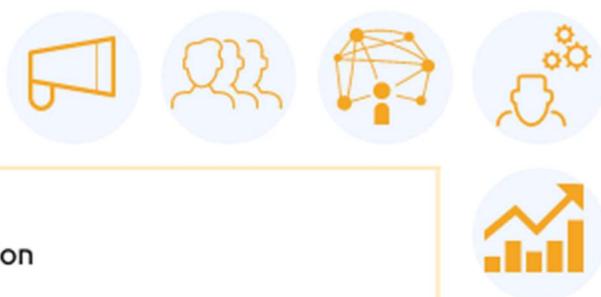


Évaluation de l'assistance technique des programmes européens en Normandie



Qu'évalue-t-on ?

- la communication
- l'organisation et les compétences
- l'animation du partenariat
- l'évaluation
- le suivi des indicateurs et les systèmes d'information



des programmes opérationnels FEDER-FSE-IEJ et FEADER de Basse Normandie et Haute Normandie 2014-2020*.

29 M€ de crédits d'assistance technique sont prévus sur 7 ans, soit 3% de la totalité des fonds européens normands maquetés.

Dans quel but ?

Optimiser l'efficacité de la fin de programmation en cours

Tirer des enseignements pour la préparation des nouveaux programmes 2021-2027

START

Post-2020

Un contexte initial à prendre en compte

Fusion des Régions Haute et Basse Normandie en 2016 et réorganisation des services

Déroulé des travaux en 2019



*FEDER : Fonds européen de développement régional
FEADER : Fonds européen agricole pour le développement rural

FSE : Fonds social européen
IEJ : Initiative pour l'Emploi des Jeunes

Communication



Un plan de communication pertinent qui a su évoluer avec la dynamique de programmation. Il a pu s'appuyer pour cela sur :

- des partis-pris originaux : humour (campagne "super-héros") et expérimentation (speed dating agricoles) !

- l'articulation entre la communication de la Région sur ses propres dispositifs et ceux financés via les fonds européens.

35 réunions de terrain en 2018 et 29 visites de projets pour le Comité de suivi ont été organisées depuis le début de la programmation. Elles ont illustré concrètement la diversité des actions et des soutiens locaux réalisés avec les fonds européens.

Toutefois les enquêtes conduites ont montré que la visibilité et la compréhension de ces aides restent encore perfectibles dans les territoires. Cela se traduit par une implication des partenaires insuffisante en termes de communication.



Pistes d'
Amélioration

- Rendre plus accessible, sur le site de la Région, la cartographie interactive des projets par territoire, pour les partenaires, élus, agents
- Renforcer la communication de terrain pour aller plus encore à la rencontre du grand public : projection de vidéos avant les séances de cinémas de quartier ou de centres-bourgs, affiches sur les bus
- Organiser des "forums de territoires" avec les partenaires et les élus pour présenter des projets réussis et expliquer les effets pour le bénéficiaire et le territoire
- Lancer une enquête grand public et partenaires afin de mesurer plus précisément la notoriété des fonds européens

Organisation, Compétences



Après un démarrage compliqué par la fusion des Régions et la réorganisation des services, l'expertise a été renforcée, les procédures stabilisées pour améliorer les conditions de gestion par les équipes.

L'organisation "décentralisée" (instruction au niveau des Directions opérationnelles et coordination générale assurée par la Direction Europe et International) est satisfaisante. Elle est revendiquée par les Directions et les agents. Elle a permis de gagner en efficacité et d'optimiser les co-financements.

Mais la charge administrative des dossiers liés aux fonds européens continue à peser sur les instructeurs et les porteurs de projet.

L'appui de la Direction Europe International est reconnu mais à renforcer.



Pistes d'
Amélioration

- Éviter le turn-over des personnes déjà formées en valorisant leur expertise et leur engagement
- Mettre en place un plan de formation renforcé pour les instructeurs pour sécuriser en permanence le haut niveau de compétences
- Organiser un tutorat des nouveaux arrivants en charge des fonds européens pour un meilleur suivi et une adaptation renforcée aux besoins d'appui des agents
- Garantir un pilotage serré par la DEI afin d'assurer la meilleure cohérence possible de l'instruction des projets par les directions opérationnelles

Animation du partenariat



Le réseau des partenaires est très dense. Mais il n'est pas suffisamment bien connu. Ses modes d'implication ne sont pas toujours maîtrisés par l'autorité de gestion.

Les partenaires considèrent que les instances de gouvernance leur permettent de s'informer. Mais ils souhaitent être plus ouvertement et plus directement associés à la dynamique du programme.



Pistes d'Amélioration

- Donner la possibilité aux partenaires de consulter par écrit les instances de gouvernance sur les aspects réglementaires
- Renforcer l'interactivité lors des Comités, faciliter la participation en visios et développer les retransmissions web
- Organiser un forum des projets en lien avec le comité de suivi pour en faire un évènement plus ouvert et plus opérationnel
- Mettre en place des comités délocalisés dans les territoires
- Réaliser une typologie des partenaires et construire une base de données suivie en continue et partagée

Evaluation



Le repositionnement de l'évaluation au sein de la Direction des Finances et Appui au Pilotage a permis d'améliorer les process et les échanges de bonnes pratiques entre spécialistes de l'évaluation.

Un accompagnement soutenu, reconnu par les équipes, a été mis en place pour l'évaluation des programmes.

Toutefois demeure un déficit d'informations sur les travaux d'évaluation, tant chez les agents de la Région qu'au niveau des partenaires.



Pistes d'Amélioration

- Optimiser les travaux d'évaluation encore prévus dans le plan d'évaluation (réorientation, voire simplification de certains travaux)
- Alléger les exigences européennes en matière d'évaluation : garder le principe d'un plan d'évaluation mais sans imposer les échéances, méthodes, périmètres
- Associer davantage les partenaires aux travaux d'évaluation

Indicateurs- Systèmes d'information



Des outils et des méthodes utiles et bien conçus ont progressivement été mis en place pour le suivi des indicateurs (dictionnaire des indicateurs LEADER, tableaux de suivi, fiches).

Mais c'est un sujet encore insuffisamment appréhendé par les équipes, du fait d'un manque de "culture des indicateurs". La gestion des indicateurs reste complexe et chronophage.

Flors que l'on s'approche de la fin de la programmation, toutes les fonctionnalités des systèmes d'information ne sont pas encore stabilisées. Cela nuit à une gestion efficace des programmes.



Pistes d'Amélioration

- Sensibiliser plus fortement les responsables des systèmes de suivi à une meilleure prise en compte des sujets liés aux indicateurs dans les outils de gestion
- Garantir l'opérationnalité complète de Progos : ergonomie, fonctionnalités
- Communiquer régulièrement sur les indicateurs auprès des agents, des directions via un reporting accessible en ligne
- Mettre en place des indicateurs sur les délais de gestion pour renforcer le pilotage des programmes



Sources et méthode

Analyse documentaire



Enquête auprès des Agents de la Région
Enquête auprès des Partenaires



Entretiens avec les Directions opérationnelles de la Région

Concernant l'enquête agent, 119 ont répondu à l'enquête soit un taux de réponse de 54%. Concernant l'enquête partenaire, 635 personnes ont été contactées. 96 personnes ont répondu (pour 71 structures), soit un taux de retour de 15%.

Des entretiens ont été réalisés avec toutes les Directions opérationnelles impliquées dans la gestion des fonds européens ainsi qu'avec la Direction Europe et International.

Le Comité technique et le Comité de pilotage ont été consultés sur le diagnostic et sur les recommandations qui ont fait l'objet d'un atelier de travail spécifique afin de les prioriser.

L'intégralité de ces travaux est à retrouver dans le Rapport final de l'évaluation, 31/08/2019

Une évaluation réalisée par edater

4

Evaluation de l'assistance technique des programmes européens en Normandie