparaître certains écarts entre les participants masculins et féminins :

- Presque 56% des femmes suivent une formation au terme de leur participation.
- 442 participants masculins (soit 52.2%) arrivent au terme des opérations avec une qualification en 2016 pour 404 femmes soit 47,8 %.
- On constate un écart non négligeable entre les hommes et les femmes sur les participants exerçant un emploi après leur participation au programme. En effet, sur 329 participants ayant en emploi, 190 sont des hommes (57,8%) contre 42,2% du côté des femmes. Ce résultat corrobore -déjà constaté à l'échelle nationale- d'un effet différencié des dispositifs d'aides publics selon les genres. Cette tendance devra être suivie et mériterait d'être analysée plus en profondeur dans le cadre des évaluations thématiques et d'impact.

✓ Modalités communes à tous les principes horizontaux

## L'ANALYSE DE LA PORTEE DES ACTIONS FINANCEES

### DEVELOPPEMENT DURABLE

L'autorité de gestion s'est engagée à porter une attention particulière, lors de l'instruction, aux impacts des actions financées afin de limiter la portée négative des FESI sur l'environnement.

Elle avait, dans un premier temps, envisagé de s'appuyer sur l'outil NECATER développé au niveau national. Cet outil n'ayant pas été reconduit par l'Etat sur la période 2014-2020, l'AG a orienté son intervention sur la mise en place :

- De critères d'éligibilité sur les principes horizontaux au sein des axes les plus concernés.
- De critères de performance qui ont été intégrés dans le vadémécum de l'instruction. Ces critères prennent la forme de grilles de calcul d'efficacité des projets liés à la réhabilitation énergétique des logements sociaux (OS 3.2 et 5.1), à l'installation de chaufferies bois (OS 3.1) et à la préservation et la restauration de la trame verte et bleue (OS 4.1).

La plupart des axes contribuant au développement durable dans la section 11 du PO comporte des critères d'éligibilité concernant le respect du développement durable, sans pour autant qu'il s'agisse de grilles d'éco-conditionnalité proportionnées au regard du coût du projet comme évoqué dans la section 11 du PO.

Les OS 3 et 4 de l'axe 1 comportent également un critère d'éligibilité obligatoire relatif à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) pour les structures qui accompagnent, conseillent ou hébergent des porteurs de projet et des entreprises. Cette mesure présente un réel caractère incitatif à la prise en compte des préoccupations sociales, environnementales et économiques dans les activités économiques et dans les relations avec les parties prenantes (salariés, actionnaires, fournisseurs, sous-traitants...) sur les territoires.

Concernant les critères de performance, les grilles de calcul d'efficacité des projets ont été mises en place lors de la révision du vadémécum du 23 novembre 2016. A ce stade, il n'existe pas de recul sur leur application, mais le principe constitue une pratique intéressante.

#### *RECOMMANDATIONS :*

1. Il convient de s'assurer si les grilles de calcul d'efficacité des projets sont désormais utilisées par l'ensemble des instructeurs concernés.
2. Il serait pertinent de faire un état des lieux de la pertinence de ces grilles après 6 à 8 mois d'utilisation afin de procéder à d'éventuelles améliorations.
3. Assurer un suivi des notations des projets, afin de pouvoir retracer les résultats obtenus

#### EGALITE HOMMES-FEMMES, EGALITE DES CHANCES , NON-DISCRIMINATION

La section 11 du PO ne fait pas apparaître d'engagement de l'autorité de gestion sur l'analyse de la portée des actions en matière d'égalité des chances, de non-discrimination et d'égalité hommes-femmes, en dehors de l'axe 6.

Des critères d'éligibilité ont été cependant établis sur ces sujets pour 6 des OS des axes et en particulier sur l'axe 1 (OS1, 2, 3 et 4), sur l'axe 5 (OS 4) et sur l'axe 6 (1 et 2) et des critères de priorité sur l'ensemble des OS s'appliquent sur l'ensemble des axes sur ces sujets.

Comme pour le principe du développement durable, les OS 3 et 4 de l'axe 1 comportent également un critère d'éligibilité obligatoire relatif à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) pour les structures qui accompagnent, conseillent ou hébergent des porteurs de projet et des entreprises, ce qui constitue une pratique intéressante.

Si de tels critères d'éligibilité et de priorité existent, l'analyse se fait au regard des justifications qui figurent dans les dossiers de demande de subvention et restent succincte d'après les propos des instructeurs. Tout comme pour le développement durable, l'argumentation des dossiers reste limitée sur le sujet. Quand il est produit, l'argumentaire n'est pas développé et ne met pas en avant des démarches exemplaires.

Les instructeurs estiment que l'analyse de ces sujets reste délicate en l'absence d'éléments de cadrage plus précis.

#### RECOMMANDATIONS :

1. Afin de respecter le respect des critères d'éligibilité, il s'agirait de s'assurer à minima que les instructeurs vérifient la prise en compte des points cités dans le Document d'Orientation à l'usage des Etats membres sur les vérifications de gestion – EGESIF\_14-0012\_02 du 17/09/2015 concernant l'égalité et la non-discrimination. Ces aspects devraient également faire l'objet d'une vérification lors du service fait. Si la trame du rapport de CSF prévoit cette vérification, le Document d'Orientation peut permettre d'axer la vérification sur des points spécifiques.
2. Une grille d'analyse des dossiers pourrait être élaborée (en particulier sur l'axe 6) afin d'aider les instructeurs à vérifier ces principes.
3. Dans le cadre des marchés publics passés par la Région sur l'axe 6, il est envisageable d'afficher des exigences aux prestataires afin de prendre en compte les publics susceptibles de discrimination.

#### LA SENSIBILISATION ET LA JUSTIFICATION PAR LE PORTEUR DE PROJET

##### DEVELOPPEMENT DURABLE

L'autorité de gestion s'est par ailleurs engagée dans la section 11 du PO à sensibiliser les porteurs de projets sur le principe de développement durable, notamment lors d'actions de communication et d'information et à demander aux porteurs de projets de justifier de la prise en compte du développement durable dans son opération, tant lors du dépôt du dossier que lors du bilan de l'opération.

A ce stade, les actions de sensibilisation n'ont pas porté spécifiquement sur les principes horizontaux.

Les dossiers de demande de subvention FEDER et FSE et de rapport d'exécution final du projet intègrent une section relative aux principes horizontaux.

Lors de l'étape du montage de projet, les instructeurs font état de questions récurrentes de la part des porteurs de projet pour renseigner la section relative aux principes horizontaux des dossiers de demande de subvention. Dès que l'instructeur est sollicité en amont du dépôt, il explicite au porteur de projet ce que recouvre ces termes et lui indique des pistes pour mieux prendre compte le développement durable à travers son projet.

Au regard des arguments fournis par les instructeurs, on note une bonne appropriation du principe de développement durable des instructeurs qui sont en capacité d'orienter le porteur de projet sur ce sujet.

Une partie non substantielle des porteurs de projets renvoie leur dossier sans renseigner cette section amenant l'instructeur à demander un complément d'information, ce qui génère des retards dans l'instruction.

Dans les deux cas, il s'agit la plupart du temps pour le porteur de projet de trouver un argumentaire au regard de dispositions qui existent déjà au sein de la structure. Cette démarche insuffisamment anticipée ne peut permettre au porteur de projet de construire son projet en prenant réellement en compte le principe de développement durable.

##### EGALITE HOMMES-FEMMES, EGALITE DES CHANCES , NON-DISCRIMINATION

La section 11 du PO prévoit la sortie d'une plaquette de sensibilisation des porteurs de projets sur le développement de la culture entrepreneuriale chez les femmes et le soutien à la création/reprise d'entreprise par des femmes dans le cadre de l'OS 1.3.

A ce stade, cette action de sensibilisation n'a pas été lancée.

Au regard des retours des instructeurs, il apparaît que les porteurs de projets sont relativement peu sensibilisés à ces principes horizontaux.

#### RECOMMANDATIONS COMMUNES A TOUS LES PRINCIPES :



1. Lors de l'étape du montage de projet, il est essentiel que l'instructeur aborde dès le premier contact avec le porteur de projet la notion de prise en compte des principes horizontaux et de réfléchir avec lui à la manière d'intégrer le plus en amont possible ces dimensions dans le projet.
2. Afin de faciliter la tâche des services instructeurs, il pourrait être pertinent de développer une fiche ou un document explicitant ces principes (tout en donnant des exemples concrets et de présenter des pistes de réflexion pour mieux prendre en compte ces dimensions. Ces éléments pourraient être partie intégrante du dossier de candidature ou d'un guide du porteur de projet, qui apparaît comme une pièce manquante dans l'étape d'accompagnement du porteur de projet.

### ✓ Conclusions au regard des questions évaluatives

La prise en compte des principes horizontaux dans le PO Bourgogne et dans sa mise en œuvre est réelle. Toutefois, elle fait appel à des modalités de mise en œuvre variées et différentes d'un principe à l'autre, d'un OS à l'autre, ce qui ne facilite pas la visibilité de l'action sur ces sujets. Ces modalités rendent le suivi de la mise en œuvre de ces principes difficile et hétérogène. La sensibilisation à ces principes reste, par ailleurs, insuffisante pour permettre une prise en compte concrète et efficace par les porteurs de projets.

La valorisation des projets les plus remarquables au regard des principes horizontaux ne peut pas à ce stade être mise en place de manière efficace. Celle-ci devrait passer par :

1. La mise en place d'un groupe de travail (pouvant être commun aux deux PO) afin de définir les attendus sur ces principes horizontaux (ceux-ci pourraient se décliner dans le cadre d'une grille d'autodiagnostic, tel qu'évoqué au point 4.c).
2. Une sensibilisation accrue des porteurs de projet le plus en amont possible du montage de projet sur les principes horizontaux, afin que les projets soient construits en prenant en compte ces principes dès le démarrage. (Fiche spécifique explicitant les principes horizontaux, information systématique dès le 1<sup>er</sup> entretien avec le porteur de projet, accompagnement sur les bases préétablies au préalable)
3. Pour les projets les plus importants (plus de 2 M€), il pourrait être envisagé un accompagnement spécifique sur ces sujets par un expert (financé par l'assistance technique), à l'instar de ce qui était fait dans le cadre du PO Aquitain sur la période 2007-2013.
4. La mise en place d'un dispositif d'analyse des projets qui doit à ce stade :
  - a. Être conforté en ce qui concerne le principe d'égalité hommes-femmes, d'égalité des chances et de non-discrimination, par la mise en place d'une grille d'analyse des projets
  - b. Être vérifié et éventuellement optimisé pour ce qui concerne le principe de développement durable (grilles de calcul d'efficacité des projets)
  - c. A ce stade de la programmation, il reste encore envisageable de compléter ces modalités (ou de les remplacer) par la mise en place d'une grille d'autodiagnostic (à l'instar de celle mise en place en Franche-Comté). Non seulement cela permettrait une harmonisation des pratiques entre les deux PO, mais permettrait de créer un cadre structuré à la réflexion et à la prise en compte de ces principes par les porteurs de projets.
5. Le suivi spécifique au cours de sa réalisation de certains projets qui auront pu être identifiés comme remarquables lors de la phase d'instruction et la restitution sur ces points spécifiques lors du bilan de l'opération, dans le but d'établir des projets-focus
6. La diffusion pourra se faire par les vecteurs de communication prévus dans le plan de communication, via la présentation du projet dans le cadre des groupes thématiques transversaux (groupe Développement durable en cours de constitution au niveau du CGET). Ces projets remarquables doivent être présentés en exemple aux porteurs de projets pour concrétiser l'application de ces principes.

## C. Analyse des procédures mises en place au regard des engagements pris dans le PO Franche-Comté Massif du Jura

### ✓ La mise en place d'outils communs à tous les principes horizontaux

Dans le cadre de la section 11 du PO, l'autorité de gestion s'est engagée à traiter le développement durable à travers différentes actions décrites ci-dessous.

#### LES MODALITES DE MISE EN OEUVRE

##### LES OUTILS DE SENSIBILISATION ET D'ACCOMPAGNEMENT

Pour l'ensemble des principes horizontaux, conformément à ce qui était prévu dans la section 11 du PO, l'autorité de gestion a mis en place les outils de sensibilisation et d'accompagnement des bénéficiaires suivant :

- Un accompagnement renforcé et très en amont des porteurs de projets et une information-sensibilisation des acteurs des fonds européens, qui s'effectue dans le cadre de l'appui apporté au porteur de projet par le maître d'ouvrage, dès que celui-ci est sollicité
- Un guide du porteur de projet comportant une rubrique de sensibilisation à la prise en compte des principes horizontaux
- La mobilisation de la DRDFE en avis techniques sur certains dossiers, avec des conseils pour la montée en qualité des dossiers. Le recours à cette expertise, qui constitue une spécificité du PO Franche Comté, est favorablement appréciée par les instructeurs.
- Une grille d'autodiagnostic à destination des porteurs de projets. Cette grille est à renseigner au moment du dépôt du dossier. Elle comporte deux parties (égalité hommes-femmes et environnement) soumises à notation par le service instructeur et une partie (égalité des chances, non-discrimination) qui ne fait pas l'objet d'une notation, de par son caractère innovant. Le questionnaire porte autant sur les mesures prises dans le cadre du projet, que sur les dispositions mises en place dans leur structure. Les instructeurs disposent d'un mode d'emploi de la grille, afin d'harmoniser les notes. Le barème mis en place est le suivant :
  - En dessous de 8 points : absence de réflexion sur la priorité, donc pas de prise en compte : pas de programmation ou renvoi du dossier au porteur de projet pour retravailler le projet
  - Entre 8 et 12 points : prise en compte mais pas ou peu d'actions : programmation sous réserve
  - Au-dessus de 12 points : pas de problèmes

La combinaison de ces trois outils à une vertu principalement pédagogique et favorise la prise de conscience des porteurs de projets sur la nécessité de respecter les principes horizontaux. Si la lourdeur de la grille d'autodiagnostic constitue une critique de la part de certains acteurs, elle amène le porteur de projet à une prise de conscience sur ces sujets, mais sans pour autant contribuer à un réel renforcement la qualité du projet sur le fond, cette grille étant souvent renseignée au dernier moment lors du montage du dossier. Toutefois, elle présente l'avantage de faire retravailler les porteurs de projet sur la prise en compte de ces critères dès lors qu'ils obtiennent une mauvaise note. Il a, par ailleurs, été observé que les porteurs de projets les moins aguerris aux fonds européens étaient plus à même de faire un effort pour améliorer leur projet au regard de ces critères.

L'enregistrement des données relatives à la notation permet de procéder à des analyses et à identifier facilement les opérations contribuant le plus aux principes horizontaux.

**En matière d'égalité femmes/hommes**, 163 dossiers ont été notés. La note moyenne obtenue est de 13,86.

Les dossiers ayant obtenu la note la plus élevée (17), se concentrent en particulier sur la réhabilitation énergétique des logements sociaux, qui contribue à la réduction de la précarité énergétique et donc indirectement à la lutte contre les discriminations.

Intitulé opération	Opérateur	OS
13013 Initiative au féminin	INITIATIVE DOUBS TERRITOIRE DE BELFORT	OS 1.3
13012 Avec nous, lui devient créateur... Et vous ?	INITIATIVE DOUBS TERRITOIRE DE BELFORT	OS 1.3
31007 Création d'une chaufferie biomasse au CHSLD 90	Centre hospitalier de soins de longue durée du Territoire de Belfort	OS 3.1
32015 Amélioration de 124 logements, Rue Schlumberger à Besançon	HABITAT 25 - OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT DU DEPARTEMENT DU DOUBS	OS 3.2
32002 Réhabilitation de 30 pavillons - 1 à 35 rue de l'Espérance à Arc et Senans	HABITAT 25 - OFFICE PUBLIC DE L'HABITAT DU DEPARTEMENT DU DOUBS	OS 3.2
32005 Réhabilitation de 24 pavillons individuels rue Marcel Peltier à Saint-Loup-sur-Semouse	Habitat 70 (Office public de l'Habitat de la Haute-Saône)	OS 3.2
32006 Réhabilitation de 4 logements sociaux 7,9,11,15 Rue du docteur Doudier à Pesmes	Habitat 70 (Office public de l'Habitat de la Haute-Saône)	OS 3.2
32007 Réhabilitation de 38 logements sociaux 10 Rue de l'ancien octroi à Vesoul	Habitat 70 (Office public de l'Habitat de la Haute-Saône)	OS 3.2
32027 Réhabilitation BBC de 86 Logements place Jean Moulin à Besançon	SAIEMB LOGEMENT	OS 3.2
32030 Un service éco-utile à destination des locataires issus du parc social	NEOLIA	OS 3.2
Amélioration des connaissances de base des apprentis au CFAA 39 - 41016	EPLA DU JURA	OS 4.1
Augmenter le niveau de qualification des apprentis au CFAA 39 - 42020	EPLA DU JURA	OS 4.2
51003-Requalification et aménagement d'un nouveau quartier urbain à Vesoul (Paul Morel)	Communauté d'agglomération de Vesoul	OS 5.1

En matière de développement durable, 101 dossiers ont été notés. La note moyenne est de 14,24.

Les dossiers ayant obtenu les notes les plus élevées (18 ou 19) sont les suivants. Ils se concentrent autour des axes 3, 5 et 6.

Intitulé opération	Opérateur	OS
31005 Plateforme stockage bois GAMM'BOIS ENERGIE	GAMM'BOIS ENERGIE	OS 3.1
51003-Requalification et aménagement d'un nouveau quartier urbain à Vesoul (Paul Morel)	Communauté d'agglomération de Vesoul	OS 5.1
62004 PNR Haut Jura - Film géologie	Parc naturel régional du Haut Jura	OS 6.2
51002 Aménagement du siège de la COMUE Bourgogne Franche Comté - pavillon du directeur	Ville de Besançon	OS 5.1

34003 TCSP Gare Viotte – Campus - Temis	Communauté d'Agglomération du Grand Besançon	OS 3.4
62008 Programme de développement des Grandes Traversées du Jura 2015	Parc naturel régional du Haut Jura	OS 6.2
Conception et réalisation de la muséographie et de la scénographie de l'Espace des Mondes Polaires	Communauté de communes de la Station des Rousses	OS 6.2

#### LES CRITERES

En matière de développement durable, la section 11 du PO prévoit la mise en place de critères d'éligibilité (ou éco-conditionnalité) et de critères de sélection. Si de tels critères d'éligibilité sont identifiables dans le document de mise en œuvre du PO, ils ne sont utilisés que dans un nombre restreint d'OS et ne prennent pas la forme d'un système d'éco-conditionnalité, mais affiche des exigences complémentaires pour les projets pouvant impacter fortement l'environnement (ex : OS 5.1 sur la réhabilitation des espaces dégradés des pôles métropolitains).

#### LES VERIFICATIONS DE GESTION

La section 11 n'aborde pas les vérifications de gestion. Ce sujet constitue un point important en lien avec les principes horizontaux. Le Document d'Orientation à l'usage des Etats membres sur les vérifications de gestion – EGESIF\_14-0012\_02 du 17/09/2015 peut guider les instructeurs en matière d'analyse du respect des exigences en matière d'égalité de non-discrimination et d'environnement. Ces aspects doivent faire l'objet d'une vérification lors de l'instruction et du service fait.

#### RECOMMANDATIONS

1. Une valorisation des dossiers identifiés par le biais de la notation des grilles d'autodiagnostic pourrait être envisagée.
2. La mise en place de critères de sélection relatifs aux principes horizontaux pourrait être envisagée dans les appels à projets qui sont lancés
3. La prise en compte des orientations en matière d'environnement et du Document d'Orientation à l'usage des Etats membres sur les vérifications de gestion – EGESIF\_14-0012\_02 du 17/09/2015 est nécessaire tant au moment de l'instruction que de la vérification de service fait pour vérifier les obligations liées aux principes horizontaux.

#### LES MODALITES DE SUIVI ET DE CONTROLE

##### LES OUTILS DE SUIVI EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

L'autorité de gestion s'appuie sur les indicateurs environnementaux inscrits dans les axes à caractère environnemental.

Le suivi des indicateurs est assuré de manière régulière et donnent lieu à un état des lieux dans le cadre des RAMO et de la présente évaluation. Plusieurs évaluations d'impact sont envisagées sur la transition énergétique et sur le développement touristique dans le Massif du Jura, sur la RIS 3 et sur l'urbain, ce qui devrait permettre d'analyser plus particulièrement l'impact du PO dans les différentes thématiques du PO.

##### LES OUTILS DE SUIVI ET DE CONTROLE EN MATIERE D'EGALITE HOMMES-FEMMES, D'EGALITE DES CHANCES ET DE NON -DISCRIMINATION

En matière d'égalité hommes / femmes, d'égalité des chances et de non-discrimination, la mesure du respect de ces principes peut être une difficulté.

Dans le champ du FSE, il est envisageable d'assurer un suivi de l'égalité hommes – femmes dans les dispositifs de formation et d'apprentissage par le biais des indicateurs par genre. Le croisement de certains indicateurs peut permettre d'analyser les taux de réussite des femmes et des hommes dans les parcours de formation. Une analyse de ces indicateurs n'a pu être faite à ce stade, par manque des données, mais devrait être réfléchie dans l'optique de l'élaboration du RAMO 2017 et dans l'évaluation d'impact, telle qu'envisagée dans le plan d'évaluation.

#### RECOMMANDATIONS

1. Prévoir une analyse des indicateurs FSE par genre dans l'optique d'analyser le principe d'égalité femmes – hommes dans le RAMO 2017.

#### ✓ Les actions spécifiques

Dans le cadre de la section 11 du PO, l'autorité de gestion prévoit la mise en place d'actions spécifiques sur les principes d'égalité des chances et de non-discrimination et de l'égalité entre les hommes et les femmes.

A ce stade, aucune action spécifique n'a été mise en place.

#### RECOMMANDATIONS

1. Concrétiser les actions spécifiques sur certains des OS envisagés
2. Etablir un programme d'actions.

#### ✓ Conclusions au regard des questions évaluatives

La prise en compte des principes horizontaux dans le PO Franche-Comté passe essentiellement par la mise en place d'une grille d'autodiagnostic, les autres outils restant peu développés. Même si cette grille peut être considérée comme une lourdeur supplémentaire pour le porteur de projet lors du montage des dossiers, elle présente plusieurs avantages :

- Rôle pédagogique et de sensibilisation aux principes horizontaux
  - Outil de réflexion sur l'application des principes horizontaux au niveau du projet et de la structure
  - Outil de détection des projets remarquables pouvant amener à la valorisation des projets
  - Dans certains cas, outil pour améliorer les projets. Mais elle présente toutefois certaines limites en matière d'amélioration de la qualité d'un projet. Cette grille étant traitée souvent en dernier ressort dans les étapes de montage d'un dossier, elle n'a pas impact systématique dans l'amélioration de la qualité de tous les projets.
1. Dans une optique de renforcement de la qualité des projets, il peut être envisagé pour les projets les plus importants (plus de 2 M€, par exemple) un accompagnement spécifique sur ces sujets par un expert (financé par l'assistance technique), à l'instar de ce qui était fait dans le cadre du PO Aquitain sur la période 2007-2013.
  2. Pour valoriser des projets, des mesures complémentaires pourraient être prises, à savoir organiser un suivi spécifique au cours de la réalisation de certains projets qui auront pu être identifiés comme remarquables lors de la notation des projets et organiser une restitution sur ces points spécifiques avec le porteur de projet lors du bilan de l'opération, dans le but d'établir des projets-focus
  3. La diffusion pourra se faire par les vecteurs de communication prévus dans le plan de communication, via la présentation du projet dans le cadre des groupes thématiques transversaux (groupe Développement durable en cours de constitution au niveau du CGET). Ces projets remarquables doivent être présentés en exemple aux porteurs de projets pour concrétiser l'application de ces principes.

## 5. Analyse transversale de mise en œuvre

### A. Analyse des changements de fonctionnement à l'œuvre

✓ Les évolutions à l'œuvre au sein de la DERI

#### CONSTATS

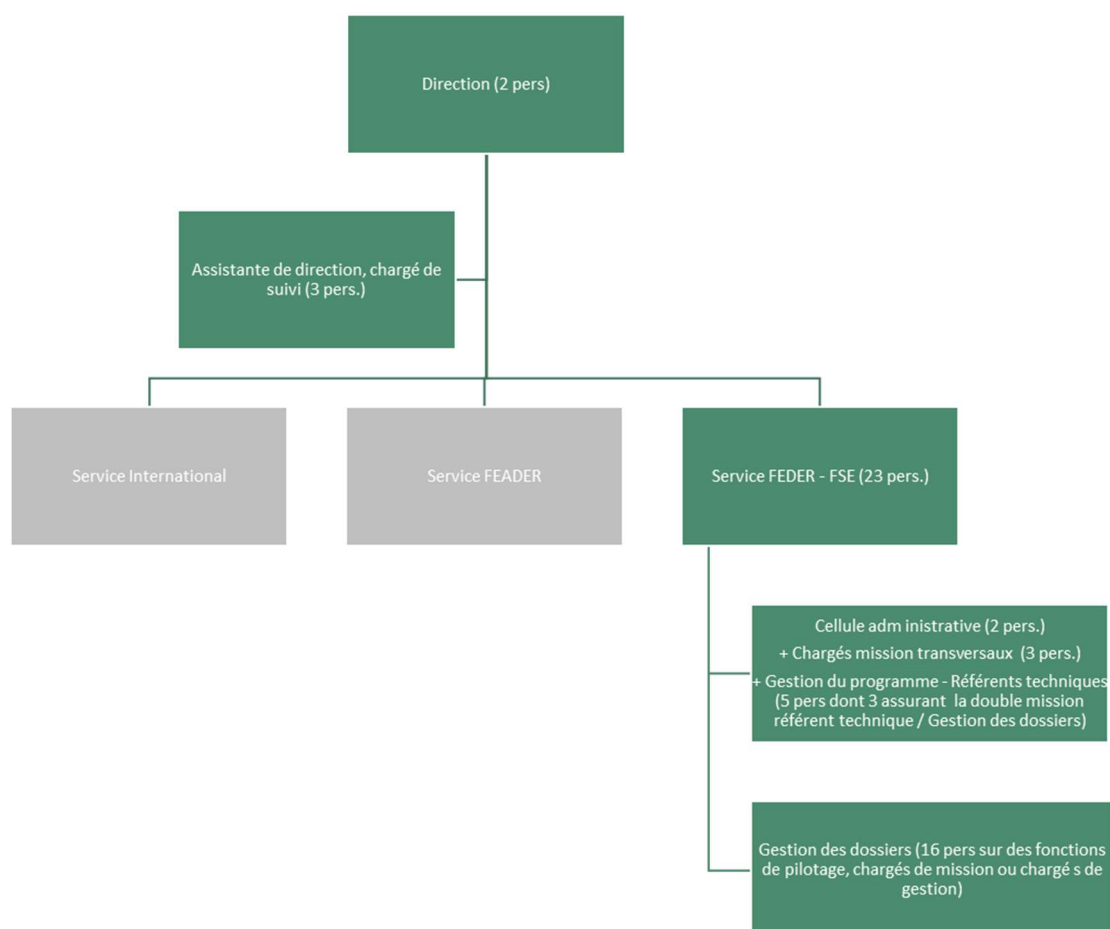
##### 1- L'organisation initiale des 2 PO

*Cette présentation n'a pas vocation à analyser le fonctionnement des organisations mises en place avant la fusion, mais de mettre en avant les principaux avantages et inconvénients découlant de manière générale de ces types de fonctionnement.*

Avant la fusion, les Régions Bourgogne et Franche-Comté avaient opté pour une organisation différente des fonctions de pilotage de l'autorité de gestion et d'instruction des dossiers, qui a été, en partie, guidée par les transferts de personnels entre l'Etat et la Région, relativement importants en Franche-Comté, plus limités en Bourgogne.

➔ **En Bourgogne** : La Direction Europe et International (DEI) s'organisait autour de services distincts en fonction des programmes (PO FEDER/FSE et Programme de Développement Rural FEADER), qui assuraient autant les fonctions de pilotage des programmes que de gestion des dossiers.

Organisation de la DERI – Région Bourgogne (avant fusion)



L'organisation d'un seul service FEDER-FSE pour assurer le pilotage du programme et la gestion des dossiers avait le mérite d'optimiser les moyens humains et favorisait une polyvalence des personnes (renforçant ainsi l'intérêt des postes), certains chargés de mission assurant de manière conjointe des missions de gestion du programme (gouvernance) ou de référent thématique (aide d'Etat, marchés publics) et des missions de gestion des dossiers. Elle facilitait la coordination des fonctions, même si elle offrait une lisibilité moins évidente sur le rôle de chacun. Si en période de démarrage, cette logique de « double fonction » pouvait être adaptée, elle aurait pu être délicate à maintenir avec la montée en puissance de la programmation et de la certification des dépenses.

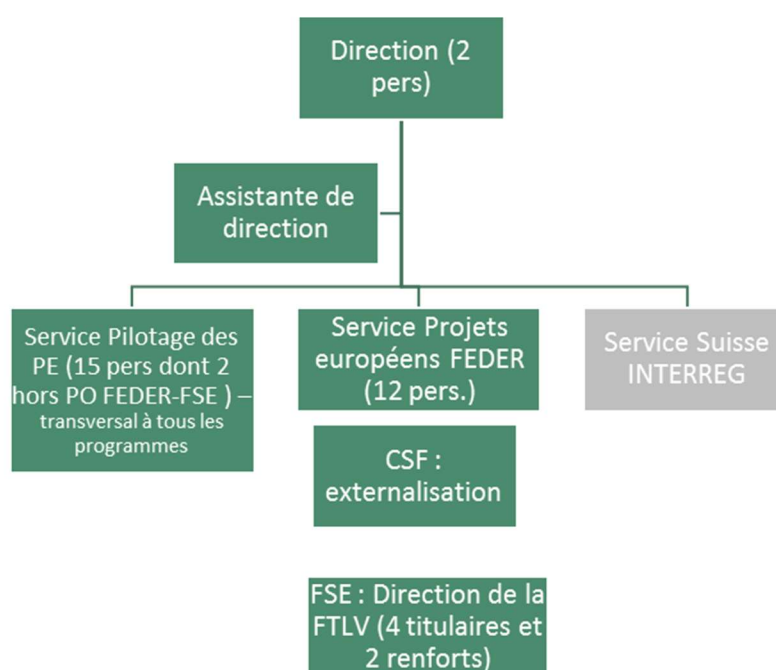
A l'échelle de la gestion des dossiers, les chargés de missions et les chargés de gestion restent polyvalents sur les tâches d'accompagnement, d'instruction, de programmation, de CSF/paiement, et de visite sur place. Ils assurent ainsi le suivi des dossiers d'un bout à l'autre du parcours de vie d'une opération, ce qui contribue à renforcer la qualité de suivi d'un dossier (la maîtrise du CSF permettant aux instructeurs de mieux calibrer l'instruction en fonction des exigences à respecter au moment du paiement). La polyvalence présente par ailleurs l'avantage d'une plus grande adaptabilité de l'équipe en fonction des priorités du service (par exemple : renforcer la programmation à une période donnée ou concentrer les efforts sur le paiement).

En revanche, cette organisation peut présenter une nécessité de priorisation dans les tâches à effectuer, dans les périodes de surcharge amenant à déléguer certaines des tâches (comme l'animation par exemple au profit de la programmation ou du paiement).

Le service FEDER – FSE de la Bourgogne disposait d'une équipe relativement expérimentée, et disposant d'une bonne expertise sur les approches réglementaires.

➔ **En Franche-Comté :** l'organisation des services de la Direction Europe suivait une logique de fonction et non de programme, amenant à un pilotage inter-fonds. Un service « pilotage des programmes européens » intervenait aux côtés d'un service « projets européens » et d'un service « Suisse INTERREG » assurant les fonctions d'instruction, suivi des projets et certification du service fait (CSF). La gestion des dossiers FSE était quant à elle assurée par la Direction de la Formation tout au long de la vie.

#### Organisation de la DERI – Région Bourgogne (avant fusion)



Cette organisation était basée sur une structure fonctionnelle tant entre les services qu'au sein même des services.

Au niveau du service projets européens, les tâches des chargés de projets ou de mission se concentraient soit sur l'accompagnement et l'instruction, soit sur la sécurisation des projets et le CSF (1 seul poste, la Région ayant opté pour une externalisation de la plupart des CSF), l'animation de premier niveau était quant à elle assurée par une chargée de mission du service pilotage. Ce mode de fonctionnement amenant à une spécialisation des agents, permet d'augmenter et de maintenir une compétence technique de haute qualité et peut être appropriée à une instruction en nombre des projets. Si ce type d'organisation amène généralement à une vision très centrée sur la spécificité de la fonction et à une absence de vue d'ensemble sur le fonctionnement du programme, en Franche-Comté, le rôle de la chargée de mission « pilotage » FEDER et FSE, ainsi que de l'animatrice a malgré tout contribué à assurer une interface entre les deux services.

En revanche, le fait de séparer l'instruction et le CSF peut amener à des pertes d'informations.

Le service « Pilotage des programmes européens » concentraient une partie des agents transférés de l'Etat, alors que le service « Projets européens » a accueilli pour une grande partie des agents sans antériorité sur les FESI, qu'il a été nécessaire de former.

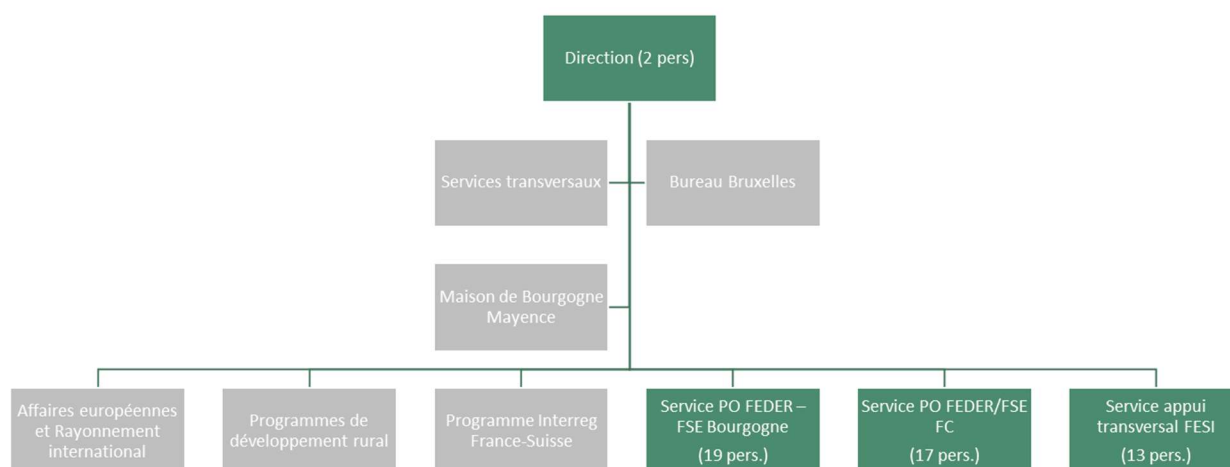
## 2- Choix de convergence effectués

*Compte tenu de la récente réorganisation de la Direction Europe et International et de l'absence de recul sur son fonctionnement, il ne peut être envisagé de conduire à ce jour une évaluation d'une organisation, qui ne témoigne pas d'un fonctionnement à plein. Cette partie vise donc à mettre en évidence les enjeux clés et points de vigilance auxquels la DERI devra porter une attention particulière dans les temps à venir.*

La fusion des deux régions et la création d'une seule direction Europe a amené à repositionner les organisations en place. Le passage à cinq programmes nécessitait la recherche d'une optimisation de l'organisation afin de ne pas doubler les postes portant sur des fonctions similaires.

La Région Bourgogne Franche-Comté a mis en place une organisation de la Direction Europe et Rayonnement International (DERI) visant, pour les programmes européens, à mutualiser les principales fonctions de pilotage des programmes, tout en maintenant l'organisation existante sur la gestion des dossiers pour les deux PO FEDER-FSE.

### Organisation de la DEI – Région Bourgogne Franche-Comté (après fusion)





Le projet de réorganisation s'inscrit dans une stratégie à deux niveaux, visant d'une part une gestion individualisée de chaque PO, avec un renforcement de la fonction de pilotage en leur sein, et d'autre part la mutualisation des fonctions d'appui en transversalité entre les deux programmes :

- Le **Service « Appui transversal FESI »** concentre les fonctions mutualisées entre l'ensemble des programmes des FESI. Il a pour vocation d'assurer les grandes fonctions de l'autorité de gestion et d'apporter une expertise au service des programmes. Il regroupe la communication, l'animation, l'assistance technique, le suivi des programmes, les systèmes d'information, les procédures et les contrôles, la gestion du contrôle interne et l'expertise réglementaire. Le personnel ayant intégré ce service était pour la plupart déjà en poste sur les mêmes fonctions dans les deux régions avant la fusion. La fonction de suivi et procédures/contrôles, déjà existante sur le PO Franche Comté a été étendue au PO Bourgogne dans le cadre de ce service mutualisé.
- Le **service PO FEDER-FSE Bourgogne** et le **service PO FEDER-FSE Franche-Comté** connaissent également quelques évolutions, même si les fonctions demeurent celles assurées préalablement par les agents en charge de la gestion des dossiers en Bourgogne et par le service « projets européens » de Franche-Comté. Un poste de chargé de mission pilotage a été créé en Bourgogne et un poste existant a été reconfiguré à l'échelle du service PO sur le volet franc-comtois.

Les évolutions pour ces services sont principalement les suivantes :

- Sur le PO FEDER-FSE Bourgogne : Les agents de ce service vont devoir s'adapter à un mode de fonctionnement différent dans la mesure où les missions relevant de l'autorité de gestion et l'expertise réglementaire sont transférées au service « Appui transversal FESI »
- Sur le PO FEDER-FSE Franche Comté : la nouveauté en terme organisationnel émane principalement de l'intégration du FSE dans le service et de l'intégration de la chargée de mission « Pilotage » au service.

L'organisation de la Région, suite à la fusion, a amené un turnover important des agents au sein de l'ensemble des directions, ce qui a eu des incidences sur le bon avancement des programmes. A ce stade, si la DERI a stabilisé son organisation, quelques recrutements et mouvements de personnel sont encore en cours.

#### ENJEUX CLES :

Compte tenu de l'avancement dans la période de programmation des FESI et du retard pris ces derniers temps dans la programmation (particulièrement pour la Bourgogne), il s'avère essentiel que la DEI soit opérationnelle au plus vite. Les enjeux identifiés par ordre d'importance sont les suivants :

- **La stabilisation des équipes** : La programmation et le paiement sont des priorités afin d'éviter les prochains dégagements d'office de 2017 et de 2018 et de passer le cap de l'examen de la performance fin 2018. Or, il n'existe aucune assurance à ce jour que le service du PO Bourgogne soit en capacité de relever ces défis. A ce stade de l'évaluation, ce service n'est pas au complet : des mouvements de personnels sont encore attendus, des postes restent vacants et des agents en congés maternité ne sont pas remplacés. Atteindre l'effectif complet doit constituer une priorité en matière de Ressources humaines à la Région.
- **La capacité à mobiliser des renforts de gestion, afin d'assurer les surcroûts de charge temporaires** : Même avec un effectif complet, il restera difficile sur le PO Bourgogne d'éviter le dégageement d'office. Une montée en puissance de l'équipe de gestion de manière temporaire devrait être envisagée dans le but d'accélérer la programmation et la certification des paiements.
- **La mise en place effective du service Appui transversal FESI**. L'équipe du service d'appui transversal étant constituée, le service est désormais en capacité d'assurer ses missions d'appui transversal et d'apport d'expertise. L'enjeu sera de travailler de manière harmonisée entre les agents originaires de Bourgogne et ceux originaires de Franche-Comté. Les travaux relatés dans les parties suivantes de l'évaluation présentent des pistes de travail pour

les prochains mois : adaptation des DSGC, harmonisation des procédures entre les deux PO, pilotage de l'animation....

- **La montée en compétences des agents** : La direction devrait comptabiliser au final 5 à 6 nouveaux arrivants depuis fin 2016 et plusieurs agents assurent de nouvelles fonctions au sein de la direction. Par ailleurs, le changement de périmètre de la Région nécessite d'améliorer la connaissance par tous des deux PO afin que l'ensemble des agents acquière une culture commune des fonds européens en Bourgogne-Franche-Comté. Le recueil des besoins en formation des différents agents et la prise en compte des pistes d'harmonisation nécessaires dans les procédures devrait permettre d'aboutir à l'élaboration d'un plan de formation et la mise en place de cycles de formations. Enfin pour les agents nouvellement arrivés, le développement de logiques de tutorats, y compris entre PO pourrait favoriser la logique de montée en compétences des équipes.

## ✓ Les relations entre DERI et directions opérationnelles

### CONSTATS

#### 1- Relation DO / DERI à l'échelle opérationnelle

Au-delà des différences entre organisations, les deux anciennes régions partageaient le principe de gestion centralisée des crédits FEDER-FSE au sein d'une direction Europe. Ce schéma d'organisation, traditionnellement reconnu comme le plus favorable à la cohérence et à la sécurisation des procédures, nécessite une articulation étroite avec les directions opérationnelles, afin de s'assurer :

- De la bonne détection des projets ;
- De la cohérence des interventions entre dispositifs FESI et politiques de droits communs.

A la lumière de la première période de programmation, les éléments suivants ont pu être mis en évidence :

- Une faible **formalisation de la répartition** des fonctions en termes d'animation et de détection des projets, qui a reposé de ce fait sur la qualité des relations interpersonnelles entre agents. En l'absence de véritable **stratégie d'animation coordonnée, et structurée dans la chaîne décisionnelle de l'institution**, les relations avec certains porteurs et partenaires clés du programme, comme BPI ou les pôles de compétitivité ont été engagées trop tardivement, en particulier sur l'axe 1 du PO Bourgogne. C'est sur cet axe, ainsi que sur les usages numériques (commun au PO Bourgogne et au PO FC) que des besoins d'animation renforcés sont notamment identifiables. En dépit de cette faible structuration, on peut juger que l'articulation technique entre directions fonctionne plutôt positivement sur certains sujets, telles que les infrastructures numériques ou bien les projets de recherche et innovation sur le volet franc-comtois.
- Une logique **de fléchage des dossiers** de directions opérationnelles vers le FEDER bourgogne qui n'apparaît pas pleinement optimale, avec des « occasions manquées » sur des dossiers d'aide à l'investissement des entreprises sur le PO Bourgogne, mais aussi une tendance à la remontée de dossiers de faibles montants, fortement mobilisateurs en ingénierie d'accompagnement au regard des montants mobilisés. Sur le FEDER Bourgogne, 38% des dossiers programmés mobilisent moins de 50 000 euros de FEDER, pour une moyenne globale se situant autour de 200 000 euros. La présence de « petits dossiers » apparaît conforme à la stratégie du programme sur certains volets du programme, tels que les projets sur l'environnement et la biodiversité portés par l'axe 4. En revanche, ce phénomène apparaît nettement plus problématique sur les projets de recherche ou bien d'investissement dans les PME, compte tenu de l'ampleur des enveloppes prévues sur ces OS. A titre d'illustration,

la consommation complète de l'enveloppe de l'OS 1.4 nécessiterait, à typologie de dossiers constante, le traitement d'un volume de près de 200 dossiers, qui apparaît impossible au regard des moyens de gestions.

- Des difficultés **relationnelles perceptibles** avec certaines directions opérationnelles, avec de véritables axes de progrès sur la compréhension des contraintes mutuelles. Certains sujets, tels que le contrôle de la commande publique, constituent encore à ce jour un point d'achoppement dans les relations avec certaines directions opérationnelles.

Sur le premier semestre 2017, un réseau de référents « Europe » s'inscrivant dans le cadre de la démarche de « fabrique à projets » a été structuré en vue de fluidifier les relations entre directions Europe et directions opérationnelles. Il est attendu de chaque référent(e), qu'il / elle :

- Soit l'interlocuteur privilégié de la DERI (« porte d'entrée ») ;
- Participe aux revues de projets régulières entre sa direction et la DERI ;
- Coordonne le rendu des avis techniques donnés par la Direction opérationnelle concernée dans le cadre de l'instruction des dossiers (ou rend les avis-lui-même, le cas échéant) ;
- Apporte une réponse rapide à la DERI lorsque l'agent en charge de l'accueil de premier niveau des porteurs de projets (basé à la DERI) recherche des financements alternatifs pour soutenir les projets et aiguiller au mieux les porteurs de projets ;
- Informe la DERI des actions d'animation thématiques organisées par sa direction ou par des partenaires et participe aux réunions d'animation thématiques ;
- Est chargé(e) du suivi des projets programmés en lien avec la DERI ;
- Est chargé(e) du suivi des indicateurs de l'activité de sa direction dans le cadre de la « Fabrique à Projets ».

Très récemment mis en place, il apparaît prématuré de pouvoir dresser un bilan de cette nouvelle organisation. Au regard des enjeux identifiés, deux aspects complémentaires sembleraient pouvoir être intégrés de manière pertinente à la feuille de route du réseau de référents :

- Une fonction d'estimation des potentiels de « vivier de projets » sur 2 semestres, en lien avec un objectif de programmation annuel à définir, afin d'améliorer la maîtrise du pilotage financier.
- Une fonction de sensibilisation en direction des autres chargés de projets de sa direction sur les grands principes de gestion des fonds européens.

Il conviendra par ailleurs d'être vigilant à ne pas faire intervenir le référent dans une logique de fluidification et non comme un « intermédiaire supplémentaire » créant une interface dans les relations existant déjà entre référents techniques des DO / DERI.

## 2- Pilotage financier global.

Le contexte de crise économique, de forte évolution institutionnelle (fusion régionale, loi NOTRe) a impacté tant la dynamique de porteurs de projets que la capacité de réponse de l'institution régionale. Dans ce contexte, les directions opérationnelles ont été très fortement centrées sur leur mission première d'exécution du budget régional de droit commun, au détriment de la dynamique de projet sur le FEDER. Au regard de l'organisation en place, les difficultés suivantes ont été identifiées :

- Une difficulté à obtenir une vision claire de l'articulation entre l'exécution du budget et des différents OS des PO qui peuvent s'y rattacher. En situation de risque par rapport au dégagement d'office, un tel outil de pilotage semblerait nécessaire pour faciliter la conduite des arbitrages et la gestion des risques financiers.

- Dans le cadre des échanges suivant le premier comité de pilotage, certaines directions opérationnelles ont émis le souhait de mieux pouvoir comprendre le niveau de contribution qui était attendu à court, moyen et long terme, en matière de remontée de projets pour répondre aux critères du dégagement d'office.

Du point de vue de l'évaluateur, il importe de mettre en place les outils de pilotage et de décision nécessaires au bon équilibre de l'exécution budgétaire, entre lignes de droit communs et crédits communautaires, placés sous son autorité.

#### ENJEUX CLES :

- Après sa mise en place, renforcer la « réalité opérationnelle » du réseau des référents Europe, tant sur les dimensions de gestion que d'appui au pilotage
- Renforcer l'articulation du pilotage financier du budget régional et des crédits FESI.

## B. Choix de mise en œuvre des programmes

### ✓ Les critères d'éligibilité

#### CONSTATS

##### 1 - Critères d'éligibilité des PO

L'analyse des périmètres d'éligibilité thématique a fait l'objet d'une analyse détaillée dans le cadre de l'analyse par axe (chapitres 2 et 3 du rapport, sections « ciblage stratégique»). D'une manière générale, ces travaux ont notamment mis en évidence :

- Des besoins d'élargissement du PO Bourgogne dont certains sont sur certains aspects (SRI-Si), d'autres restant encore à conduire (OS 1.3 sur la création d'entreprises ; OS 3.3 sur les alternatives à la mobilité individuelle)
- Des besoins d'harmonisation des périmètres éligibles entre les deux programmes, en particulier sur les usages numériques.

Cette question s'inscrit dans un enjeu de moyen terme pour la dynamisation de la seconde partie de programmation. Elle nécessiterait la mise en place d'une procédure de révision (cf. recommandation n°3).

Avec les recommandations liées à l'animation (recommandation 1), les enjeux de réajustement de la stratégie et des périmètres d'intervention apparaissent à ce jour comme les leviers d'intervention prioritaires, pour répondre aux enjeux de dynamisation de programmation et du dégagement d'office. Elles nécessiteront une mobilisation prioritaire des équipes dans les prochains mois.

Par incidence, les questions d'harmonisation des procédures des seuils et options de coûts simplifiés, qui font l'objet d'une analyse détaillée ci-dessous s'inscrivent comme une priorité de second niveau.

##### 2 – Articulation avec les politiques régionales et les politiques contractuelles

**Articulation avec les cofinancements régionaux.** Ainsi que cela été détaillé dans l'analyse par axe, les deux programmes opérationnels présentent des logiques d'articulations différentes avec les politiques régionales, en particulier sur la thématique « recherche / Innovation » :

- Sur le PO Bourgogne, les dossiers FEDER étaient systématiques adossés au PARI
- Sur le PO Franche Comté, 47% de la programmation correspondait à des dossiers cofinancés par d'autres acteurs que la Région.

Ces restrictions au périmètre d'éligibilités du PO Bourgogne ont été levées dans le cadre d'une révision au premier semestre 2017

**Incidences de la refonte des politiques régionales.** Consécutivement à la fusion, des évolutions des dispositifs d'intervention régionaux sont en cours, avec de premiers impacts sur les programmes. Le premier exemple abouti est la refonte du règlement d'intervention régional sur la rénovation thermique du logement social, avec la généralisation de la norme BBC rénovation, qui impactait le PO FEDER Bourgogne. Sur ce cas d'espèce, la prise en compte des incidences sur les FESI n'a été intégrée que très tardivement dans le processus décisionnel. L'évaluation a permis de mettre en évidence plusieurs évolutions des politiques régionales sectorielles à venir, sur lesquelles la bonne intégration des enjeux FESI devra être recherchée plus en amont :

- La mise en place d'un PIA régional qui constitue une opportunité pour les axes 1 des PO Bourgogne et Franche Comté ;
- SIEG création d'entreprise. Une démarche visant à la mise en place d'un SIEG création d'entreprises est en cours. La bonne association de la DERI à cette réflexion apparaît essentielle au regard de ses impacts potentiels sur les OS 1.3 des 2 PO ;
- Contractualisation territoriale. L'harmonisation des politiques régionales de contractualisation avec les territoires doit aboutir à la mise en place d'une démarche de contractualisation avec les territoires de projets début 2018 ;
- Mise en place du SPEE. Une réflexion a été initiée par la Région en vue de la mise en place d'un service public régionale de la performance énergétique, centrée par rapport à l'hypothèse de mise en place d'un outil d'ingénierie financière sur la performance énergétique.
- Service public régional de l'orientation.

**Articulation avec les CPER.** Les CPER Bourguignons et Francs-comtois ne sont que très faiblement articulés avec les programmes opérationnels. Même si ce constat est partagé avec d'autres AG de programmes régionaux, les CPER peuvent représenter un vivier potentiel de projets structurants notamment sur les infrastructures de recherche et le numérique, essentiels pour répondre aux enjeux du FEDER Bourgogne. Le calendrier de révision fin 2017 de ces contrats constitue une opportunité pour renforcer cette articulation.

L'ensemble de ces sujets liés à la détection et l'articulation avec les cofinancements sont détaillés dans une recommandation dédiée (recommandation 1.c)

### 3 - Mobilisation des coûts simplifiés.

Le tableau qui suit recense les choix opérés par les 2 AG.

Option de coût simplifiée	PO Bourgogne	PO Franche Comté	Commentaires
<b>Article 681.C</b>	Non activé	Taux forfaitaire de 25 % pour les dépenses indirectes activé pour le RDI (taux issu du programme horizon 2020)	
<b>68.1.b du règlement n°1303/2013 du 17 décembre 2013.</b>  <b>Taux forfaitaire de 15 % pour les dépenses indirectes</b>	Option activée pour le FEDER, aujourd'hui applicable à l'ensemble des OS  Le taux est calculé sur la base de 15 % des coûts de personnels, y inclus les dépenses de personnel prestées	Option activée  Le domo précise que les dépenses indirectes ne pourront pas être prises en compte au réel, le principe de l'application du taux forfaitaire est obligatoire. Taux de 25 %,  Pour le FSE possibilité d'utiliser le taux forfaitaire de 20% sur la base des dépenses directes hors prestations, selon les modalités prévues par l'arrêté du 2 août 2010 relatif à la forfaitisation des coûts indirects des opérations recevant une participation du FSE	Les modalités de détermination de l'assiette sont différentes d'une AG à l'autre. Les taux sont différents du fait de la catégorisation de l'ex-Franche Comté en régions intermédiaires.  Dans le cas de projets de dimension régionale portés par un seul bénéficiaire, l'approche différenciée de l'assiette pourrait être jugée problématique tant pour les porteurs que pour les gestionnaires.
<b>L'article 68, paragraphe 2, du RPDC.</b>  <b>Utilisation de 1720 h en dénominateur</b>	Option activée pour le FSE et le FEDER	Option non activée	Cette option est certes avantageuse mais elle nécessite néanmoins de pouvoir être activée dans le respect des méthodes proposées par la guidance CE. Des risques sont identifiés pour ce qui concerne l'utilisation de cette simplification pour les personnes à temps partiel au titre de leur contrat de travail et pour les personnes arrivées en cours d'année dans la structure et pour lesquelles il n'existe pas d'antériorité sur 12 fiches de paie
<b>FSE</b>  <b>L'article 14, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 1304/2013</b>	Option activée  Le vade-mecum précise que pour déterminer l'assiette du taux, les dépenses de salaire ainsi que les dépenses de salaires prestées sont prises en compte	Option activée avec la possibilité de recourir soit au taux forfaitaire de 40 % soit au taux forfaitaire de 20 % pour les dépenses indirectes (cf. dessus)	L'assiette utilisée pour le calcul du forfait est différente.  Possibilité de prise en compte des dépenses directes au réel pour la FC et dans cas de figure recours au taux forfaitaire de 20 % des dépenses directes

Les différences d'approches et les choix opérés risquent de générer des difficultés dans le cas de projets de dimension régionale impliquant deux opérations constitutives d'un projet d'ensemble et ce, d'autant plus dans le cas de dépenses affectées pour partie sur les deux opérations, et l'impossibilité de double financement d'une même dépense. A ce stade, le nombre de projets relevant de la catégorie énoncée n'est pas identifiable. En revanche, on peut faire l'hypothèse que ce type de projets va se développer à compter de 2018, soulevant une insécurité juridique sur le financement de ces projets.

Il sera nécessaire d'apporter des réponses adaptées (ex : modalité d'orientation des financements vers un programme ou un autre) pour éviter des situations qui pourraient être problématiques et conduire les porteurs à ne pas se positionner sur les programmes du fait d'une trop grande complexité en matière d'élaboration de budget par exemple ou de suivi des dépenses.

Pour les autres projets relevant spécifiquement d'un PO ou de l'autre, les différences entre les deux PO pourraient à terme être mal appréhendées par les porteurs tout particulièrement dans le cas où les crédits européens viennent soutenir des dispositifs régionaux : comment expliquer des différences de traitement pour un même dispositif régional ? A moyen terme, une harmonisation des règles pourrait donc s'avérer nécessaire.

Par ailleurs, de nouvelles options de simplification sont susceptibles d'être ouvertes sur le FEDER dans le cadre des démarches de simplification engagées par la Commission. Il conviendra de suivre et de mobiliser au mieux ces nouvelles opportunités.

#### ENJEUX CLES :

- Travailler à une harmonisation et à une convergence des modalités d'intervention des PO (Cf. recommandation 3).
- Intégrer les enjeux des FESI en amont de toute réflexion sur l'évolution des politiques régionales et contractualisées intervenant en cofinancement (Cf. recommandation 1.C)
- Travailler à moyen terme sur une harmonisation des règles de coûts simplifiés (cf. recommandation 6)

#### ✓ Communication et accompagnement des porteurs

#### CONSTATS

Des outils de communication ont été déployés sur les deux PO afin de renforcer la sensibilisation aux fonds européens, la mobilisation de porteurs de projets potentiels et l'appui des porteurs de projets lors du montage des dossiers de demande d'aide.

##### 1- Outils d'information sur le contenu des programmes

- **Bourgogne** : Mise à disposition sur le site internet de **fiches de sensibilisation thématiques**. Ces fiches restent très générales, mais permettent un premier niveau d'information pour les personnes à la recherche d'une première information sur le champ d'éligibilité des programmes. L'absence d'un contact téléphonique dans les documents (exclusivement adresse mail) peut toutefois être de nature à décourager toute première demande d'information.
- **Franche-Comté** : L'information de base sur les champs d'éligibilité du PO FEDER-FSE reste difficile à trouver sur le site internet, le choix ayant été fait de diriger directement les porteurs de projets potentiels vers un appui personnalisé dans l'identification de l'éligibilité d'un projet. Cette démarche peut toutefois amener à des sollicitations pour des demandes de subvention sur des champs très éloignés des champs d'éligibilité des FESI.

A noter que les sites internet des deux programmes sont en cours de refonte, afin d'apporter un portail unifié d'information pour les porteurs de projets sur les programmes régionaux.

## 2- Outils de guidage du porteur de projet potentiel dans la procédure à suivre pour déterminer l'éligibilité d'un projet et déposer une demande de subvention

- **Bourgogne** : Une rubrique « Vous avez un projet ? » sur le site internet bien identifiée, mais un guidage dans la méthodologie de l'identification de l'éligibilité d'un projet et de demande de subvention qui reste imprécis, malgré l'existence d'outils spécifiques, tels que le document « Les fonds européens, suivez le guide ! ». La présence d'une adresse mail n'apparaît pas suffisamment incitative pour que le porteur de projet potentiel (non initié aux fonds européens) se fasse connaître de la Région, pouvant ainsi amener à l'abandon de solliciter des fonds européens ou à démarrer le montage d'un dossier sans appui. La démarche mériterait d'être mieux cadrée afin de guider le porteur de projet potentiel vers un interlocuteur.
- **Franche-Comté** : Mise en place d'une **méthodologie en 2 étapes** (courrier d'intention avec un cadrage défini et dossier de demande d'aide), avec un contact téléphonique ou par mail bien identifié qui oriente précisément le porteur de projet potentiel dans la démarche à suivre. La mise en place d'un poste d'animation en Franche-Comté axé sur le premier niveau d'information permet un accompagnement au plus tôt dans le processus de demande de subvention, qui favorise la prise en charge du porteur de projet très en amont.

## 3- Outils d'accompagnement du porteur de projet dans le montage du dossier de candidature

Sur les deux PO, le choix a été fait d'apporter un appui du service instructeur dans la phase de montage du dossier d'aide, ce qui apparaît comme une bonne pratique. Cet accompagnement peut s'avérer toutefois relativement lourd, en période de montée en puissance de l'instruction. Il peut être pertinent d'identifier des pistes d'allègement de ce rôle, via la mise en place d'outils d'appui.

- **Bourgogne** : Présence sur le site internet de la trame du dossier de demande de subvention sous format PDF modifiable avec tutoriel, ce qui ne permet pas les calculs automatiques lors de l'élaboration du plan de financement.

Le dossier est détaillé, mais manque de précisions en particulier sur les règles d'éligibilité des dépenses. L'accompagnement par le service instructeur est indispensable à ce stade. Même si ces règles nécessitent souvent une explication de la part du service instructeur, un document explicatif de ces règles permettrait au porteur de projet de garder une trace écrite des règles existantes et pourrait contribuer à une meilleure qualité de renseignement du dossier.

Ce n'est qu'à partir du stade du montage du dossier de demande d'aide, qu'un contact téléphonique apparaît sur le site (sans pour autant être mis facilement en exergue).

- **Franche-Comté** : Le dossier de demande d'aide reste clairement identifiable sur le site internet. Les documents sont existants en version Word ou Excel, ce qui facilite le renseignement par le porteur de projet. Une notice explicative permet de guider le porteur de projet dans les différentes rubriques à renseigner et notamment le plan de financement (précisions sur les principales règles d'éligibilité des dépenses, sur les recettes nettes générées...). Cette notice constitue une aide utile dans le montage du dossier, sans toutefois dispenser d'un contact avec le service instructeur, qui reste une nécessité.

A noter également l'existence d'une « foire aux questions » sur le site internet, qui peut permettre d'apporter des réponses aux questions les plus récurrentes.



#### 4- Communication - accompagnement dans le cadre de d'appels à projets

Il est rappelé que chaque lancement d'appels à projets doit nécessairement faire l'objet d'une **campagne de communication et de sensibilisation au plus près des porteurs de projets potentiels qui doit être relayée par l'ensemble des acteurs (services opérationnels de la région, partenaires publics à la démarche, réseaux d'acteurs...)**. L'information sur les appels à projets peut varier d'un axe à l'autre des programmes. Des informations sont relatées sur ce sujet dans les fiches d'analyse des axes présentées dans le présent rapport.

Les deux PO disposent sur leur site internet d'une rubrique « Appel à projets » qui centralise les appels à projets en cours.

Les documents des appels à projets contribuent à mieux cerner l'objectif, les modalités de déroulement de la consultation, le périmètre des projets retenus, les conditions d'éligibilité... S'ils restent lourds à rédiger pour l'autorité de gestion, ils facilitent la bonne compréhension du champ d'intervention des fonds et contribuent bien souvent à une mobilisation des fonds plus importante, dès lors qu'ils s'accompagnent d'une campagne d'information. Ils permettent par ailleurs d'appliquer une plus grande sélectivité dans les dossiers.

#### ENJEUX CLES :

- **Renforcement de l'information sur le contenu des programmes** : Sur le PO Franche-Comté, une présentation succincte des différents champs d'éligibilité pourrait permettre d'avoir une vision globale de l'action du PO. Ce travail pourrait être engagé à l'occasion des travaux d'harmonisation en cours des plateformes d'information des 2 PO.
- **Améliorer le guidage du porteur de projet dans l'éligibilité de son projet et dans les démarches à entamer pour obtenir une aide** : Une clarification de la méthodologie de guidage des porteurs de projets apparaît nécessaire sur le PO Bourgogne. La mise en place d'un poste d'animation dans le service « Appui transversal » apparaît pertinente et permettrait de développer la méthodologie existante sur le PO Franche-Comté à l'échelle des deux PO.
- **Alléger l'implication des services instructeurs dans l'étape de montage des dossiers de demande d'aide et simplifier le montage pour les porteurs de projets** par la mise en place à l'échelle des deux PO, du dossier de demande d'aide sous version Word /Excel, d'une notice explicative du dossier, de la « foire aux questions » présente sur le site « L'Europe s'engage en Franche-Comté ».
- **Renforcer la mobilisation des fonds européens, notamment dans les domaines où la consommation est la plus faible par le déploiement d'appels à projets**, associé à une campagne de communication mobilisant les différentes parties prenantes.

#### ✓ Instruction – gestion - accompagnement

#### 1- Seuil et plafond d'aides FSE et FEDER

Les 2 AG ont fait le choix de mettre en place des seuils et des plafonds.

Les analyses proposées ici sont issues du traitement des DOMO et du vade-mecum. L'analyse n'a pas porté sur l'ensemble des appels à projets qui peuvent définir des règles spécifiques. Elle a pris en compte par ailleurs les travaux de recensement des seuils et plafonds conduits par les 2 AG.

De façon générale, les règles précisées dans le tableau ci-dessous s'appliquent

	PO Bourgogne	PO Franche Comté
<b>Seuil de montant FEDER</b>	Oui, variable selon les OS (le montant minimal est de 15 000 €)	Oui, 10 000 €

Seuil de montant FSE	Oui : 15 000 €	Oui : 10 000 €
----------------------	----------------	----------------

En complément pour les deux PO, des montants plafonds ont été définis. Ces montants plafonds sont différenciés selon les OS ou sont déterminés selon des règles précisées dans le DOMO.

Dans les deux cas, les 2 AG ont mis en place cette double approche seuil et de plafond. Elle est néanmoins plus généralisée au titre du PO Bourgogne.

**Spécifiquement pour les dépenses de salaires**, les 2 AG ont fait le choix de mettre en place un plafond de dépense. En Bourgogne, les coûts salariaux pour les personnels directement impliqués dans la mise en œuvre des opérations subventionnées au titre du PO FEDER/FSE Bourgogne 2014-2020 sont plafonnés, pour tous les objectifs spécifiques, à 60 000 €. Pour la Franche Comté, le plafonnement est aussi prévu pour le FEDER : les salaires et charges afférentes pris en compte dans les dépenses de personnel sont, comme pour le PO Bourgogne, plafonnés à 60 000 € / ETP / an.

Dans le cas de projets couvrant les deux régions, l'harmonisation des seuils et plafonds pourrait s'avérer nécessaire afin d'éviter des divergences de financement pour un même porteur ou à tout le moins, une ingénierie financière plus complexe pour les porteurs de projet. Cette piste de travail doit néanmoins tenir compte de la nécessaire priorisation des chantiers, qui fait l'objet de propositions dans le volet « recommandations » du rapport.

## 2- Une approche très différenciée de la commande publique au stade de l'instruction

Le PO Bourgogne applique une règle spécifique pour les demandes de subvention incluant le recours à la commande publique. Sur la base des précisions apportées lors des entretiens, le choix de l'AG est de vérifier la procédure de passation des marchés avant de sélectionner l'opération et de conventionner avec le porteur, suites aux très fortes difficultés constatées sur la précédente programmation. Une certaine souplesse est autorisée dans le calendrier de dépôts des pièces, afin de ne pas entraver le dépôt de dossier. Cette pratique n'est pas en place sur le PO Franche Comté.

La pratique mise en œuvre par l'AG du PO Bourgogne soulève des questions auxquelles l'évaluation ne peut pleinement répondre, en l'absence de moyens d'investigations spécifiques en direction des porteurs : comment l'insécurité juridique liée à l'engagement d'un marché sans acte attributif de l'aide est-elle gérée par les porteurs ? Quelles incidences potentielles sur l'obtentions d'autres financements ? Quoique n'étant pas en mesure de formuler une appréciation mesurant toute les incidences, deux observations peuvent être formulées :

Une observation d'ordre juridique : au regard des informations à disposition de l'évaluateur, cette étape de vérification n'est pas nécessairement très lisible pour le porteur de projet. En effet, si le dossier de demande de subvention spécifie bien les exigences en matière de contrôle de la commande publique, le caractère préalable à la programmation de ce contrôle ne paraît pas explicite dans le dossier. Ce point soulève des interrogations en référence à l'exigence clé N° 2 « sélection appropriée des opérations » qui implique notamment des procédures et critères de sélection transparents.

Une observation d'ordre organisationnel : l'existence de deux pratiques différentes sur cette question clé semble constituer un point de difficulté avec la direction de la recherche, alimentant une perception de « complexité du FEDER ». Dans le contexte très particulier (et non prévisible au moment de la mise en place des dispositifs) de défis importants en termes de détection de projets, qui appelle une mobilisation coordonnée DO/DERI, la recherche de convergences de vue sur le sujet semble constituer un sujet d'importance, au-delà des dimensions strictement techniques de ce questionnement.

Du côté Franc-comtois, un certain nombre de difficultés ont été pointées sur la commande publique et son contrôle : une approche plus stricte de la commande publique que celle définie au niveau national a été mis en place, notamment sur les procédures inférieures à 25 000 euros, qui ne concourent pas nécessairement à une image positive de la gestion de crédits FESI.

Ces constats soulignent la difficulté à trouver le bon niveau de sécurisation dans le cas où les budgets des porteurs intègrent un volet commande publique ainsi que les tensions avec les exigences qui peuvent être celles des contrôleurs de second niveau.

**Des adaptations et des améliorations sont possibles** : à titre d'exemple, des actions de professionnalisation des porteurs pourraient être mises en œuvre, des outils précisant étape par étape les attendus pourraient être proposés ou les AG pourraient étudier la pertinence de « revue qualité de processus » afin de bien sécuriser le respect des principes de la commande publique.

## ✓ Certification - paiements

### Les règles en matière de CSF

Les analyses conduites ainsi que les échanges permettent de mettre en avant des pratiques différentes en matière de contrôle des dépenses. Les principales différences sont précisées ci-après.

#### 1- Le recours à l'échantillonnage

Dans le DSGC du PO Bourgogne, il est prévu que les contrôles portent sur l'exhaustivité des dépenses, exception faite des opérations FSE sous maîtrise d'ouvrage Région qui font l'objet d'un échantillonnage et avec la possibilité d'une extrapolation en cas de constat d'écart.

S'agissant du PO Franche Comté, aucun élément sur ce point n'est évoqué dans le DSGC. La question du recours ou non à l'échantillonnage est évoquée dans le manuel des procédures. Ce dernier précise que le service instructeur examine l'ensemble des pièces justificatives mises à disposition par le bénéficiaire, sauf dans le cas où le recours à l'échantillonnage est dûment justifié. Des marges sont donc laissées aux contrôleurs.

Il ressort par ailleurs que pour les opérations relevant de la commande publique en matière de formation (cofinancées par le FSE), les choix opérés diffèrent : l'AG du PO Franc-comtoise contrôle jusqu'à ce jour l'exhaustivité des pièces alors que l'AG du PO Bourgogne a fait le choix d'un contrôle par échantillon (dont la méthode est précisée dans le DSGC).

Ces différences appellent plusieurs remarques :

- A la demande de la CICC, de l'AG du PO Bourgogne a inscrit des règles détaillées sur les modalités de conduite des contrôles dans le DSGC ce qui soulève des complexifications dans le cadre de la procédure de révision : la règle définie doit être obligatoirement appliquée et, dans le cas où une harmonisation serait envisagée, il n'y a pas d'autres options que de prévoir une modification du DSGC. S'agissant du PO Franche Comté, sur la base des pièces analysées, nous n'avons pas identifié de complément à la disposition des gestionnaires définissant les règles prévues pour le recours à l'échantillonnage.
- S'agissant des modalités de contrôle des réalisations et des dépenses relatives à la commande publique de formation et considérant que les opérations vont être mises en œuvre par une seule et unique direction, les pratiques différenciées entre les deux AG peuvent générer une complexité de traitement pour le porteur de projet.

Au regard des pratiques en place, une harmonisation des règles de gestion en matière d'échantillonnage paraîtrait opportune, tout en tenant compte de la nécessaire priorisation des chantiers, qui fait l'objet de propositions dans le volet « recommandations » du rapport.

#### 2- Le traitement des écarts entre les postes et sous postes et la détermination du montant de l'aide

D'après les documents analysés (vade-mecum et manuel des procédures), les règles appliquées sont hétérogènes. Pour le PO Bourgogne, le vade-mecum précise qu'un taux de variation de 20% entre les montants programmés (postes et sous-postes de dépenses) et les dépenses certifiées est possible, après analyse des pièces justificatives présentées pour le paiement de la subvention européenne.

Pour le PO Franche Comté, le manuel des procédures précise que le contrôleur doit respecter le montant de chaque poste de dépenses (et non sous poste), avec une variabilité acceptée dans la limite de 10% du coût total de l'opération (à budget et taux d'aide constants et si la finalité de l'opération reste bien la même).

Ces différences de pratiques soulèvent des difficultés dans le cas de projets à l'échelle « grande région » comprenant une opération sur chaque PO. Le périmètre d'opérations susceptibles d'être concernées n'a pu être estimé dans le cadre de l'évaluation. En toute logique, ces situations sont appelées à se développer.

Il est par ailleurs relativement probable que ces différences soient des freins pour la certification des dépenses dans le cas où les règles ne sont pas harmonisées, considérant les réactions des bénéficiaires et le temps nécessaire pour traiter de façon différenciée les opérations constitutives d'un seul et même projet. Une harmonisation des règles de gestion semble ainsi s'affirmer comme un enjeu, dans la perspective de la structuration des acteurs à l'échelle « grande région ». Cette piste de travail doit néanmoins tenir compte de la nécessaire priorisation des chantiers, qui fait l'objet de propositions dans le volet « recommandations » du rapport.

### 3- Les visites sur place en cours d'exécution (VSP)

Le DSGC du PO Bourgogne prévoit deux types de VSP : les VSP programmées conditionnant le versement du solde et les autres visites sur place en cours d'exécution selon le degré de risque identifié lors de l'instruction. Le DSGC du PO Franche Comté ne prévoit quant à lui qu'un seul type de VSP.

Il est à noter que les 2 AG ont fait le choix de se donner des objectifs chiffrés :

- En Bourgogne : 30% des dépenses totales pour le FEDER, et 20% des dépenses totales pour le FSE
- En Franche Comté, l'objectif est de 10 % du nombre d'opérations programmées.

### 4- La réalisation des CSF.

Les représentants des deux AG font un constat partagé sur les difficultés de traitement des dépenses de personnel et des résultats des contrôles pouvant être différents d'un contrôleur à un autre (constat d'ailleurs non spécifique aux deux AG).

Au-delà de ce constat, plusieurs points sont à mettre en avant :

- A priori, les deux AG n'ont pas mis en place la même procédure de traitement des CSF une fois le contrôle achevé : dans le cas de la Franche-Comté, une phase contradictoire avec le bénéficiaire est prévue. Pour le PO Bourgogne, cette étape ne semble pas prévue sur la base des éléments analysés (DSGC, guide des procédures et vade-mecum)
- La Franche-Comté a fait le choix de recourir à l'externalisation d'une partie des contrôles des services fait alors que la Bourgogne a internalisé cette étape de la piste d'audit.

Le tableau ci-dessous recense les avantages et les limites de l'externalisation tels que perçus par les acteurs interrogés

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise à disposition de moyens complémentaires permettant de faire face à un surcroît de charge de travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessité de bien préciser la méthode de contrôle au prestataire sélectionné, afin que les règles spécifiques établies soient bien prises en compte</li> </ul>

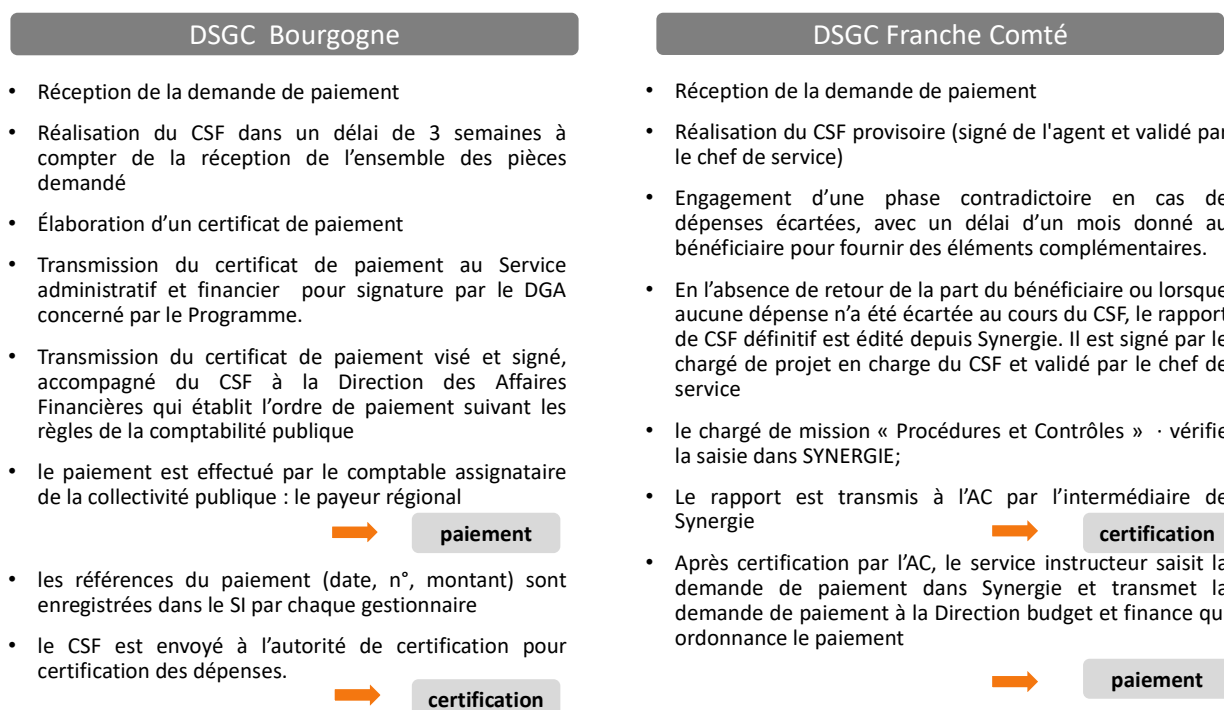
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à laisser de la disponibilité aux agents pour se centrer sur la détection de projets, l'accompagnement des porteurs et l'instruction.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps important nécessaire pour la mise à disposition de l'ensemble des pièces constitutives de l'opération à contrôler</li> <li>• Nécessité de sur contrôle / supervision afin de garantir la qualité des contrôles réalisés, qui mobilise des ressources</li> <li>• Risque de perte de compétences des gestionnaires internes</li> </ul>
--	---

Il n'appartient pas à l'évaluateur d'arbitrer sur la supériorité intrinsèque d'un format sur l'autre. Les pratiques d'autorités de gestion en la matière sont à ce titre très différenciées et la performance des dispositifs apparaissent plus fortement dépendantes des conditions de mise en œuvre que de la configuration initiale du système. Le changement de système sur cette dimension impliquerait par ailleurs une évolution importante de la dimension « métier » des équipes, avec de potentiels effets de déstabilisation transitoire sur le fonctionnement, qui ne doivent pas être négligés.

La recherche de convergence sur cette thématique ne constitue donc pas, du point de vue de l'évaluateur, un volet prioritaire, compte tenu de la nécessité de priorisation des chantiers, et des fortes incidences sur les procédures et les ressources humaines. Le principal enjeu pour les deux programmes réside dans la capacité à mobiliser les moyens humains suffisants pour répondre aux pics d'activités liés aux échéances du dégageant d'office (cf. recommandation 5b)

## 5- La mise en paiement

Les deux AG ont fait des choix de circuit de paiement différents comme l'illustre le schéma qui suit, élaboré à partir des deux DSGC.



La procédure de validation du CSF implique plusieurs échelons en Bourgogne : le DGA de la direction concernée et dans un 2<sup>ème</sup> temps, la direction des affaires financières en charge d'établir l'ordre de paiement. En Franche-Comté, la transmission à l'AC est plus directe mais le paiement est effectué après certification des paiements par l'AC (qui peut mettre en œuvre un CQC ce qui peut fortement allonger les délais de paiement). Nous ne disposons pas des données permettant d'analyser les délais de paiement effectifs pour chaque AG.

Les procédures en place pourraient utilement faire l'objet d'un bilan partagé afin d'en mesurer les avantages et les inconvénients de façon précise et objectivée, bilan permettant dans un 2<sup>ème</sup> temps de déterminer si les processus peuvent être améliorés voire harmonisés.

Cette analyse ne peut se faire sans prendre en compte les processus prévus en cas d'irrégularité lors des contrôles de second niveau. Le DSGC de la Bourgogne prévoit de procéder au retrait immédiat des dépenses irrégulières, et ce, dès constatation de l'irrégularité financière lors de contrôle de second niveau. Ces dépenses irrégulières sont déduites directement de l'appel de fonds. Le DSGC du PO Franche Comté prévoit une méthode mixte soit par compensation pour les irrégularités de moins de 10 000 € : soit après retrait après recouvrement effectif pour les montants au-delà de 10 000€.

Une démarche de mise en cohérence des circuits de paiement a été engagée à la date de remise du présent rapport.

## 6- Opportunités liées au déploiement de e-synergie.

Sur la base des informations collectées, les difficultés relatives à Synergie relèvent de plusieurs registres et ont des effets non négligeables tant sur les systèmes de gestion et de contrôle que sur la charge de travail des équipes mobilisées.

En premier lieu, dans l'utilisation qui en est faite actuellement par les AG, Synergie ne permet pas une dématérialisation complète des étapes de la piste d'audit. Les gestionnaires doivent donc saisir dans le SI les demandes d'aides et les bilans non dématérialisés. Ces activités complémentaires aux tâches de gestion d'opérations induisent une charge de travail non négligeable.

Il faut aussi souligner les nombreuses difficultés (notamment blocage de dossiers nécessitant plusieurs mois d'attente de travaux) rencontrées par les équipes du fait d'un SI en évolution constante et ne répondant pas encore pleinement à ses finalités.

L'utilisation de e-synergie, actif dans certaines Région, permet une dématérialisation plus complète. Cette nouvelle étape permettra certainement de gains de temps mais nécessitera une vigilance toute particulière tant au niveau des porteurs et des bénéficiaires qu'au niveau de gestionnaires qui seront, sans nul doute, fortement sollicités lors de la période d'adaptation et de montée en charge. Les gestionnaires devront aussi s'adapter même s'ils maîtrisent déjà les modules de Synergie. A moyen terme, la dématérialisation permettra de gains, mais à court terme, elle est fortement mobilisatrice, notamment dans la mise en place du support utilisateurs.

**Considérant les priorités de chaque AG et les moyens dont chacune dispose pour accompagner la mise en place, le calendrier de la dématérialisation en direction des porteurs et des bénéficiaires doit donc être bien sécurisé. L'option d'une mise en place tuillée de Franche Comté à Bourgogne, nous semble mériter d'être prise en considération (cf. Recommandation 5a).**



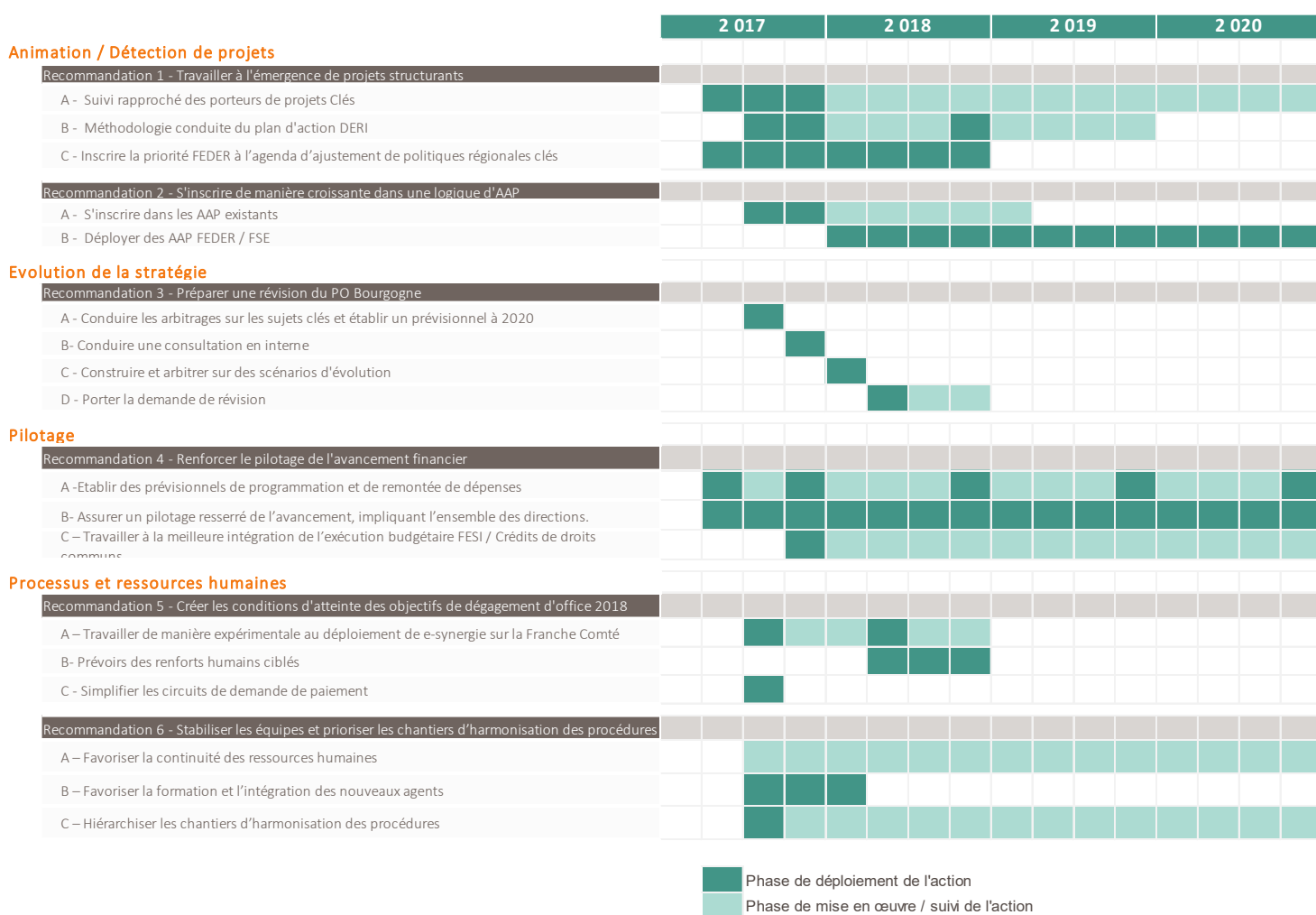
## 6. Recommandations

### A. Vision d'ensemble

Les recommandations formulées reprennent les principales pistes de travail identifiées au fil du rapport, autour d'une présentation plus structurée et opérationnelle. Les 6 recommandations, déclinées en 18 actions s'inscrivent dans 4 thématiques

- Animation et détection de projets
- Adaptation de la stratégie
- Pilotage
- Processus et ressources humaines

Afin de favoriser leur déploiement, une proposition de calendrier est présentée ci-dessous. Celle-ci émane de l'évaluateur, et devra être adaptée en fonction des ressources et des priorités de l'autorité de gestion.





## B. Animation et détection de projets

1	Travailler à l'émergence de projets structurants		
PERIMETRE	PO BOURGOGNE	PRIORITE	URGENTE
CONSTATS ET ENJEUX			
<p>Au-delà des difficultés de programmation du volet FEDER bourguignon, la programmation des PO Bourgogne et dans une moindre mesure du PO Franche Comté, s'appuie sur une multitude de petits dossiers, comparativement aux pratiques constatées dans d'autres régions.</p> <p>Cette caractéristique a pour effet de générer, à enveloppe égale, une surcharge de travail substantielle sur les fonctions de gestion et une plus grande difficulté à mettre en œuvre une stratégie de redressement rapide de la trajectoire d'exécution financière.</p> <p>Par ailleurs, la principale fragilité du volet FEDER Bourguignon au regard des critères du dégagement d'office repose sur le retard de programmation, et d'un réservoir de projets en croissance, mais encore insuffisant pour impulser un redressement durable.</p> <p>Dès lors, la <b>capacité à programmer rapidement et jusqu'en 2019 une série de dossiers structurants, présentant des délais de réalisation raisonnables constitue la condition première</b> pour que l'autorité de gestion puisse faire face aux critères du dégagement d'office 2018 et au-delà.</p>			
ACTIONS PROPOSEES			
<p><b>A – Un suivi rapproché de certains porteurs clés à poursuivre de manière resserrée</b></p> <p>Depuis la remise du rapport intermédiaire des initiatives ont été conduites et devront être prolongées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'animation auprès des bailleurs sociaux afin de favoriser l'émergence de projets en et hors agglomération ;</li> <li>• La relation avec les Conseils Départementaux en vue du suivi des engagements pris sur le calendrier de réalisation des dossiers d'infrastructures TIC ;</li> </ul> <p><i>Des potentiels de projets à confirmer.</i> Les travaux d'animation, identifiés dans le plan d'action et récemment engagés devront être approfondis, en particulier dans les domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les projets d'équipement et de bâtiments de recherche</li> <li>• Les projets de recherche collaboratifs</li> <li>• La détection de projets d'aides à l'investissement d'entreprises, hors projets industriels purs.</li> <li>• Projets EnR</li> </ul> <p>Il est essentiel d'être en capacité de se mobiliser prioritairement les ressources pour apporter une réponse rapide aux projets qui sont analysés, dont certains peuvent mobiliser des expertises complexes.</p> <p><b>B– Approfondir la méthodologie de conduite de projet au sein de la DERI sur le pilotage du plan d'action</b></p>			

Des actions envisagées au sein du plan d'action sont détaillées (une cinquantaine de pistes), mais très hétérogènes dans leur contenu (de la réunion ponctuelle, à la révision de PO). La structuration du plan doit être approfondie, afin de faciliter son pilotage opérationnel. Il conviendrait de mieux distinguer :

- Les actions visant à la détection projets potentiels à programmer, qui relèvent à priori de la responsabilité des chefs de services PO ;
- Les actions d'expertise technique et d'accompagnement au montage sur les dossiers complexes pré-identifiés, avec la nécessité de meilleure identification d'un référent et d'un délai pour arbitrer ;
- Les actions sur les enjeux RH et de modification du PO, qui pourraient relever d'un pilotage par la direction.

Sur la base de cette typologie, il convient d'identifier nommément un référent par action, ainsi qu'un échancier de manière systématique.

Le contenu de chaque action pourrait être simplifié sur la base suivante. Pour les actions de détection :

- OS concerné
- Cible
- **Référént individuel** au sein de la DERI
- Tâches prévues (dates de réunions, acteurs associés)
- Tâches réalisées
- Echéance
- Retombées potentielles (avec si possible, un chiffrage indicatif)
- Points à arbitrer.

Pour les actions d'expertise technique et d'accompagnement dossier

- OS concerné
- Type de dossier
- Montant potentiel CT / UE
- Nature du problème
- Référent
- Tâches à conduire
- Tâches réalisées
- Echéance pour arbitrage
- Date de programmation potentielle

Un suivi simplifié de ce plan d'action doit pouvoir servir de base au suivi et aux arbitrages à conduire en inter-directions (cf. recommandation 4.b).

### C- Inscrire la priorité FEDER à l'agenda d'ajustement de politiques régionales clés

Sans pouvoir prétendre à un recensement exhaustif, il apparaît notamment que les démarches suivantes sont porteuses de potentiels :

- **La Révision des CPER.** Les CPER doivent faire l'objet d'une révision à mi-parcours, a priori fin 2017. A ce jour, l'articulation entre les contrats de plan Etat-Région et les PO FEDER tant bourguignon que franc-comtois apparaît embryonnaire, alors qu'ils présentent une convergence forte de leurs priorités d'intervention. En effet, les CPER

sont supposés viser des projets d'investissement structurants, en particulier sur la recherche, le transport et le numérique. Il serait utile de placer au cœur de la future négociation la mobilisation du FEDER sur les projets identifiés.

- **PIA régional.** Des réflexions sont en cours sur le déploiement d'un PIA régional pour une enveloppe prévisionnelle de 20 millions d'euros, à parité entre Etat et Région. La pleine mobilisation du FEDER au sein de cet appel à projet devra être recherchée, dans la mobilisation des ressources et dans la gouvernance.
- **SIEG création d'entreprise.** Une démarche visant à la mise en place d'un SIEG création d'entreprises est en cours. La bonne association de la DERI à cette réflexion apparaît essentielle au regard de ses impacts potentiels sur l'OS 1.3, et de l'antériorité acquise sur les problématiques juridiques des SIEG.
- **Contractualisation territoriale.** L'harmonisation des politiques régionales de contractualisation avec les territoires doit aboutir à la mise en place d'une démarche de contractualisation avec les territoires de projets début 2018. L'intégration du FEDER aux dossiers liés à la transition énergétique pourrait notamment être recherchée.
- **Mise en place du SPEE.** Une réflexion a été initiée par la Région en vue de la mise en place d'un service public régionale de la performance énergétique, qui a notamment dressé un état des lieux des outils et besoins de financement de la transition énergétique. La pleine intégration du FEDER en amont de ses réflexions apparaît nécessaire, au regard de la présence d'une enveloppe FEDER dédiée au déploiement d'outils d'ingénierie financière pour la transition énergétique.

Ces chantiers prioritaires, qui présentent une dimension transversale et des enjeux financiers importants, ont *a priori* vocation à s'inscrire dans un suivi coordonné à l'échelle de la direction générale, en coordination avec le DGA en charge des projets transversaux.

Sur les sujets comportant une dimension partenariale (Etat, autres collectivités locales), il importera d'intégrer le plus amont possible la dimension FEDER dans l'agenda stratégique. Il s'agira notamment d'éviter l'écueil d'une mobilisation du FEDER dans une logique de complément d'appoint, destiné à couvrir un « reste à financer ». Au vu du contexte, il importe pour la Région d'envisager la complémentarité entre avec ses dispositifs, d'une manière à optimiser la mobilisation des crédits communautaires placés sous sa responsabilité.

CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE												
	2 017			2 018			2 019			2 020		
Animation / Détection de projets												
Recommandation 1 - Travailler à l'émergence de projets structurants												
A - Suivi rapproché des porteurs de projets Clés												
B - Méthodologie conduite du plan d'action DERI												
C - Inscrire la priorité FEDER à l'agenda d'ajustement de politiques régionales clés												

2	Développer le recours aux appels à projets		
PERIMETRE	PO BOURGOGNE ET FRANCHE COMTE	PRIORITE	COURT ET MOYEN TERME
CONSTATS ET ENJEUX			
<p>Sur la première partie de programmation la DERI est apparue globalement dépendante des opportunités de dossiers remontées par les directions opérationnelles, ne conférant pas aux gestionnaires des programmes un degré de maîtrise suffisant sur l’animation du programme et les potentiels ouverts par les fonds européens.</p> <p>Parallèlement, les logiques d’animation traditionnelles basées sur des logiques de réunion d’information « généralistes » peinent à produire des résultats, dans le contexte de la génération 2014-2020 et ses priorités d’intervention resserrées.</p> <p>Sur le PO Franche-Comté, comme sur d’autres programmes régionaux, on observe une tendance au développement de logiques d’appel à projets ou d’appel à manifestation d’intérêt, qui bénéficient d’un retour d’expérience globalement positif :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ils favorisent la <u>visibilité des opportunités</u> de financement communautaires, autour d’outils plus lisibles pour les porteurs de projets que le contenu du programme opérationnel ;</li> <li>• Ils permettent à l’autorité de gestion de « <u>prendre la main</u> » sur <u>l’animation</u> du programme, tout en pouvant s’assurer de la qualité des dossiers soutenus et de l’équité de traitement des bénéficiaires.</li> <li>• Ils incitent à la coproduction entre <u>direction Europe</u> et <u>direction opérationnelles</u>, et favorisent la meilleure compréhension des enjeux propre à chacune d’entre elles</li> <li>• Ils permettent d’assurer une <u>équité de traitement</u> et de progresser vers un rôle accru de sélection vers les critères de performance.</li> </ul> <p>Il reste, en revanche, nécessaire de les accompagner systématiquement d’une action large de communication et d’animation, dans laquelle les différentes parties prenantes (Directions opérationnelles, services de l’Etat et autres acteurs publics, réseaux d’acteurs...) doivent également se mobiliser afin de sensibiliser le plus grand nombre de porteurs de projets potentiels.</p> <p>En dépit de leur intérêt, la complexité de ces démarches ne doit pas être négligées et en font davantage une piste de moyen terme qu’une solution de court terme. En effet, le temps nécessaire à leur élaboration, à leur animation, ainsi qu’à l’analyse technique des candidatures en amont de l’instruction administrative, en font une démarche à retombée moins immédiate qu’une gestion au fil de l’eau. Pour cette raison, nous préconisons une démarche en 2 temps, avec un déploiement progressif des appels à projets.</p>			
ACTIONS PROPOSEES			
<p><b>A - A court terme, s’inscrire dans les appels à projets existants</b>, en recherchant à intégrer le FEDER dans des démarches susceptibles d’émerger à court terme :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les appels à projet I-site, portés par la COMUE</li> <li>• L’appel à projet régional Pia sous maîtrise d’ouvrage Etat</li> </ul>			

**B - A moyen terme (mi-2018), travailler au déploiement d'appels à projets FEDER.** Il conviendra de s'appuyer sur l'expérience acquise en la matière sur le PO Franche Comté et de travailler en lien avec les directions opérationnelles du Conseil régional. Les domaines suivants du PO pourraient notamment être concernés :

- Les services numériques, en particulier l'e-apprentissage
- La création d'entreprises
- L'apprentissage et l'enseignement supérieur

En transversalité, la mobilisation du service appui aurait vocation à coordonner globalement l'élaboration des appels à projet, ainsi que leur animation / communication, afin de parvenir à capitaliser sur la méthodologie. L'implication des services instructeurs et des DO créent également des occasions de travail communes et opérationnelles qui renforcent les pratiques collaboratives.

CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE												
				2 017			2 018			2 019		
<b>Animation / Détection de projets</b>												
Recommandation 2 - S'inscrire de manière croissante dans une logique d'AAP												
A - S'inscrire dans les AAP existants												
B - Déployer des AAP FEDER / FSE												

3	Préparer une procédure de révision		
PERIMETRE	PO BOURGOGNE / ET LE CAS ECHEANT FC	PRIORITE	2018
CONSTATS ET ENJEUX			
<p>Le diagnostic a mis en évidence que les principaux freins à la programmation sur le PO Bourgogne ne se situaient pas au global dans le ciblage du programme opérationnel. Les principaux obstacles, notamment liés à l'éligibilité limitée des grandes entreprises et des DAS de la SRI-3S ont été traités au cours d'une première révision sollicitée en 2017. Pour autant, une révision complémentaire, semble devoir être envisagée à moyen terme sur 3 motifs</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La présence d'<u>OS à rédaction fortement restrictive</u>, tel que l'OS 1.3 sur la création d'entreprise et de l'OS 3.3 sur les usages alternatifs à la voiture individuelle, qui ne semblent pouvoir susciter une dynamique de projets suffisante en l'état.</li> <li>• Des interrogations sur la mise place des <u>outils d'ingénierie financière</u>, prévus sur les axes 1 et 3 du programme et qui ne connaissent pas à ce jour de débouché concret. En l'absence d'initiative à court terme, les enveloppes pressenties devront être réallouées. Plus largement cette révision doit être l'occasion d'une revue des maquettes au regard de la réalité des potentiels de consommation.</li> <li>• Un enjeu plus général d'<u>harmonisation des deux PO</u>, notamment sur les usages numériques, afin d'assurer une égalité de traitement des bénéficiaires et de faciliter l'émergence de dossiers intégrés à l'échelle de la Grande Région. Dans cette perspective, il pourrait être pertinent de porter une révision coordonnée entre les 2 PO, afin de porter auprès de la Commission une vision cohérente et équilibrée.</li> </ul> <p>Cette démarche de révision ne s'inscrit pas dans une urgence immédiate. Cette recommandation s'inscrit dans une perspective de moyen terme, visant à créer les conditions de réussite d'une seconde partie de programmation. Au regard du retour d'expérience des premières années de mise en œuvre, les critères de simplicité de gestion et d'effet levier sur la programmation devront être placés au cœur des arbitrages.</p>			
ACTIONS PROPOSEES			
<p>La conduite d'une demande de révision suppose de passer par des étapes préparatoires</p> <p><b>A-</b> Entre ce jour et octobre 2017, conduire les <b>arbitrages sur l'engagement ou non de certains sujets clés</b> pour le devenir de certains OS, afin de pouvoir dresser un bilan OS par OS des potentielles sur ou sous-consommation à l'horizon 2020. Les principaux points d'arbitrages sont les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclenchement d'outils d'Ingénierie financière sur quels types de dossiers et pour quels montants,</li> <li>• Co-financement du dossier fonds chaleur (ou de toute autre initiative de ce type par des partenaires)</li> </ul> <p>Ces arbitrages sont à conduire dans le cadre de la recommandation n°1</p> <p><b>B-</b> au 4<sup>ème</sup> trimestre 2017, <b>conduire une consultation en interne à la Région</b> afin de faire émerger les propositions des services, sur des pistes d'ouvertures s'inscrivant dans le cadre de la concentration thématique et de la stratégie Europe 2020. Au regard des informations disponibles à ce jour, il s'agira notamment d'approfondir les points suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des éventuels projets de transports multimodaux, ou des dossiers de transport durable qui pourraient s'inscrire dans un OS 3.3 élargi</li> <li>• Des dossiers en lien avec le projet de SIEG régional création d'entreprise</li> </ul>			

- Une harmonisation des thématiques d’usages numériques
- La réallocation d’une partie de l’enveloppe liée au logement social hors agglomération vers le logement social en milieu urbain.

**C** – au 1<sup>er</sup> trimestre 2018, formuler de **scénarios de révision par la DERI**. Il est recommandé que chaque scénario soit assorti d’une appréciation croisant 2 critères :

- Le bénéfice attendu en lien avec les objectifs de dynamisation de la programmation et de lutte contre le DO
- La complexité et le risques en termes de gestion administrative.

**D** - 2<sup>nd</sup> trimestre 2018 : **formulation des arbitrages** et demande de modification. Afin de maximiser les chances réussites et l’efficacité de la procédure, il sera nécessaire d’intégrer ce processus dans un portage politique fort.

#### CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

##### Evolution de la stratégie

	2 017	2 018	2 019	2 020
Recommandation 3 - Préparer une révision du PO Bourgogne				
A - Conduire les arbitrages sur les sujets clés et établir un prévisionnel à 2020				
B- Conduire une consultation en interne				
C - Construire et arbitrer sur des scénarios d'évolution				
D - Porter la demande de révision				

4	Renforcer le pilotage de l'avancement financier à l'échelle de l'institution.		
PERIMETRE	PO BOURGOGNE	PRIORITE	2018
CONSTATS ET ENJEUX			
<p>Les différentes initiatives prises depuis le début de l'année 2017 ont largement favorisé la prise de conscience de l'enjeu de la programmation FEDER. Les différentes phases de consultation des acteurs diligentées dans le cadre de l'évaluation ont attesté de la montée en puissance dans la prise en compte de cet enjeu. Ont pu être identifiées dans le cadre de cette évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un réflexe plus fréquent, quoiqu'encore non systématique, de fléchage des projets potentiels FEDER / FSE par les directions opérationnelles.</li> <li>• Une structuration du réseau des référents Europe, dont l'objet est de fluidifier la détection et le suivi des dossiers entre directions opérationnelles et direction Europe.</li> <li>• Une mobilisation du top-management et des élus sur les enjeux de dynamisation du FEDER Bourguignon.</li> <li>• Une progression substantielle tant du vivier de projets que de la dynamique de programmation.</li> <li>• La mise en place depuis mai 2017, d'un plan d'action listant les actions à conduire au sein de la DERI.</li> </ul> <p><b>Enjeu.</b> Sur le FEDER Bourgogne, la progression du vivier et de la programmation apparaît encore insuffisante pour engager un redressement durable de la situation. Il importe ainsi de poursuivre et d'approfondir les efforts :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le <b>plan d'action</b> mis en œuvre à l'échelle de la DERI paraît pertinent dans son contenu, mais encore <b>insuffisant dans l'identification des échéances, des référents</b>, des ressources allouées et des résultats attendus, pour pouvoir aboutir à une mise en œuvre efficace (cf. Recommandation 1)</li> <li>• Au vu des enjeux importants et qui concernent largement l'articulation des différentes directions de la Région, la mobilisation du top-management dans une logique de suivi resserré et d'arbitrage, constitue une condition indispensable pour la réussite des prochaines échéances du dégagement d'office et de la revue de performance.</li> <li>• <b>Un besoin de meilleure articulation de l'exécution budgétaire entre les crédits régionaux et Europe.</b> Dans un contexte défavorable de mutations (fusion, crise), les directions opérationnelles ont été très fortement centrées sur leur mission première d'exécution du budget régional de droit commun, au détriment de la dynamique de projet sur les FESI. Du point de vue de l'évaluateur, il importe de mettre en place les outils de pilotage et de décision nécessaires au bon équilibre des décisions stratégiques d'exécution budgétaires entre lignes de droit communs et crédits communautaires, placés sous sa gestion.</li> </ul>			
ACTIONS PROPOSEES			
<p><b>A – Etablir des prévisionnels de programmation et de remontée de dépenses</b></p> <p>En coordination du service appui, établir de manière régulière un tableau consolidé des prévisionnels. Ce prévisionnel au format tableur, devra indiquer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un volet « <b>objectifs</b> », déclinant sur 3 semestres glissants, les montants de programmation et de certification à atteindre par OS, pour répondre aux objectifs du dégagement d'office</li> <li>• Une volet « <b>potentiels</b> » traduisant sur 3 semestres glissants, le montant de programmation et de certification tels qu'ils ressortent des potentiels estimés.</li> </ul>			



Des premiers travaux en ce sens ont été construits dans le cadre de l'évaluation et pourront servir de base à ces travaux.

L'établissement des objectifs pourrait être réalisé annuellement de la manière suivante :

- Réalisation d'une proposition technique par la DERI, tenant compte du « reste à programmer » et de la situation spécifique de chaque OS
- Discussion de cette proposition technique avec les référents « Europe »
- Conduite des arbitrages en comité de directeurs.

L'estimation des potentiels serait établie chaque année par la DERI en lien avec les référents « Europe » DO. Le suivi de cet outil de pilotage (écart prévu / réalisé) pourrait être réalisé mensuellement par la DERI, en vue d'une présentation en CRP et un suivi global en comité des directeurs.

Pilotage de ce volet : DERI

### B – Assurer un pilotage resserré de l'avancement, impliquant l'ensemble des directions.

Il apparaît nécessaire de réaliser un point mensuel en comité des directeurs sur l'avancement des FESI, avec un focus sur le FEDER Bourgogne, centré sur l'outil de suivi des potentiels de programmation.

- Analyse des progrès réalisés
- Analyse des écarts au prévisionnel
- Conduite des arbitrages

Pilotage de ce volet : DGA / DGS

### C – Travailler à la meilleure intégration de l'exécution budgétaire FESI / Crédits de droits communs

Il importe d'identifier des leviers afin que l'appréciation de l'action des directions opérationnelles dépasse le prisme de l'exécution des crédits régionaux de droit communs, et tienne compte des efforts déployés pour favoriser la détection et le fléchage des projets sur les FESI, en lien avec un objectif annualisé.

Cette recommandation pourrait par exemple prendre la forme d'une ventilation « indicative » des crédits FESI à mobiliser par thématique sur le budget régional 2018.

Pilotage de ce volet : Elus / DGS

CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE												
				2 017			2 018			2 019		
<b>Pilotage</b>												
Recommandation 4 - Renforcer le pilotage de l'avancement financier												
A -Etablir des prévisionnels de programmation et de remontée de dépenses												
B- Assurer un pilotage resserré de l'avancement, impliquant l'ensemble des directions.												
C – Articulation de l'exécution budgétaire FESI / Crédits de droits communs												

5	Créer les conditions d'atteinte des objectifs du dégagement d'office 2018		
PERIMETRE	PO BOURGOGNE / FRANCHE COMTE	PRIORITE	COURT TERME
CONSTATS ET ENJEUX			
<p>Les travaux pour l'atteinte des objectifs du dégagement 2017 sont déjà largement engagés par la direction Europe, l'évaluation ne peut dès lors apporter des contributions sur cette question. Mais l'enjeu du dégagement d'office 2018, qui se traduit par un triplement du seuil 2017 doit être anticipé dès à présent.</p> <p>Pour le FEDER Bourgogne, cet objectif renvoie essentiellement à la capacité à engranger rapidement de nouvelles programmations (cf. Recommandation n°1), le stock actuel ne permettant pas d'envisager à ce jour l'atteinte des objectifs.</p> <p>Mais l'atteinte des objectifs nécessite de prendre en compte d'autres dimensions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sur la Franche-Comté, une réduction des moyens dédiés à cette fonction (renforts), va nécessiter une refonte des procédures pour absorber le flux.</li> <li>• Les procédures d'élaboration des CSF (internalisation / externalisation), les circuits de validation et de paiements apparaissent très différenciés, avec des perspectives de simplification à approfondir.</li> <li>• Le déploiement de e-synergie permet d'escompter des gains de productivité significatifs, mais avec un investissement initial important dans le déploiement opérationnel de la solution et la gestion de ses incidences organisationnelles. Les efforts à réaliser sur le déploiement initial permettront des gains d'efficacité importants dans la procédure de CSF dès entrée en rythme de croisière.</li> <li>• Renforts de gestion. Si en rythme de croisière, les moyens humains alloués à la gestion des programmes ne témoignent pas de carence quantitative globale, l'année 2018 pourrait être marquée par un niveau de charge exceptionnelle, avec un impératif de doublement du <u>volume de programmation</u> et des CSF traitées par rapport à 2017. Sur le PO Bourgogne, le dimensionnement des ressources devra également tenir compte de l'effet d'engorgement lié à la multitude de « petits dossiers » qui favorise l'encombrement des circuits de gestion.</li> </ul> <p>Compte tenu du retard accumulé, le redressement du PO B nécessitera un « surrégime » simultané de programmation et de certification sur les 3 années à venir. Au-delà de l'impératif à déployer des solutions d'urgence pour la gestion du DO 2018, il conviendra de dresser un bilan à cet échéance de la gestion de la charge simultanée programmation / certification.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si le dimensionnement de ces renforts temporaires de gestion doit s'inscrire dans un principe de maîtrise de la dépense publique, il doit également tenir compte d'un rapport cout / bénéfice (Dégagement d'office évité) dans la gestion de court terme.</li> </ul>			
ACTIONS PROPOSEES			
<p><b>A – Travailler de manière expérimentale au déploiement de e-synergie sur la Franche Comté</b></p> <p>Au regard des efforts à déployer pour sa mise en place, nous préconisons d'expérimenter le déploiement d'e-synergie en Franche-Comté sur 2017-2018, qui dispose d'une marge plus grande par rapport aux objectifs du dégagement d'office.</p> <p>Les moyens alloués et l'expérience acquise pourraient être remobilisés pour un déploiement sur la Bourgogne, dès sa mise en place effective sur le PO Franche Comté (1<sup>er</sup> janvier 2019 ?). Ce phasage des travaux s'inscrirait dans une perspective de priorisation des chantiers à ouvrir.</p> <p>La bonne anticipation du calendrier de la coordination et des ressources nécessaire au bon déploiement apparaît comme un gage de la réussite de la démarche.</p>			

## B – Dans le cadre des organisations en place, prévoir des renforts de gestion ciblés, pour assurer l’objectif de DO 2018

Prévoir des renforts humains pour faire face au surcroît temporaire lié au défi de la montée en charge de la certification 2018, qui doit pouvoir intervenir sans impacter les efforts d’animation et d’instruction, en particulier sur le FEDER Bourgogne.

Le calibrage de ces moyens temporaires devra être établi sur la base des prévisionnels de remontées de dépenses précis et phasés dans le temps établi conjointement entre DO et DERI (Cf. Recommandation 4a).

En dépit des différences importantes existantes dans les systèmes des deux régions, différentes modalités peuvent être envisagées :

- Une externalisation ciblée ou un marché d’intérimaires
- Des renforts de gestion en CDD, affectés à un pool transversal pour appuyer les gestionnaires en fonction des besoins

## C – Simplifier les circuits de demande de paiement.

L’harmonisation des circuits de demande de paiement des 2 PO apparaît prioritaire, au vu des gains potentiels sur la dynamique de certification. A titre d’exemple, un gain de l’ordre de 3 semaines à 1 mois pourrait être espéré sur le PO Bourgogne en travaillant dans deux directions :

- La simplification des procédures de signatures, avec une délégation n’excédant pas le chef de service
- La transmission à l’autorité de certification en amont ou de manière concomitante avec le traitement de la demande de paiement à l’échelle de l’AG.

Une démarche d’harmonisation est en cours. Les premières conclusions s’inscrivent dans la lignée de ces recommandations.

### CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

	2 017			2 018			2 019			2 020		
Recommandation 5 - Créer les conditions d’atteinte des objectifs de dégagement d’office 2018												
A – Travailler de manière expérimentale au déploiement de e-synergie sur la Franche Comté												
B- Prévoir des renforts humains ciblés												
C - Simplifier les circuits de demande de paiement												

## CONSTATS ET ENJEUX

En matière de ressources humaines l'évaluation a mis en évidence :

- **Des enjeux de stabilisation des équipes** : La programmation et le paiement sont des priorités afin d'éviter les prochains dégagements d'office de 2017 et de 2018 et de passer le cap de l'examen de la performance fin 2018. Or, il n'existe aucune assurance à ce jour que le service PO Bourgogne soit en capacité de relever ces défis. A ce stade de l'évaluation, ce service n'est pas au complet : des mouvements de personnels sont encore attendus, des postes restent vacants et des agents en congés maternité ne sont pas remplacés. Atteindre l'effectif complet doit constituer une priorité en matière de Ressources humaines à la Région.
- **La mise en place effective du service Appui transversal FESI** : L'équipe du service d'appui transversal étant désormais constituée, le service est désormais en capacité d'assurer son rôle d'appui et d'apport d'expertise. L'enjeu sera de travailler de manière harmonisée entre les agents originaires de Bourgogne et ceux originaires de Franche-Comté, dans la mesure où les convergences entre les deux programmes ne pourront jamais être complètes.
- **La montée en compétences des agents** : La direction devrait comptabiliser au final 5 à 6 nouveaux arrivants depuis fin 2016 et plusieurs agents assurent de nouvelles fonctions au sein de la direction. Par ailleurs, le changement de périmètre de la Région nécessite d'améliorer la connaissance par tous des deux PO afin que l'ensemble des agents acquière une culture commune des fonds européens en Bourgogne-Franche-Comté. Le recueil des besoins en formation des différents agents et la prise en compte des pistes d'harmonisation nécessaires dans les procédures devrait permettre d'aboutir à l'élaboration d'un plan de formation et la mise en place de cycles de formations. Enfin pour les agents nouvellement arrivés, le développement de logiques de tutorats, y compris entre PO pourrait favoriser la logique de montée en compétences des équipes.

En matière de procédures, des différences substantielles de procédures ont été identifiées, tant sur la mobilisation des options de coût simplifié, du contrôle de la commande publique, de la gestion des CSF que des procédures de mise en paiement. Des harmonisations devront être engagées en priorisant les travaux en fonction de :

- L'impact sur les porteurs de projets (simplification), que les outils d'évaluation prévus ne peuvent pleinement mesurer
- Les incidences sur la programmation et la dynamique de certifications
- Les incidences sur l'organisation quotidienne des agents, les effets potentiels de déstabilisation.

## ACTIONS PROPOSEES

## A – Favoriser la continuité des ressources humaines

Dans un contexte de tensions, il appartiendra :

- De veiller à la stabilité des ressources humaines tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif, et favorisant la stabilité des équipes en place dans le cadre des campagnes de mobilité interne ;
- En cas de mouvement, s'assurer du recrutement d'agents disposant d'une expérience réelle dans la gestion de fonds structurels en ouvrant, le cas échéant, aux recrutements par voie externe.
- S'assurer de la présence de ressources pour faire face aux pics de certification à attendre pour fin 2018 (cf. recommandation 5.B)

## B – Favoriser la formation et l'intégration des nouveaux agents

Au regard de l'importance des renouvellements, il s'agit de mettre en œuvre une politique

- Dressant un recensement précis des besoins de formation des nouveaux agents et leur réalisation dans un délai raisonnable ;
- Favoriser la transversalité, en développant des logiques de tutorats entre les gestionnaires thématiques au sein d'un même service PO, et au-delà entre les deux programmes opérationnels ;
- Développant les relations avec d'autres autorités de gestion, sur les problématiques ciblées (ex : mise en place d'outils d'ingénierie financière).

## C – Hiérarchiser les chantiers d'harmonisation des procédures

Des besoins d'harmonisation des procédures ont été identifiés dans le cadre de l'évaluation. Il s'agit d'un sujet d'importance, mais qui doit toutefois tenir compte d'un principe de réalité, face à la multiplication des enjeux de gestion auxquels les programmes sont confrontés.

La priorisation de ces chantiers ne peut par ailleurs relever uniquement de l'évaluation, en l'absence d'analyse approfondie des incidences sur les porteurs de projets. Une première appréciation des priorités de ces chantiers est présentée dans le tableau ci-dessous. La priorisation relève néanmoins *in fine* de l'autorité de gestion.

Elle doit tenir compte également des aspects RH de conduite du changement, qui n'ont pas été approfondis dans le cadre de cette évaluation.

Enjeu d'harmonisation	Degré de priorité / Commentaire
Critères d'éligibilité thématiques	<b>Forte</b> – à traiter dans le cadre de la révision (cf. recommandation 2)
Option de coûts simplifiés	<b>Moyenne</b> – un impact possible sur la programmation. Un enjeu de simplification fort dans la perspective de dossiers grande Région
Seuils et Plafonds d'aides	<b>Moyenne</b> – un impact possible sur la programmation. Un enjeu de simplification fort dans la perspective de dossiers grande Région
Modalités de contrôle de la commande publique	<b>Forte</b> – une différence difficilement comprise par les directions opérationnelles. Un impact sur la relation avec les porteurs qui n'a pu être appréciée.
CSF – Recours à l'échantillonnage	<b>Moyenne</b> – Un enjeu de simplification fort dans la perspective de dossiers grande Région. Un périmètre de dossiers concernés à préciser.
CSF – Ecart entre postes et sous-postes	<b>Moyenne</b> – Un enjeu de simplification fort dans la perspective de dossiers grande Région. Un périmètre de dossiers concernés à préciser.
CSF – Internalisation / externalisation	<b>Faible</b> – Un enjeu de simplification fort dans la perspective de dossiers grande Région. Un périmètre de dossiers concernés à préciser.

## Mise en paiement

**Forte** – un fort impact dans la perspective de la tenue des objectifs du DO.

### CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

	2 017				2 018				2 019				2 020			
Recommandation 6 - Stabiliser les équipes et prioriser les chantiers d'harmonisation des procédures																
A – Favoriser la continuité des ressources humaines																
B – Favoriser la formation et l'intégration des nouveaux agents																
C – Hiérarchiser les chantiers d'harmonisation des procédures																



Votre correspondant pour cette mission

**Mathieu Sabourin**

[sabourin@teriteo.fr](mailto:sabourin@teriteo.fr)

06-14-11-00-53

04-67-29-36-50

“Teritéo  
TERRITOIRES EN MOUVEMENT