

Synthèse – étape 2

**Evaluation de la mise en œuvre du
programme FEDER-FSE+-FTJ 2021-
2027**



Cette évaluation a été cofinancée par les fonds européens.





Contexte de l'évaluation :

Dans le cadre de l'**évaluation à mi-parcours du programme FEDER-FSE+-FTJ 2021-2027**, une deuxième étape a été lancée par le Conseil Régional afin de :

- **Evaluer les moyens mobilisés** : analyser les ressources et dispositifs déployés pour assurer le pilotage, la gestion, le suivi, l'animation et la communication du programme et identifier les forces et les éventuelles faiblesses ;
- **Construire des recommandations stratégiques opérationnelles** : formuler des recommandations pour optimiser la mise en œuvre du programme sur le reste de la période.



Méthodologie :

Une évaluation confiée au groupement Edater-Amnyos, conduite de novembre 2024 à mars 2025 ayant mobilisée :

Analyse documentaire

L'évaluation a été alimentée par la lecture et l'analyse de différents documents :

- **Le Document de mise en œuvre (DOMO)** dans sa version de septembre 2024 ;
- Le **guide des procédures** ;
- Les **fichiers de suivi de la programmation** (programmation, certification, délais de traitement...).

Entretiens (x10) avec les services de la Région

Des **entretiens** avec les **agents du Conseil Régional** (instructeurs, gestionnaires) et les partenaires ont été menés en veillant à intégrer l'ensemble des thématiques couvertes par le programme.

Entretiens (x13) avec les bénéficiaires

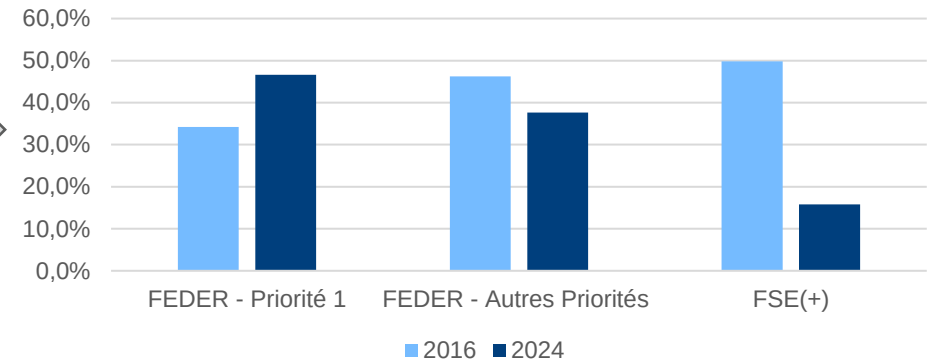
Des **entretiens** avec les **bénéficiaires** ont été menés en veillant à intégrer plusieurs thématiques couvertes par le programme.

Benchmark

Un **benchmark** a été réalisé avec **deux autres régions** (Auvergne-Rhône-Alpes et Hauts-de-France) afin d'enrichir l'analyse et de comparer les pratiques.

En décembre 2024, on constate :

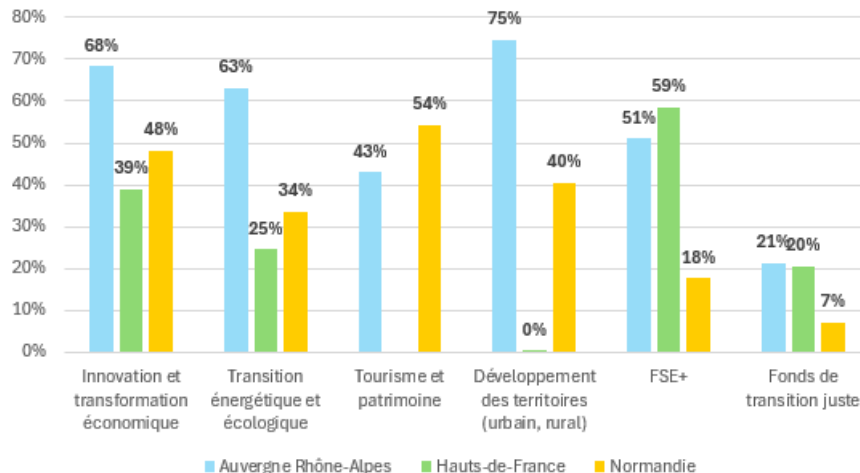
- Un taux de programmation FEDER (41%) proche de celui observé en 2016 (39% hors AT)
- Un écart conséquent pour le FSE+ (16% contre 50% lors de la période précédente)
- Des taux de paiement très proches entre les deux périodes pour le FEDER et le FSE+ ;
- Une dynamique de programmation comparable, voire supérieure, aux autres Autorité de Gestion pour le FEDER (OS1 Une Europe plus intelligente et OS 5 Une Europe plus proche des citoyens) mais en recul sur le FSE+ et le FTJ



Comparaison de l'état d'avancement, programmation 2014-2020 et 2021-2027, traitement EDATER



- Des délais d'instruction de 4 mois en moyenne, qui apparaissent plus longs sur certaines thématiques, notamment celles qui présentent une forte programmation (rénovation énergétique, biodiversité ou encore développement urbain) ;
- Des délais de paiement maîtrisé à ce stade (80 jours) dans un contexte de faible remontée de dépenses.



Comparaison de l'état d'avancement par objectif stratégique et entre Région, traitement EDATER

Instruments de mise en œuvre :



- Un dépôt au fil de l'eau privilégié par rapport aux autres instruments :
 - Des Appels à Projets jugés lourds à gérer qui ne permettent pas de sécuriser les dossiers (pas d'accompagnement possible en amont) et peuvent créer de la déception. **Faible apport en termes de dynamisation** de la programmation par rapport au coût de gestion.
 - **Peu d'Appels à Manifestation d'Intérêt mis en place**, en dehors du numérique, **même pour les thématiques nouvelles** comme le FTJ ou l'économie circulaire qui nécessiteraient de mieux « sonder le terrain » ;
 - Une mobilisation des instruments financiers assez mesurée, **résultant des difficultés rencontrées dans la clôture 2014-2020 et abondamment conséquent récemment réalisé dans le cadre de REACT'EU**
- En termes d'approches territoriales, un **élargissement de l'accès aux financements aux porteurs** sur la période, **mais certaines collectivités demeurent moins outillées** ;
- Un programme ciblé et **des critères d'éligibilité et de sélection qui assurent néanmoins la qualité des projets.**

Modalités de financement :

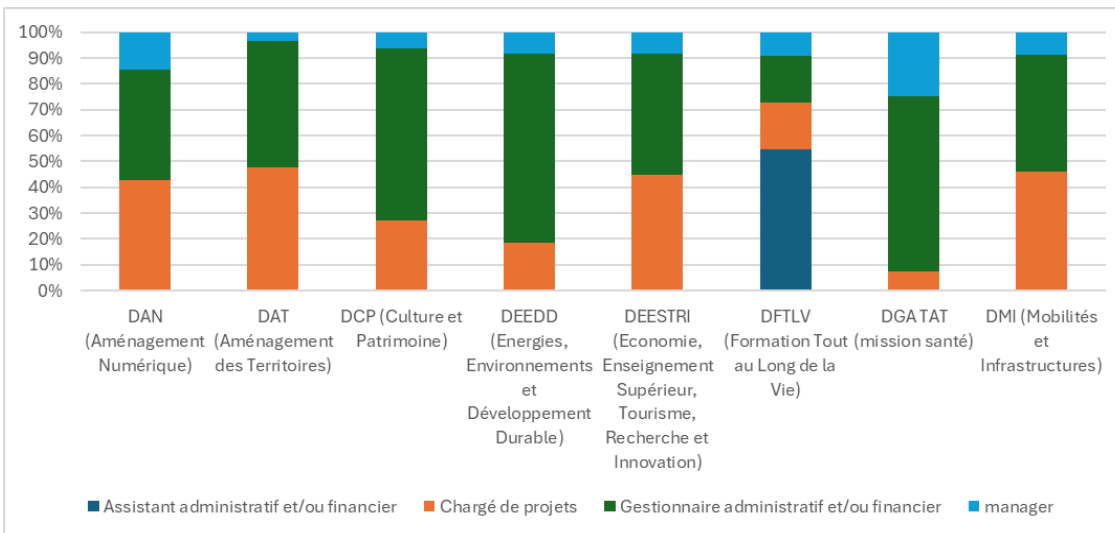


- Un dispositif expérimental d'avances mis en place sur la période **mais peu mobilisé jusqu'à présent car restreint à certaines thématiques et porteurs de projets** ;
- **Plusieurs options de coûts simplifiées sont mobilisables**, les plus ambitieuses se concentrent sur la **rénovation énergétique** et la **formation professionnelle**, démontrant leur utilité en matière de simplification et sécurisation de gestion.



Une organisation décentralisée en Normandie :

- **Près de 120 ETP sont mobilisés pour la gestion des fonds européens** : l'organisation à l'intérieur de chaque direction peut être plus ou moins dispersée en fonction de la variabilité des thématiques et services concernés ;
- **Des instructeurs avec une bonne connaissance du terrain** et une **proximité forte avec les porteurs**, en logique d'interlocuteur unique ;
- Une organisation en « petites » unités avec **une forte segmentation** et un faible potentiel de mutualisation ;
- **Des effectifs limités sur certaines thématiques** pour assurer l'animation et l'instruction.



Répartition par poste des effectifs (en ETP) pour chaque direction, données Région, traitement EDATER



Des process solides et rigoureux :

- La **DEI assure une double mission** : le pilotage stratégique (SPFE) et le contrôle interne (SARCI). Les agents soulignent la **plus-value de la supervision qui sécurise les dossiers** ;
- La chaîne de validation est toutefois **exigeante et entraîne une charge administrative importante** ;
- L'échantillonnage pour le contrôle qualité et de conformité (instruction/paiement) n'est pas encore appliqué



Une bonne diffusion et accompagnement des porteurs qui doit être renforcé dans certains territoires et sur certains sujets :

- Divers outils et canaux de diffusion de l'information mais certains bénéficiaires rencontrent encore des difficultés d'accès aux ressources ;
- Des collaborations avec les points Europe Direct et d'autres acteurs locaux qui peuvent être davantage animées ;
- Besoin d'une meilleure centralisation et diffusion des informations pour éviter les duplications et cibler efficacement les porteurs de projets ;
- La mise en œuvre du FTJ mobilise un large panel d'acteurs (AD Normandie, DEESTRI, DEI) mais reste focalisée sur la cible entreprise.

Les outils à disposition des porteurs



Guide des porteurs de projets
FEDER FSE+ FTJ 2021-2027
(entièrement dématérialisé,
disponible sur le site Europe en
Normandie)



Guides des indicateurs 2021-2027
(entièrement dématérialisés,
disponibles sur le site Europe en
Normandie)



Kit de publicité
FEDER FSE+ FTJ 2021-2027
(entièrement dématérialisé, disponible sur
le site Europe en Normandie)



Tutoriel « Mon état récapitulatif des
dépenses et des ressources : Mode
d'emploi ! » et sa notice, accompagnés des
modèles d'annexes préremplies (Excel)

RÉGION
NORMANDIE

www.europe-en-normandie.eu



Des modifications structurelles du système d'information :

- Une ergonomie usagers plus **fluide et compréhensible**, en particulier pour les bénéficiaires;
- Une **logique « pas à pas »** qui peut conduire à réaliser plusieurs allers-retours ;
- Un **passage en logique 100% dématérialisé** mais des **pratiques subsistent parfois en parallèle** ;
- Un outil **peu utile pour le pilotage global** ou la **planification du travail** et l'**anticipation des risques**.





Modalités de mise en œuvre et de financement

Lancer des AMI sur les thématiques émergentes :

- **Mieux identifier les besoins sur les « nouvelles » thématiques** : économie circulaire (OS 2.6 / FTJ), adaptation au changement climatique (OS 2.4), aménagement de zones d'activités économiques (FTJ) : à lancer courant 2025

Assouplir l'accès au dispositif d'avances FEDER et FSE+ à plus de porteurs :

- Elargir à certains projets relevant des OS 5.2 *Développement territorial dans les zones non urbaines* (petites collectivités) et le FSE+, (orientation, remédiation scolaire...)
- Mettre en place un pilotage précis des CSF à réaliser à 4 et à 8 mois (système d'alerte porteur et gestionnaire) ;

Explorer de nouvelles Options de Coûts simplifiés :

- Mise en place d'un barème participant pour la formation dans le secondaire (cf. barème proposé dans les règlements)
- Définition d'un ou plusieurs barèmes horaires



Organisation des équipes

Optimiser la répartition des gestionnaires pour renforcer la fluidité du traitement des dossiers:

- Regrouper les gestionnaires par pôle thématique/direction générale pour assurer plus de flexibilité des RH disponibles
- Former des nouveaux gestionnaires de la Région aux fonds UE pour assurer une suppléance Créer un « pool » de gestionnaires rattachés à la DEI pour intervenir en appui ponctuel des pôles en cas de pic d'activité, ...

Rééquilibrer les effectifs sur certains pôles :

- Ajuster la répartition des effectifs en volume mais également entre instructeurs/gestionnaires en fonction des volumes de projet et des besoins d'accompagnement des porteurs (notamment sur le volet FSE+, culture et patrimoine et Mission santé)



Système d'information

Intégrer des nouvelles fonctionnalités dans la gestion des dossiers, notamment :

- L'enregistrement automatique, la signature électronique et des espaces de stockage des justificatifs en prévision des demandes de paiement

Développer des outils de pilotage du programme :

- Mieux valoriser les données temporelles du circuit de gestion en vue d'identifier plus rapidement des « dossiers en souffrance » et réaliser une veille continue
- Mettre en place un tableau de bord de pilotage partagé pour planifier la remontée de dépenses et le travail de contrôle
- Faire remonter à la DEI un listing prévisionnel de projet 2 à 3 fois / an (hors EDA – cf. projets identifiés par les DO mais non déposés)

Accompagner certains changements de pratiques pour une utilisation systématique du système d'information dédié



Communication et animation

▪ **Adopter des stratégies spécifiques pour cibler les collectivités isolées ou moins connectées :**

- Visites de terrains, formations délocalisées, ..
- Développer davantage de partenariat avec les collectivités locales et acteurs de terrain

▪ **Renforcer la coordination et la diffusion de l'information auprès des relais territoriaux :**

- Augmenter la fréquence des échanges et réunions de coordination avec les points Europe Direct et/ou réajuster la feuille de route conjointe ;
- Mettre à jour régulièrement une liste de contacts.

▪ **Renforcer la communication et élargir le périmètre d'intervention du FTJ**

- Communiquer sur les opportunités de financement (élargie) et mobiliser d'autres relais d'information et d'accompagnement (réseaux consulaires, fédérations professionnelles, département...)

L'EUROPE
S'ENGAGE EN
NORMANDIE



RÉGION
NORMANDIE
www.normandie.fr

www.europe-en-normandie.eu



UNION EUROPÉENNE