



## Préfecture de la région Centre

### > EVALUATION A MI-PAROURS DES PROGRAMMES OPERATIONNELS FEDER ET FSE ET DU CONTRAT DE PROJETS ETAT - REGION 2007-2013 : EVALUATION THEMATIQUE

*Rapport final - 18 Juin 2010*

*Cette évaluation a été co-financée par le Fonds Européen de Développement Régional (PO FEDER 2007-2013 de la région Centre).*



En collaboration avec :



Erdyn consultants



# Sommaire

<b>1</b>	<b>Fiche signalétique de l'étude.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Contexte, objectifs et démarche de l'évaluation .....</b>	<b>5</b>
2.1	Contexte de l'évaluation .....	5
2.2	Objectifs de l'évaluation et questions évaluatives .....	7
2.3	Méthode .....	8
<b>3</b>	<b>Synthèse.....</b>	<b>9</b>
3.1	Conclusions.....	9
3.2	Recommandations .....	13
<b>4</b>	<b>Articulation entre la SRI et les programmes 2007-2013 .....</b>	<b>24</b>
4.1	Contexte général du système régional d'innovation.....	24
4.2	Les programmes de soutien au système régional d'innovation .....	26
4.3	Cohérence de la SRI avec les programmes.....	28
4.4	Effets et perspectives de la SRI sur la mise en œuvre des programmes .....	34
<b>5</b>	<b>Performance financière des mesures et analyse des causes de la sous-programmation .....</b>	<b>37</b>
5.1	Vue d'ensemble de la performance financière des programmes.....	37
5.2	Fiches par mesure.....	46
5.3	Evolutions des contextes économiques et réglementaires et principaux enseignements .....	84
5.4	Autres facteurs ayant pu contribuer à la performance financière .....	86
<b>6</b>	<b>Animation et accompagnement des porteurs de projets.....</b>	<b>89</b>
6.1	Introduction.....	89
6.2	Information et communication amont .....	90
6.3	Animation et accompagnement en faveur de l'innovation (volets FEDER et CPER).....	92
6.4	Animation et accompagnement en faveur des mutations économiques (volets FSE et CPER).....	101
<b>7</b>	<b>Annexes.....</b>	<b>108</b>
7.1	Lettre de mission .....	108
7.2	Liste des services consultés.....	109
7.3	Liste des bénéficiaires enquêtés .....	110
7.4	Liste des participants aux ateliers .....	111
7.5	Les arbres d'objectifs.....	112
7.6	Benchmark auprès d'un panel de régions.....	115
7.7	Synthèse des 13 Comités de programmation .....	118
7.8	Documents de références .....	121
7.9	Article 3 CPER .....	122

# 1 Fiche signalétique de l'étude

---

## **A – Version des documents**

Rapport intermédiaire : 17 mai 2010

Projet du rapport final : 8 juin 2010

Rapport final : 18 juin 2010

## **B - Phasage de l'étude**

Investigations : avril et mai 2010

Synthèse et recommandations : mai et juin 2010

## **C – Thèmes d'évaluation**

- conditions d'intégration de la SRI (chapitre 4 du présent rapport) ;
- performance des programmes et facteurs expliquant le niveau d'avancement (chapitre 5) ;
- dispositif d'animation et d'accompagnement des bénéficiaires (chapitre 6) ;
- pratiques exemplaires (dans les recommandations et en annexes) ;
- recommandations (dans la synthèse et en fin de chapitres).

## **D - Comités de Pilotage**

22 mars 2010 (lancement),

19 mai 2010 (intermédiaire)

11 juin 2010 (final)

## **E – Contacts maître d'ouvrage pour le partenariat régional**

Commanditaire : SGAR Centre

Correspondants techniques du commanditaire : Vaan BARSEGHIAN, Laurent OLIVIER (Responsable de la mission études, évaluation, prospective, TIC), SGAR Centre

## **F - Evalueur : société EDATER, avec l'appui de la société Erdyn**

Tél. 04 67 02 29 02

Chef de projet : Christian Camilleri, consultant, camilleri@edater.fr

Directeur de mission : Jacques Carrillo, associé

## 2 Contexte, objectifs et démarche de l'évaluation

### 2.1 Contexte de l'évaluation

#### 2.1.1 Le cadre national et européen de l'évaluation

Pour la programmation 2007-2013, notamment celle des Programmes Opérationnels compétitivité régionale et emploi cofinancés par le FEDER et le FSE, la **Commission européenne** invite à la mise en place d'évaluations in itinere. Ces évaluations reposent sur un processus itératif et dynamique, destiné à accompagner dans la durée le pilotage et la recherche d'une efficacité optimale des PO.

Dans la lignée des orientations communautaires, la France et l'**instance nationale d'évaluation** (INE) ont encouragé les démarches d'évaluations couplées entre les PO et les CPER. Ils ont recommandé en outre l'engagement de travaux préparatoires à la procédure de révision à mi-parcours, la réalisation, chemin faisant, de zooms thématiques ciblés sur des priorités à enjeu et une analyse du dispositif de la mise en œuvre et du suivi des programmes ainsi que dans la mesure du possible de contribuer aux réflexions sur les perspectives de l'après 2013.

Ces différentes orientations se sont déjà traduites en région **Centre** par :

- la rédaction d'un « Plan d'évaluation<sup>1</sup> »,
- la mise en place d'un tableau de bord d'indicateurs de suivi et évaluation en continu<sup>2</sup>
- la réalisation d'une évaluation en 2009 portant sur la méthodologie de mise en œuvre des programmes européens et du contrat de projets Etat-Région 2007-2013.

#### 2.1.2 La stratégie régionale de l'innovation et les mutations économiques : deux priorités stratégiques

Les programmes en faveur du développement de la compétitivité régionale et de l'emploi en région Centre s'appuient sur différents cadres stratégiques :

- d'une part, les **stratégies européennes** (Stratégie Européenne pour l'Emploi, Politique de cohésion,...) et les stratégies ou déclinaisons nationales (CRSN, politique des pôles de compétitivité, ..) ;
- d'autre part les **stratégies portées par les politiques régionales** (schéma régional de développement économique, stratégie régionale d'innovation, plan régional de développement de la formation, ...) et qui tentent de répondre aux spécificités et enjeux régionaux.

Placées au cœur des programmes pour la période 2007-2013, comme dans toutes les régions françaises, deux « entrées » ont été privilégiées :

- les politiques et actions en matière d'**innovation** : introduites de manière plus forte lors de la préparation des nouveaux programmes (PO ou CPER) que durant la période précédente (2000-2006), cette approche du développement économique et de la compétitivité des territoires a pris de l'ampleur avec l'exercice de diagnostic approfondi puis l'élaboration d'une stratégie régionale de l'innovation (en région Centre la SRI a été définie entre mi-2008 et mi-2009) ;
- les actions d'accompagnement aux **mutations économiques** (entreprises et actifs) et à l'anticipation des changements, notamment fortement présentes dans le PO FSE au travers de l'axe 1.

---

<sup>1</sup> Plan régional de l'évaluation adopté en février 2008

<sup>2</sup> Pour la période 2008-2009 il s'agissait de l'outil Viziaprog ©.

## 2.1.3 Le périmètre de l'innovation et des mutations économiques

Une entrée transversale a été retenue pour évaluer à mi-parcours les dynamiques conjointes des programmes PO FSE, PO FEDER et CPER au travers de deux problématiques : celle de l'innovation et celle de l'accompagnement des mutations économiques. Nous rappelons ci-dessous les mesures concernées par l'évaluation, classées selon leur correspondance dans les Programmes (source : cahier des charges).

PO FSE	PO FEDER	CPER
<b>Axe 1 : Adaptation des travailleurs et des entreprises aux mutations économiques</b> FSE : 47,9 M€	<b>Axe 1 : Soutenir la recherche, l'innovation et le développement des entreprises</b> FEDER 109 M€	<b>CPER</b> (articles 1.2, 1.3, 2.4, 6)  Coût total 61 M€ maquetés
<b>Mes 1.1</b> - Anticiper et gérer les mutations économiques (8,2M€ maquetés)		<b>Art. 6 - Grand projet Mutations économiques et développement de l'emploi</b> (Etat : 16,4 M€, Région : 16,4 M€) <b>Art. 6.1 – Accomp. des mutations économiques</b>
	<b>Mes 12</b> : Soutien à la valorisation de la recherche régionale et développement de l'innovation dans les entreprises (9M €) <b>Mes 15</b> : Actions en faveur de l'innovation au bénéfice de groupes d'entreprises (10M €) <b>Mes 131</b> Plateaux techniques et structures mixtes	<b>Art. 1.2 – Transfert de technologies et valorisation de la recherche. Innovation dans les PMI/PME</b> (Etat : 7,8 M€, Région : 7,6 M€) <b>Art. 1.3 – Dévelopmt des pôles via actions collectives</b> (Etat : 5,5 M€, Région : 5,5 M€) <b>Art. 2.4 – Actions collectives</b> (Etat: 1 M€ et Région : 1M€)
	<b>Mes 11 : Soutenir les filières régionales d'excellence de la recherche (23M €)</b> Mesure 132 : Encourager la recherche collaborative (total 1.3 : 28 M€)	<b>Art. 1.1 Axe Biologie, Santé, Bien-être</b> (Etat : 5,5 M€ -Région:5,5 M€) <b>Art. 3 – PRES.</b> Etat : 64,05 M€, Région : 40,778 M€ <b>Art. 2.1 – Recherche sur les énergies nouvelles et les matériaux pour l'énergie</b> (16 M€)
<b>Mes 1.3</b> : Création/reprise d'entreprises/activités (5,2 M€ maquetés)	<b>Mes 14</b> : Améliorer l'environnement des entreprises (11M €) <b>Mes 16</b> : Soutenir les projets de développement des entreprises (18M €)	<b>Art. 6.2 – Développement des capacités de création de nouvelles activités</b>
<b>Mes 1.2</b> : Formation et amélioration de la qualification (34,5 M€)		<b>Art. 6.3 – Développement et valorisation des compétences des personnes en ZUS</b> <b>Art. 6.4 – Validation des acquis de l'expérience</b>
	<b>Mes 17</b> : Usages innovants à efficacité énergétique (10M €)	<b>Art. 2.2 – Usages en faveur de l'efficacité énergétique</b> (30 M€) <b>Art. 2.3 - Circuits courts de valorisation de la biomasse agricole et forestière</b> (3 M€)

## 2.2 Objectifs de l'évaluation et questions évaluatives

### 2.2.1 Des objectifs généraux

L'évaluation proposée doit globalement permettre d'apporter une analyse de l'état d'avancement des 3 programmes dans les domaines clefs de l'innovation et des mutations économiques.

Sa finalité est de déboucher sur des recommandations opérationnelles pouvant améliorer à court terme la mise en œuvre des programmes (contribuer à éviter par exemple le dégageant d'office 2010 et celui des années suivantes, concourir le cas échéant aux effets du plan de relance, favoriser l'émergence de projets ...) et à moyens termes, participer à l'amélioration de la situation économique en région Centre.

### 2.2.2 Les objectifs spécifiques et volets de l'évaluation

- Mission 1 : expliquer les **conditions d'intégration de la SRI** dans la mise en œuvre des programmes et analyser l'impact de l'adoption de la SRI sur les programmes contractualisés dans une perspective de révision à mi parcours des programmes (voir chapitre 4 du présent rapport) ;
- Mission 2 : identifier les **facteurs expliquant le niveau d'avancement** de la programmation, analyser les conditions de mise en œuvre et les causes des contre-performances observables (sous-programmation), voir chapitre 5 ;
- Mission 3 : produire une analyse du **dispositif d'animation et d'accompagnement des bénéficiaires** potentiels de chaque programme, alimentant la réflexion des acteurs stratégiques, appropriable par le système d'acteurs régional dans le champ concerné, et permettant les ajustements nécessaires à une performance accrue (voir chapitre 6) ;
- Mission 4 repérer les **pratiques exemplaires** au titre de l'engagement des mesures dédiées à l'innovation à travers des comparaisons régionales et européennes (exemples répartis dans les recommandations et en annexes) ;
- Mission 5 : élaborer des **recommandations** sur les évolutions des programmes à opérer en vue d'une meilleure adéquation aux besoins et au potentiel de la région et des adaptations souhaitables (dispositif, animation, suivi) en liaison au système d'évaluation en continu (voir recommandations par mesures dans le chapitre 5 et recommandations plus transversales au chapitre 6).

### 2.2.3 Les questions évaluatives

Les questions évaluatives sont énoncées dans le cahier des charges (page 10). Elles ont été validées en réunion de lancement du 22 mars 2010.

#### Les questions évaluatives

Thème de l'évaluation	Questions	Critère d'évaluation
<b>L'intégration de la SRI dans les PO</b>	Dans quelle mesure l'adoption de la Stratégie régionale de l'innovation conduit-elle à un réajustement des programmes opérationnels ?	Cohérence interne Efficacité et performance de la programmation
<b>L'avancement de la programmation</b>	Dans quelle mesure les résultats intermédiaires sont-ils conformes aux objectifs ? Quelles sont les conditions de mise en œuvre des programmes ?	Efficacité et performance de la programmation
<b>Les dispositifs d'animation et d'accompagnement des bénéficiaires</b>	Dans l'hypothèse où les résultats ne seraient pas satisfaisants au regard des objectifs, quels sont les moyens et conditions qui permettraient d'atteindre les objectifs fixés dans les programmes opérationnels ?	Efficacité Processus

## 2.3 Méthode

La méthode de travail retenue par le Comité de Pilotage s'organise autour de 6 moyens :

- Analyses des données (PO FEDER, PO FSE et CPER) : données financières sur l'engagement des programmes (extraction Présage du 1/01/2010 pour le CPER, extraction Présage du 1/03/2010) ;
- Analyse documentaire, à partir des documents transmis par le partenariat (outils de mise en œuvre, comptes-rendus, délibérations) Entretiens en avril et mai avec une quarantaine d'acteurs couvrant l'animation, l'accompagnement et la gestion des 13 mesures ou articles évalués (voir liste en annexe)
- Entretiens avec 25 porteurs de projets, soit 1 à 2 par mesures et plusieurs hors programme (voir liste en annexe)
- Un séminaire sous forme de 4 ateliers de travail (SRI, animation/gestion, contextes, pistes de recommandation), voir liste des participants en annexe
- Un benchmark auprès de régions (innovation, mutations économiques et performance de programmes)
- 3 Comités de Pilotage (23 mars, 19 mai et 11 juin).

Limites :

Conformément au cahier des charges, compte tenu notamment des délais de mise en œuvre de l'évaluation, seuls 2 à 3 entretiens par mesures ont pu être réalisés (soit a minima un entretien avec le service instructeur et 1 avec un porteur de projet).

Ces moyens d'investigation ne peuvent prétendre à l'exhaustivité des analyses. Des groupes de travail complémentaires pourraient avantageusement être réunis par l'autorité de gestion à l'occasion de la préparation de la révision des programmes pour approfondir certains points et arbitrer sur certaines recommandations.



## 3 Synthèse

---

### 3.1 Conclusions

#### 3.1.1 Des programmes dynamiques mais hétérogènes et des perspectives plus difficiles

##### **Globalement** (PO FEDER, FSE et CPER)

A mi-parcours, la dynamique des programmes est jugée dans l'ensemble moyenne par les services et pilotes des programmes de la région Centre comme par l'évaluateur :

- fin 2009, les articles du CPER atteignent leurs objectifs de programmation (de 38,2% pour l'article 6 à 50,7 % pour l'article 1),
- le PO FEDER affiche une performance de programmation qui place la région au 6<sup>ème</sup> rang national (taux de programmation de 28% fin 2009 et 33,6% en mars 2010) ;
- mais le PO FSE accusent un retard de programmation (taux de programmation U.E à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2010 de 22,2%).

La situation en termes de paiement est plus délicate. Fin 2009, un second appel de fonds a été réalisé: le niveau de paiement du FEDER place la région Centre au 14<sup>ème</sup> rang des régions françaises (taux de justification de 4,8%). Le risque de dégagement d'office (restitution de fonds européens à la Commission Européenne n'est pour l'instant pas à exclure).

##### **Les mesures en faveur du développement de l'innovation** au titre de l'axe 1 du PO FEDER et du CPER

Un peu avant la mi-parcours (données arrêtées au 27/03/2010), le taux de programmation de l'axe 1 du PO FEDER Centre (dédié à l'innovation et l'économie de la connaissance) se situe à 33,6% avec un montant programmé U.E de 36,6 M€. Mais deux mesures enregistrent une contreperformance, avec des difficultés constatées depuis le lancement du programme :

- ▶ la mesure 13 dotée de 28 M€ dédiée au « développement des partenariats de recherche » (et tout particulièrement la mesure 132 dédiée aux collaborations entreprises-université)
- ▶ la mesure 17 consacrée aux « usages innovants en matière d'efficacité énergétique » (dotée de 10M€).

##### **Les mesures d'accompagnement des mutations économiques** au titre de l'axe 1 du PO FSE

Le retard de programmation du FSE apparaît plus problématique. Après un démarrage tardif pour l'ensemble des mesures de l'axe 1, à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2010, la dynamique de programmation affiche :

- ▶ deux sous-mesures sans programmation (113-reclassement, 122-seniors)
- ▶ trois sous-mesures (111-mutations économiques, 124-VAE, 112-pratiques innovantes de GRH) enregistrent une nette sous-programmation (taux de programmation compris entre 1,6% et 6,4%)
- ▶ mais les autres sous-mesures accusent également un retard de programmation.

Le recours au mécanisme des subventions globales a pu limiter la contreperformance du PO (les mesures gérées en subvention globale par la Région affichent une programmation plus dynamique). En revanche, l'organisation administrative de l'Etat déconcentrée à l'échelon départemental (ex DDTEFP) n'a pas permis d'atteindre les objectifs de programmation. Le choix de leurs confier l'instruction des dossiers s'est traduit par

de nombreux dysfonctionnements : une absence d'animation, des délais d'instruction problématiques, une faible expertise, ...

### 3.1.2 Des difficultés réelles mais des initiatives bénéfiques du partenariat

De nouveaux modèles d'intervention et la crise économique influent sur la mise en œuvre des programmes mais les stratégies mise en place en amont et la réaction du partenariat dès 2009 amortissent partiellement les difficultés

#### Le changement de paradigme des programmes européens

A mi-parcours des programmes 2007-2013, plusieurs évolutions ont pu contribuer aux retards de programmation constatés dans les PO :

- la prise en compte des nouvelles priorités des programmes et le nécessaire temps d'appropriation du PO Compétitivité régionale et emploi du côté des services comme des Maîtres d'Ouvrage. Alors que le programme 2000-2006 était axé sur de grands programmes d'infrastructures, le programme 2007-2013 s'est inscrit dans les orientations de Lisbonne (innovation) et de Göteborg (développement durable) fermant l'éligibilité aux fonds FEDER à d'anciens porteurs de projets familiers des règles communautaires et ouvrant l'accès aux FEDER à de nouveaux porteurs de projets sans ou avec peu d'expérience des exigences réglementaires communautaires. Il n'est d'ailleurs pas exclu que la maquette prévisionnelle ait surestimé les dotations de certaines mesures.
- les temps nécessaires au conventionnement avec les organismes gestionnaires et la prolongation de 6 mois de la clôture des programmes 2000-2006. La certification des dépenses de la programmation 2000-2006 a mobilisé les services gestionnaires jusqu'au début de l'automne 2009 réduisant d'autant les possibilités de mobilisation des services sur les nouvelles instructions au titre du nouveau programme ;
- la mise en place des nouveaux référentiels (protocole d'instruction, document de mise en œuvre,...évaluation en continu) nécessitant une forte mobilisation des équipes et d'importantes adaptations sur toute la chaîne d'acteurs (de la détection, ..., au suivi et à la certification).

Ces difficultés ont a priori affecté l'ensemble des mesures du PO FEDER mais n'expliquent qu'une partie des difficultés rencontrées et des rythmes de programmation.

#### La crise

De façon générale, l'ensemble du tissu économique de la région Centre a bien été fragilisé par les crises financières (faillite de Lehmann Brother, plan de sauvegarde du système bancaire...) et de l'économie. Le poids des entreprises dont le centre de décision est externe et la part des petits établissements ont constitué de fait une fragilité supplémentaire régionale.

Les impacts sur les programmes eux-mêmes restent difficiles à analyser. Pour autant, selon les témoignages recueillis, la crise financière et économique de 2008 a eu de fortes conséquences sur les comportements des porteurs de projets. (voir le chapitre 5.3 pour plus de détail).

#### Des stratégies d'anticipation et la recherche de complémentarités inter-programmes

La recherche de cohérence dans la gouvernance et le pilotage des programmes a été affirmée très tôt comme un facteur de succès collectif (orientations, choix d'organisation, mutualisation de l'instruction, modes de certification, ...). Elle a ainsi pu contribuer positivement à la dynamique de programmation.

Lors de l'élaboration des programmes, l'Etat et le Conseil Régional ont également fait le choix de concentrer leurs interventions, conformément aux orientations nationales et européennes, autour de quelques priorités en évitant de se disperser. La recherche de concentration financière s'est traduite par une très forte ambition sur la thématique de l'innovation et plus largement sur l'économie de la connaissance (innovation, transfert de technologique, soutien aux démarches de grappes d'entreprises, politique de recherche, enseignement

supérieur) dans l'axe 1, auquel on pourrait ajouter les moyens alloués aux TIC ainsi qu'un certain nombre de mesures dédiées aux territoires orientées sur des actions innovantes (près de 58% en coût total<sup>3</sup>).

L'approche inter-fonds et la complémentarité des programmes ont été deux autres leviers qu'il convient de souligner également. Conformément à la stratégie régionale, les axes d'intervention prioritaires du PO FEDER ont été calqués sur les objectifs prioritaires du CPER et inversement. Les synergies entre les deux démarches de programmation ont d'emblée été recherchées (par construction, pour faciliter la logique de contreparties mais aussi dans la pratique : instruction mutualisée, Comité de programmation conjoint au PO et au CPER mi-2008, puis approche inter-fonds et thématique fin 2009, ...). Cette articulation a été, en pratique, de nature à renforcer les synergies entre les deux démarches de programmation. Il reste difficile d'en isoler précisément les effets. A mesure comparable, le CPER enregistre le rythme de programmation le plus soutenu des trois programmes. Dans le détail, soulignons que :

- l'articulation entre les deux programmes **CPER – FEDER** a fait l'objet d'une attention et d'une organisation particulière (voir 5.4.3) mais leurs résultats sont difficiles à apprécier au regard des données physico-financières ;
- la complémentarité et la synchronisation de la mise en œuvre sur le champ des mutations économiques semblent aussi perfectibles en particulier du côté de l'articulation **CPER – FSE** où les domaines de chevauchement et de complémentarités potentielles sont nombreux (anticipation des mutations, GPEC et VAE). Dans les faits, les services ont des difficultés à mettre en application une véritable complémentarité FSE - CPER : les changements dans les modalités de l'intervention publique ne sont pas sans accentuer les déséquilibres entre les besoins de la programmation (animation, accompagnement, gestion) et les capacités des équipes à y faire face. Ainsi, les petites opérations ont tendance à être financées par le CPER (plus simple à mobiliser, plus réactif) et les projets importants sont plutôt financés par le FSE. Il reste que les procédures de gestion n'ont pas été clairement formalisées (seuils et les critères de ventilation – répartition entre les programmes, autres partis pris).

### 3.1.3 Des difficultés spécifiques à certaines priorités thématiques

(voir détails mesure par mesure au chapitre 5.2)

#### L'Innovation, de la Recherche et de l'Enseignement supérieur

Les collaborations entreprises – Universités (mesure 13 du PO FEDER, 28M€ de FEDER maquetté, 28% de la dotation FEDER de l'axe 1) sont apparues problématiques. Elles nécessitent un effort d'animation continu pour activer des partenariats, des formes d'ingénieries d'accompagnement parfois complexes (aide juridique, financier, gestion de projets, du partenariat, ...) et un appui plus soutenu pour la sécurisation des opérations (qualité et justification des dépenses).

De même, le soutien aux usages innovants dans le champ de l'efficacité énergétique et les actions destinées à stimuler de nouveaux marchés et soutenir les pratiques professionnelles plus économes intégrant les énergies renouvelables ont confirmé leurs difficultés à s'inscrire dans les « pas de temps » et les exigences de performance liées à la programmation (mesure 17 du PO FEDER, 10M€ de FEDER maquetté) : elles nécessitent des temps de maturation des projets relativement longs (démonstrateurs) et la mise en place d'appels à projets pour faire émerger les initiatives qui restent encore trop limitées.

La question des justificatifs de paiements concernent ces deux mesures mais aussi la mesure 15 (actions en faveur de groupes d'entreprises, 10M€ de dotation FEDER) portée notamment par des structures d'interface (consulaires, groupements et clusters,...) et la mesure 16 (projets de développement d'entreprises, 18M€ de dotation FEDER) portée notamment par des projets individuels d'entreprises.

---

<sup>3</sup> Source : EDATER, analyse stratégique des PO au regard des objectifs du CRSN, 2010, DATAR

Dans les domaines de la diffusion de l'innovation dans le tissu des entreprises et des collaborations entreprises/laboratoires, la mise en place de formes d'ingénierie spécifique, internes aux organismes de recherche et d'enseignement supérieur ou externes via des acteurs d'interface (ARITT, pôles de compétitivité, ...) constitue un cadre utile et nécessaire à la programmation, même s'il reste perfectible.

### **Mutations économiques et développement de l'emploi**

Trois facteurs principaux ont pu contribuer au retard de programmation et expliquer la contreperformance de programmation sur l'axe 1 du PO FSE (dotation FSE de 47,9 M€) :

- un fort ciblage des fonds publics nationaux et régionaux en complément du FSE sur ces priorités d'intervention (accompagnement des mutations et reclassement) et des effets d'évitement ou de concurrence sur la mobilisation des fonds (évitement du FSE, en raison de l'image de complexité de montage et gestion, des temps d'instruction plus long et des exigences qualité projets plus fortes).
- le peu de maturité des PME/PMI dans la gestion des RH qui se traduit par une forte réticence des PME/PMI à s'engager dans des démarches de GPEC, ou de gestion des âges (122-seniors) avec comme corolaire la nécessité pour les acteurs intermédiaires (OPCA, Chambres consulaires,...) de présenter des démarches à fortes valeur ajoutée (112-pratiques innovantes de GRH), bien adaptées aux cibles pour avoir une chance d'intéresser les entreprises.
- des dispositifs qui par nature restent perçus comme complexes et très exigeants (124-VAE) et qui nécessitent pour les services gestionnaires un travail de structuration important en amont de la mise en œuvre (analyse, conception, définition de l'offre de services attendue,...).

## 3.2 Recommandations

**Les recommandations qui suivent, constituent des pistes de réflexion ou d'action qui n'engagent que l'évaluateur.**

Deux types de recommandations et pistes de réflexion sont proposés dans cette section :

- **Recommandations au niveau de la mesure ou de l'article** en liaison avec l'analyse de la performance financière et de l'accompagnement ;
- **Recommandations plus transversales et communes à plusieurs mesures ou thématiques.**

Seules les propositions de **recommandations transversales** sont présentées ci-dessous. Les recommandations plus thématiques par mesure sont pour leur part présentées au fil de l'analyse des mesures (chapitre 5.2).

**Point 3.2.1 : Gouvernance et pilotage des programmes**, susceptible d'aider à la réflexion dans l'optique d'améliorer leurs complémentarités - synergies :

- ❖ R1- Renforcer la coordination de la programmation et rendre opérationnel l'animation thématique « mutations économiques » autour de la « DIRECCTE - Mission FSE – Région Centre » en lien avec les structures partenaires
- ❖ R2- Communiquer sur la nouvelle organisation mise en place en lien avec la DIRECCTE pour actualiser l'information des porteurs de projets

**Point 3.2.2 : Les fonctions support** à la programmation (communication, animation, suivi-contrôle des opérations, suivi des réalisations-résultats, pilotage opérationnel)

- ❖ R3 -Renforcer la détection/qualification des futurs projets (amont)
- ❖ R4 - Communiquer de façon plus ciblée en appui à l'animation
- ❖ R5 - Faciliter l'accès aux fonds européens et renforcer l'animation en direction des porteurs de projets potentiels
- ❖ R6 - Expérimentation pour des pratiques transverses (innovation/mutation éco, culture FEDER/culture FSE, CPER/Fonds européens ...)
- ❖ R7 - Renforcer l'accompagnement en aval de la programmation
- ❖ R8 - Améliorer la diffusion des connaissances régionales sur l'anticipation des mutations économiques et renforcer l'information sur les études régionales
- ❖ R9 - Professionnaliser et favoriser la mise en réseau des services (FSE et FEDER)
- ❖ R10 - Renforcer le suivi des indicateurs de réalisation et de résultats (rattrapage et organisation)
- ❖ R11 - Consolider les outils de pilotage, les possibilités d'ajustement en continu

**Point 3.2.3 : Recommandations d'appui à la performance financière** : elles sont alors susceptibles d'aider à la réflexion dans l'optique d'améliorer la « consommation » des maquettes financières (face au dégagement d'office pour le PO FEDER et la programmation dynamique pour le PO FSE) :

- ❖ R12 - Mettre en place un dispositif d'alerte pour soutenir les demandes de paiement et recourir à l'externalisation
- ❖ R13 - Consolider le travail d'appui aux maîtres d'ouvrage pour compléter les guides de procédures et autres référentiels communs.

### 3.2.1 Gouvernance et pilotage

R1	Pilotage stratégique et opérationnel
Intitulé	<b>Renforcer la coordination de la programmation et l'animation thématique « mutations économiques »</b>
Qui ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etat (DIRECCTE/Mission FSE)</li> <li>• Région Centre (Directions concernées)</li> <li>• en lien avec les structures partenaires (inscrites au CPER)</li> </ul>
Finalité et résultats attendus au regard des constats	<p>Structurer l'animation thématique « Mutations économiques » conformément aux orientations prises par le partenariat pour renforcer les synergies CPER – FSE – FEDER et répondre ainsi à 3 enjeux complémentaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendre opérationnelle l'animation thématique et densifier la mise en réseau</li> <li>• Dynamiser la programmation des mesures de l'axe 1 du PO FSE</li> <li>• Redonner confiance aux Maîtres d'ouvrage sur les conditions de mise en œuvre des opérations (revalorisation de l'image du FSE)</li> </ul>
Mise en œuvre	<p>L'approche thématique permet de dépasser les frontières des programmes, des instruments et de favoriser l'articulation de l'intervention publique.</p> <p><b>1-Décliner l'organisation thématique récemment mise en place de façon opérationnelle et préciser :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ le mandat des responsables thématiques (mut éco et innovation), leur fonction en matière de concertation (stratégique) et de coordination (opérationnelle),</li> <li>❖ leur responsabilité pour adapter et actualiser les compétences des services aux exigences du FSE (lorsque cela semble nécessaire)</li> </ul> <p><b>2- Définir et mettre en œuvre une feuille de route autour du référent thématique « mutations économiques » :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ formalisation d'un plan d'actions (intégrant une animation des mesures clés et des expérimentations, un suivi des projets, ...)</li> <li>❖ travail d'articulation et de circulation de l'information entre le niveau des UT et les services ou partenaires régionaux (animation des réunions, états d'avancement, relance des acteurs ...)</li> </ul> <p><b>3-Soutenir la coordination thématique à fréquence resserrée (mode flexible, TIC)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Assurer un suivi en continu de la dynamique croisée de programmation et fiabiliser les prévisions de programmation</li> <li>❖ Coordonner le travail préparatoire des projets d'importance (recherche, enseignement supérieur, plateforme de financement, ...)</li> <li>❖ Prévoir si besoin la mise en place d'un dispositif d'alerte (sur une série d'indicateurs financiers et de réalisation issus de PRESAGE)</li> </ul> <p><i>Nota : Du côté des services de l'Etat en charge des mesures du PO FSE (axe1), les constats de dysfonctionnements (délais d'instruction, absence de visites sur place, difficultés de justification) et parfois de carence (disponibilité et information auprès des candidats, détection et animation des porteurs de projets potentiels) ont conduit les pilotes à proposer (courrier du 1<sup>er</sup> avril 2010) une réorganisation des circuits de gestion et revoir profondément les responsabilités des services. Le choix de centraliser l'instruction au niveau régional (Mission FSE du Pôle 3<sup>e</sup> de la DIRECCTE) et d'externaliser certaines tâches de gestion (les contrôles de services faits notamment) replace les Unités territoriales dans une fonction de proximité : aide à l'émergence, accompagnement des projets et avis d'opportunités sur les projets réceptionnés (dans un délai de 15 jours). Cette organisation est soutenue par un renforcement des effectifs de la mission FSE et la mise en place d'un tableau de suivi.</i></p>
Quand ?	Immédiatement (notamment en lien avec les nouvelles organisations : DIRECCTE et du nouvel exécutif régional).

<b>R2</b>	Communication ciblée
<b>Intitulé</b>	<b>Communiquer sur la nouvelle organisation liée à la mise en place de la DIRECCTE</b>
<b>Qui ?</b>	DIRECCTE Groupe de travail autour du référent thématique « MUTATIONS ECONOMIQUES »
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<p>Poursuivre les réunions de terrain relancées récemment pour clarifier les circuits d'instruction et assurer une communication directe et ciblée en direction des têtes de réseaux, des groupes cibles et répondre à 2 enjeux complémentaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Faciliter le dialogue d'instruction et permettre une identification des personnes ressources pour l'instruction des dossiers</li> <li>❖ Faire connaître les nouveaux engagements sur les conditions de traitement des projets (délais moyen de l'accusé de réception, délais moyen d'instruction, ..., délais moyens de traitement des bilans)</li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<p>Les conditions de mise en œuvre du PO FSE au cours de cette première partie du programme (2007-2009) sont marquées par quelques insuffisances que les porteurs de projets ont bien identifiées alors qu'une nouvelle organisation est en train de se mettre en place. Donc,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Clarifier l'organisation administrative du côté des mesures gérées par la Direccte (FSE)</li> </ul> <p>Les porteurs de projet attendent aussi des précisions sur les nouvelles ambitions, les orientations à mi-parcours.</p> <p>Immédiatement, donner un signal fort aux porteurs de projets de nature à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ rappeler qui fait quoi et dans quelles conditions afin de redonner confiance vis-à-vis de la chaîne d'acteurs</li> <li>❖ accompagner le montage des dossiers autant que cela est possible à travers par exemple des informations collectives....</li> <li>❖ préciser les possibilités de soutien financier (potentiel disponible)</li> <li>❖ rappeler les leviers qui peuvent être mobilisés et donner des exemples de projets</li> <li>❖ remobiliser les relais et partenaires (OPCA, Chambres Consulaires,...)</li> </ul>
<b>Quand ?</b>	Immédiatement (à activer sans attendre en lien à la mise en place de la nouvelle DIRECCTE).

### 3.2.2 Les fonctions support

<b>R3</b>	Détection de projets
<b>Intitulé</b>	<b>Renforcer la détection/qualification des futurs projets (amont)</b>
<b>Qui ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réseaux existants en priorité</li> <li>• Réseaux des acteurs interfaces (ARITT et RDT, Oséo, Pôles et clusters, Grands laboratoires, GIP Alfa, ARACT, OPCA, ...) à optimiser</li> <li>• les deux référents thématiques (mutations économiques et innovation)</li> </ul>
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dynamiser la programmation par une mobilisation plus large des réseaux d'appui lorsque cela semble nécessaire pour amplifier la détecter-qualification des projets <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Renforcer l'identification des projets dans les territoires</li> <li>○ Qualifier les projets pour favoriser leur recevabilité.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<p><b>Animation / accompagnement des porteurs de projets potentiels</b></p> <p>La pédagogie oblige parfois à faire preuve de continuité (entretien des connaissances) et parfois certaines redondances sont utiles pour atteindre des publics cibles, des territoires qui jusque là étaient peu à l'écoute des possibilités offertes par les programmes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Détecter de nouveaux projets, atteindre de nouvelles cibles par une information – sensibilisation sur les possibilités de soutien des programmes, articulées aux actions collectives, aux appels à projets, et autres mode de programmation</li> <li>○ Faciliter la prise en compte des besoins d'appui conseil au montage des projets, les besoins d'ingénierie</li> <li>○ Relancer un travail d'animation ponctuel auprès des communautés d'agglomération</li> <li>○ Qualification sommaire des demandes d'appui exprimées par les porteurs de projet</li> </ul> <p>Dans une logique de soutien à l'axe et en particulier dans le cas sur les projets nécessitant des temps de préparation élevés ou d'anticipation</p> <p>L'originalité de cette recommandation serait de « donner mandat » autrement dit de responsabiliser les organismes partenaires (financés par le CPER et/ou les fonds européens, parfois sous gouvernance du partenariat régional), autour d'une « charte des ambassadeurs » ou un pacte d'acteur (éventuellement annexé à la convention) des programmes européens en Centre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ARITT, membre du RDT, consulaire, pôle de compétitivité et clusters</li> <li>- GIP Alfa Centre,</li> <li>- Université et grands laboratoires (INRA, CNRS, ...)</li> <li>- OPCA, ...</li> </ul> <p>pour la promotion des programmes, l'engagement sur des objectifs d'appui ou d'actions, ...</p> <p><b>Point particulier sur les conditions de mise en œuvre</b></p> <p>La condition de cette recommandation est d'assurer une professionnalisation de ces acteurs afin qu'ils puissent mieux en mesurer les exigences et les priorités et leur possible articulation aux autres dispositifs de soutien public.</p> <p>La contrepartie de cet engagement serait l'engagement du partenariat régional à mettre des moyens supplémentaires de promotion ou d'appui au montage des dossiers.</p>
<b>Quand ?</b>	Immédiatement (à activer sans attendre en lien à la R5 « accès au financement des PO »)



<b>R4</b>	Communication
<b>Intitulé</b>	<b>Communiquer de façon plus ciblée en appui à l'animation</b>
<b>Qui ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorité de gestion des PO</li> <li>• Gestionnaire de subvention globale dans le cadre du Comité de pilotage de la communication</li> </ul>
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Informer et sensibiliser les acteurs économiques et porteurs de projets potentiels</li> <li>❖ Renforcer la valorisation des réalisations et résultats en cours d'acquisition</li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<p>Communication planifiée en liaison au programme d'animation (annuel, actualisé 3 fois/an)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Assurer un soutien aux actions (lancement d'appel à projets, ...) par une communication plus ciblée reliée au ciblage des mesures</li> <li>❖ Capitaliser l'information sur les programmes pour faciliter l'animation sur le terrain</li> <li>❖ Favoriser l'exemplarité (promouvoir par l'exemple)</li> </ul> <p>Supports simples (papier, internet, mailing, ...) selon les besoins.</p>
<b>Quand ?</b>	A activer durablement et en tant que de besoins

<b>R5</b>	Accompagnement amont
<b>Intitulé</b>	<b>Faciliter l'accès aux fonds européens et renforcer l'animation en direction des porteurs de projets potentiels</b>
<b>Qui ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• animateurs de proximité (UT Direccte, relais de l'ARITT ou du RDT, ...)</li> <li>• Services instructeurs</li> </ul>
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<p>Augmenter le nombre de projets sur les mesures en situation critique</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ améliorer le ciblage et l'orientation du projet/dossier</li> <li>○ renforcer de qualité</li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<p>Renforcer les possibilités d'appui au montage des opérations est de nature à orienter plus fortement les porteurs de projets sur les priorités européennes et les objectifs « qualité » des projets (meilleurs effets-impacts). C'est aussi un moyen d'accélérer le traitement des dossiers (moins problématiques car mieux conçus et mieux suivis). Par exemple mesure 13.2</p> <p>Pour cela :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en application les mesures de simplification décidées par la C.E via un groupe expert désigné et chargé de cette question (en liaison à la DATAR, l'ARF, La DGEFP, la DMAT).</li> <li>• Prévoir un appui conseil (à défaut de chefs de projets suffisamment à l'aise avec les exigences de gestion des programmes) chaque fois que les conditions l'imposent (taille critique des projets présentés)</li> <li>• Recourir lorsque cela semble nécessaire à l'externalisation afin d'agir vite et efficacement.</li> </ul>
<b>Quand ?</b>	<p>En continu</p> <p>Liens avec la R3 et la R9</p>

<b>R6</b>	Approche territoriale et expérimentation
<b>Intitulé</b>	<b>Expérimentation pour des pratiques transverses</b> (innovation/mutation éco, culture FEDER/culture FSE, CPER/Fonds européens ...)
<b>Qui ?</b>	Animateurs de proximité (UT Direccte, Région, relais de l'ARITT ou du RDT, Pôles ou Cluster, SPE, Pôles de compétitivités, Clusters...) et référents thématiques
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diffuser les approches thématiques et territoriales <ul style="list-style-type: none"> <li>○ dynamiser les mesures déficitaires à enjeux (132 et 17 FEDER, 11 et 12 FSE)</li> <li>○ renforcer les passerelles CPER PO</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<p>En repartant des expériences déjà initiées notamment par la Région (Pithiviers, Vierzon,...), renforcer les approches territoriales et lancer des expérimentations en lien aux projets des territoires par la mise en place d'un groupe projet « laboratoire d'idées et de pratiques » avec pour objectif le développement d'actions (mutations économiques et innovations) et mobilisant réseau de référents spécialisés (services instructeurs, chefs de file)</p> <p>→ <b>groupe projet territorial « laboratoires d'idées et d'actions »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ identification d'un territoire volontaire</li> <li>○ diagnostic et feuille de route avec plan d'actions croisées innovation et mutations économiques</li> <li>○ si nécessaire, appui conseil externe</li> </ul>
<b>Quand ?</b>	Septembre 2010 - Février 2012 avec bilan été 2011 - Liens avec la R1

<b>R7</b>	Accompagnement aval
<b>Intitulé</b>	<b>Renforcer l'accompagnement en aval de la programmation</b>
<b>Qui ?</b>	Services instructeurs, et si besoins les animateurs de proximité
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ sécuriser les projets spécifiques, le bon déroulement des opérations et les remontées de dépenses <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Proposer des formes d'accompagnement à géométrie variables en liaison avec les services instructeurs</li> <li>○ renforcer la qualité des projets, les effets, les impacts</li> <li>○ réduire l'image de risque associée à la mobilisation des crédits européens (PO FSE, PO FEDER).</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Prolongement de l'animation au-delà de la programmation quand les situations-projets nécessitent un accompagnement spécifique</li> <li>❖ Accompagnement des maîtres d'ouvrage à partir de leurs besoins (analyse des freins, points de vigilance, besoins d'appui-conseil) en tenant compte du niveau d'expérimentation des porteurs de projets.</li> </ul> <p>→ <b>actions de veille et accompagnement selon les projets</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ soutien aux pratiques de relance des services instructeurs (veille sur les difficultés ou freins rencontrés par les Porteurs de projets, besoins d'appui conseil, ...)</li> </ul>
<b>Quand ?</b>	A activer durablement et en tant que de besoins

<b>R8</b>	Production et diffusion des connaissances
<b>Intitulé</b>	<b>Améliorer la diffusion des connaissances régionales sur l'anticipation des mutations économiques et renforcer l'information sur les études régionales</b>
<b>Qui ?</b>	GIP Alfa Centre, Observatoires, ..., autres services d'études et veille (ARITT, ...) ou de recherche (CERMAT, ...)
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Amplifier l'implication des organismes interfaces financés par les fonds européens au bénéfice de la programmation des PO <ul style="list-style-type: none"> <li>○ stimuler la programmation sur des thèmes plus difficiles à mettre en œuvre (GPEC, VAE, vieillissement, ...)</li> <li>○ apporter une information aux membres du réseau régional d'animation</li> <li>○ stimuler les démarches expérimentales</li> <li>○ promouvoir et diffuser les expériences.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Soutenir une connaissance partagée sur les dynamiques régionales en liaison aux mutations économiques et faciliter le cadrage des projets potentiels en région</li> <li>• Diffusion d'information de façon ciblée (l'information doit atteindre ses cibles) et lors des réunions du réseau (R3), du groupe territorial expérimental (R6) et formations (R9).</li> <li>• L'actualisation - diffusion des connaissances relatives à l'économie régionale et de ses dynamiques (secteurs - filières, territoires, ..., métiers) est de nature à renforcer la pertinence des projets et à en faire naître d'autres. Or trop souvent les bénéficiaires interrogés nous disent mal connaître les spécificités régionales (faute de temps ou de capacité de veille) ainsi que les travaux réalisés en région.</li> </ul> <p>La recommandation est triple :</p> <p><b>1- Information des acteurs sur les initiatives et expérimentations territoriales</b> – régionales, diagnostics locaux - régionaux réalisés en Centre et poursuite de la production d'études ciblées</p> <p>Exemples: études de filières-secteurs clés pour la région Centre (défense, chimie, ..., eau, innovation par les services), situation régionale et évolutions sur l'emploi des seniors, les mobilités professionnelles, l'emploi des jeunes et la création d'activité, la reprise de l'emploi intérimaire, les services à l'industrie, et l'emploi industriel hautement qualifié, les services d'excellence en liaison aux Campus, aux clusters et aux pôles.</p> <p><b>2- Promotion de la créativité au sein des structures régionales</b> (ARACT, ORFE-GIP ALFA Centre) et des porteurs de projets pour favoriser de nouvelles initiatives dans le champ des mutations économiques (en lien à R6).</p> <p><b>3-Valorisation des opérations que le PO FSE peut soutenir</b> (en liaison groupements d'entreprises, branches pro, réseau consulaire, ARACT....le GIP Alfa centre), en organisant le retour d'expériences réussies et les projets dits « exemplaires » dans le champ de l'anticipation et de la prévention, comme dans le champ de l'accompagnement (« donner à voir »).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au niveau des entreprises : valoriser les bonnes pratiques, les leviers de performance pour accompagner les démarches type GPEC, le management de transition, la gestion des âges dans les TPE-PME, l'évolution des métiers- compétences et rester ouvert pour favoriser les initiatives.</li> <li>• Au niveau territorial : ouvrir plus largement le volet anticipation des mutations économiques en liaison au SPE, au MDE, aux préfetures, au RDT, aux animateurs de la Région notamment à partir de la connaissance des territoires.</li> <li>• Au niveau sectoriel ou des filières : engager les études ciblées de nature à améliorer la connaissance du tissu régional et mutualiser ces savoirs.</li> </ul>
<b>Quand ?</b>	En continu, en lien avec la R3 et R9

<b>R9</b>	Professionalisation et Info-formation (recommandation mixte aux deux thématiques)
<b>Intitulé</b>	<b>Professionaliser et favoriser la mise en réseau des services</b>
<b>Qui ?</b>	Groupe mixte services ou missions FSE et FEDER Etat/Région
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Consolider les connaissances des services instructeurs et des gestionnaires sur les conditions d'accès aux crédits U.E, les conditions qualité à respecter <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développer le niveau d'expertise régional sur la mise en œuvre et la gestion des crédits communautaires, la performance de programmation, les priorités post 2013</li> <li>○ Favoriser la mise en réseau des acteurs territoriaux</li> <li>○ Améliorer l'image du FSE et du FEDER par l'exemple</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<p>Le dispositif de professionnalisation vient en appui aux instructeurs et gestionnaires mais aussi aux chargés de mission territoriaux et autres relais d'information. Le plan de professionnalisation répond aux besoins de deux groupes cibles</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ niveau initiation : service relais, généraliste pour une primo-information</li> <li>▪ niveau expert : gestionnaires- instructeurs des dossiers d'opération, services spécialisés en charge de contrôle qualité</li> </ul> <p>Il permet d'organiser la montée en compétence des services sur les programmes européens sur un mode de formation-action ou de formation-développement.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Définir un plan de professionnalisation répondant aux besoins à court terme et à moyen terme, construit sur la base d'une analyse approfondie des besoins individuels et collectifs</li> <li>❖ Poursuivre la démarche de structuration des acteurs et relais au-delà de démarche de formation par une animation orientée technique orientée sur la réalisation de guide, le suivi technique de la mise en œuvre des procédures.</li> </ul> <p>Un plan de professionnalisation comportant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Un volet thématique</u> accès sur les enjeux priorités du PO (Lisbonne et Göteborg), sur le projets-maître d'ouvrage cibles, sur les principes et conditions de mise en œuvre des PO</li> <li>- <u>Un volet métiers - fonctionnels</u> : <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ l'animation d'un programme européen</li> <li>❖ l'aide au montage de projets et l'instruction (en appui au maître d'ouvrage)</li> <li>❖ la consolidation des procédures de gestion (en appui au contrôle qualité de gestion)</li> <li>❖ le suivi de projets, des dépenses engagées et le contrôle du service fait</li> <li>❖ l'optimisation et suivi d'une convention de subvention</li> <li>❖ ensemble des fonctions supports que le partenariat jugera critique, à soutenir</li> </ul> </li> <li>- <u>Des séminaires d'info-formation</u> aussi en demi-journées destinés aux gestionnaires mais aussi aux chefs de file : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le rôle de la Trésorerie générale en matière de programmation et matière de certification</li> <li>• Deux conférences thématiques autour de l'après 2013 en liaison aux thèmes des mutations économiques, innovations, développement des ressources humaines pour favoriser de nouvelles approches</li> </ul> </li> </ul>
<b>Quand ?</b>	A activer durablement. A mettre en œuvre sans attendre (ex : Préparation été 2010, déroulement des formations fin 2010 et début 2011). A relier à la R3 (RRA) et R6 (diffusion des connaissances)

<b>R10</b>	Suivi (recommandation mixte FEDER et FSE)
<b>Intitulé</b>	<b>Poursuivre le suivi des indicateurs de réalisation et de résultats</b>
<b>Qui ?</b>	Bénéficiaires-maîtres d'ouvrage, Services instructeurs et gestionnaires, pilotes des programmes
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<p>Suivre en continu les performances du programme (réalisations, effets)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consolider le travail engagé pour obtenir un taux de saisie correct quelque soit le programme (PO FSE, PO FEDER, CPER) et un bon taux de cohérence pour rendre compte des réalisations et de l'utilité – efficacité des programmes</li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Affirmer le portage politique</li> <li>○ Confirmer l'importance d'engager lorsque cela s'avère nécessaire des actions de rattrapage des indicateurs en nommant un coordinateur en liaison à l'animateur Présage</li> <li>○ Gérer l'opération en mode projet (calendrier, dates intermédiaire de points d'avancement)</li> <li>○ Préciser les organisations internes pour conforter dans la durée le renseignement</li> <li>○ Anticiper sur les critères de performance qui guideront les futures affectations de crédits communautaires (critères de performance non seulement financier mais également sur les résultats obtenus).</li> </ul> <p>Ce travail de consolidation des données sera mis en perspective par une démarche de fiabilisation des objectifs cibles relatifs à chaque indicateur. Les résultats atteints à mi-parcours ont en effet confirmé la nécessité d'actualiser les cibles définies au moment de l'élaboration des programmes (2006).</p> <p>Le coordonateur désigné pour soutenir les actions de rattrapage nécessaire pourra aussi être chargé d'organiser et d'animer cette démarche d'actualisation des cibles en liaison aux pilotes des programmes et à l'animateur Présage.</p>
<b>Quand ?</b>	A activer durablement et sans attendre

<b>R11</b>	Outil de pilotage opérationnel (recommandation inter-programmes)
<b>Intitulé</b>	<b>Consolider les outils de pilotage, les possibilités d'ajustement en continu</b>
<b>Qui ?</b>	Services évaluations, chefs de file et pilotes des programmes
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Permettre le pilotage en continu des programmes à partir d'outils dédiés <ul style="list-style-type: none"> <li>• renforcer la visibilité des pilotes sur les actions, leurs effets</li> <li>• aider à la décision, aux ajustements et aux arbitrages.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Confirmer la nécessité de fiabiliser les données nécessaires aux outils de pilotage</li> <li>❖ Choisir et déployer un tableau de bord de pilotage et d'alerte PO FEDER - CPER sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ le suivi financier du programme (au niveau global, par axe et par mesures)</li> <li>○ la mise en place d'un dispositif d'alerte (sur une série d'indicateurs financiers et de réalisation)</li> <li>○ le suivi des indicateurs de résultats du programme</li> </ul> </li> </ul>
<b>Quand ?</b>	Deuxième semestre 2010 puis en continu - En lien avec à la R10

### 3.2.3 Programmation et la performance financière

<b>R12</b>	Justification des dépenses
<b>Intitulé</b>	<b>Mettre en place un dispositif d'alerte pour soutenir les demandes de paiement et recourir à l'externalisation</b>
<b>Qui ?</b>	Services instructeurs et gestionnaires, et en amont animateurs de proximité
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ sécuriser les appels de fonds et éviter le dégagement d'office             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identifier les opérations programmées « dormantes » et apporter les actions correctives</li> <li>○ Dégager des marges de manœuvre pour les gestionnaires et ne pas hésiter par exemple à avoir recours à l'externalisation des CSF lorsque les conditions qualité de la programmation ne sont temporairement pas garanties (outil déjà mobilisé en région Centre)</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<p>Cette organisation s'inscrit dans une logique curative et conduit à mettre en place pour chaque programme une cellule d'alerte (ou une réunion régulière) en capacité de résoudre les situations d'urgence (dispositifs-opérations en situation de blocage (projets dormants, retards des bilans). Cette cellule d'alerte est chargée de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Anticiper les délais nécessaires pour certifier les dépenses et procéder à l'appel de fonds avant la date butoir du dégagement d'office</li> <li>❖ Procéder à une identification des situations qui pourraient conduire à des contre performances en termes de justification (multitudes de petits dossiers, mobilité des services, qualité des dossiers engagés, expérience du porteur de projet)</li> <li>❖ Identifier et qualifier les opérations problématiques au titre de la justification (liste sommaire par mesure)</li> <li>❖ Procéder à une analyse des causes et des facteurs pouvant être mobilisés</li> <li>❖ Identifier les leviers possibles</li> <li>❖ Proposer les solutions et suivre le traitement des situations</li> </ul> <p>Recourir à l'externalisation en particulier sur les opérations de CSF pour dégager des marges de manœuvre aux services instructeurs et faire face aux urgences.</p>
<b>Quand ?</b>	A activer durablement - En lien avec action (R13)

<b>R13</b>	Eligibilité et justification des dépenses
<b>Intitulé</b>	<b>Consolider le travail d'appui aux maîtres d'ouvrage pour compléter les guides de procédures et autres référentiels communs</b>
<b>Qui ?</b>	Services instructeurs et gestionnaires, et en amont animateurs de proximité
<b>Finalité et résultats attendus au regard des constats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ sécuriser les appels de fonds et éviter le dégagement d'office</li> <li>❖ sécuriser la clôture des dossiers <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Capitaliser les enseignements pratiques sur les difficultés constatées à l'épreuve des faits.</li> <li>○ Sécuriser les opérations engagées et futures par un travail de consolidation des connaissances pratiques accumulées depuis le lancement des programmes</li> </ul> </li> </ul>
<b>Mise en œuvre</b>	<p><b>1- Capitalisation des expériences dans un guide ou document :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ inventaire des formes d'accompagnement aux maîtres d'ouvrage</li> <li>❖ repérages des difficultés types et questions habituelles avec réponses et solutions</li> <li>❖ listes de contacts ressources.</li> </ul> <p>Le travail de consolidation s'inscrit dans une logique préventive et conduit à :</p> <p><b>2 - Information aux porteurs de projets en phase d'instruction ou de lancement des opérations.</b></p> <p>Ce travail de consolidation permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir la contribution qui pourrait être apportée par les unités de certification, de paiement et faciliter les échéances le plus en amont possible de la vie des projets</li> <li>• Tirer les enseignements sur les effets positifs ou négatifs des avances accordées à la signature des conventions</li> <li>• Renforcer la mise en réseau et les boucles de rétroaction.</li> </ul>
<b>Quand ?</b>	Été 2010 - En lien avec action R12 et R2

## 4 Articulation entre la SRI et les programmes 2007-2013

---

### 4.1 Contexte général du système régional d'innovation

#### 4.1.1 L'innovation : les potentialités régionales

En intensité de recherche et développement (DIRD), la région Centre est la 9<sup>ème</sup> française avec 954 M€ de dépenses (2006). Elle se caractérise par un secteur privé dynamique : plus de ¾ des dépenses intérieures de recherche proviennent d'entreprises privées : c'est la 6<sup>ème</sup> région en montant de dépenses des entreprises.

Cette recherche privée dans la région Centre, porte majoritairement sur 5 branches d'activité principales : pharmacie, machines et équipements, automobile, caoutchouc plastiques et agroalimentaire.

Le diagnostic régional établi pour la SRI, montre que les filières sont faiblement organisées : peu de coopération des entreprises entre elles et avec les organismes de recherche.

Les 4 domaines thématiques principaux de la recherche académique sont les sciences de la vie, les matériaux et l'énergie, la ville et les territoires et les géosciences. En termes de synergie entre recherche publique et privée, il est difficile de faire ressortir des ponts forts de la région.

Pour autant, des filières ont commencé à se structurer, portées par le Schéma régional de développement économique et social - SRDES et la politique des pôles de compétitivité entre autres :

- La cosmetic valley : 120 entreprises. Son objectif est d'être le premier pôle mondial dans le domaine cosmétique ;
- S2E2 : 70 organismes associés, 15 centres de recherche. Ce pôle de compétitivité porte sur les nouvelles sources d'énergie électrique ;
- DREAM : 40 acteurs du secteur de l'eau. Il fait partie de la dernière vague des pôles de compétitivité labellisés (Mai 2010). Sur la thématique de l'eau, il a vocation à se coordonner avec les deux autres pôles nationaux sur cette thématique (EAU et « Gestion des eaux continentales »). Il est centré sur la durabilité de la ressource et son potentiel énergétique.
- Elastopole : 50 entreprises et 5 centres de recherche, ce pôle de compétitivité inter-régional avec l'Auvergne, les Pays de la Loire et l'Île de France porte sur le domaine des matériaux élastomères ;
- Le pôle céramique (inter-régional avec la région Limousin) ;
- Le pôle Viaméca (porté par la région Auvergne) s'organise autour de 3 filières prioritaires, l'Automobile, l'Aéronautique et les Biens d'Équipement ;
- L'industrie pharmaceutique : actuellement constituées en SPL (POLEPHARMA), les entreprises régionales du secteur se rapprochent des entreprises de Haute Normandie et Île de France pour constituer un cluster régional « pharmavalley ».
- Le pôle automobile régional ;
- Le pôle régional aéronautique : en cours de structuration ;



### 4.1.2 Le Centre, une région industrielle et un tissu dense de PME

La région Centre est la 6ème région industrielle française de par ses effectifs. Elle est composée d'un tissu dense de PME-PMI, souvent sous-traitantes (3ème rang national) structurées autour de grands groupes, souvent étrangers, et tournées principalement vers la production. Dans le diagnostic de la SRI, ce constat est souligné en tant que facteur de vulnérabilité de la région. La région se caractérise néanmoins par une forte dépense de R&D de ses PME : la recherche au sein des PME représente le quart de l'activité de recherche de l'ensemble des entreprises. Pour autant, le dynamisme est rompu : les créations d'entreprises innovantes restent peu nombreuses en région et il y a clairement un manque d'esprit entrepreneurial en région.

L'industrialisation du Centre s'est historiquement constituée autour des vagues successives de délocalisations d'entreprises de la région parisienne, poursuivie dans la période récente par le développement d'activités autour de la logistique et des centres d'appels. Le secteur tertiaire constitue aujourd'hui la première source d'emplois de la région.

Enfin, le tissu industriel régional n'est pas tourné vers les technologies de pointes. Ainsi, la R&D privée est plutôt caractérisée par des branches référencées Moyenne-haute technologie et Moyenne faible technologie. Seule la pharmacie est référencée en Haute technologie.

### 4.1.3 Un déficit régional de formation et qualification

Sur la base des chiffres de 2003, le taux de scolarisation en région Centre pour la tranche 15-19 ans, est de 80,8% alors qu'il est de 83,7 % au niveau national. Ce taux passe pour les 20 à 24 ans à 26,6 % contre 34,9 % en moyenne nationale.

La part des CAP et des BEP dans les poursuites d'études au-delà de la 3ème est de 2 points supérieure à la moyenne nationale (49,2 % contre 47,2 %). Cela tient à l'apprentissage, plus fortement représenté en région Centre puisque 3,5 % des jeunes entrent en apprentissage contre 2,8 % pour la France, soit 0,7 points d'écart.

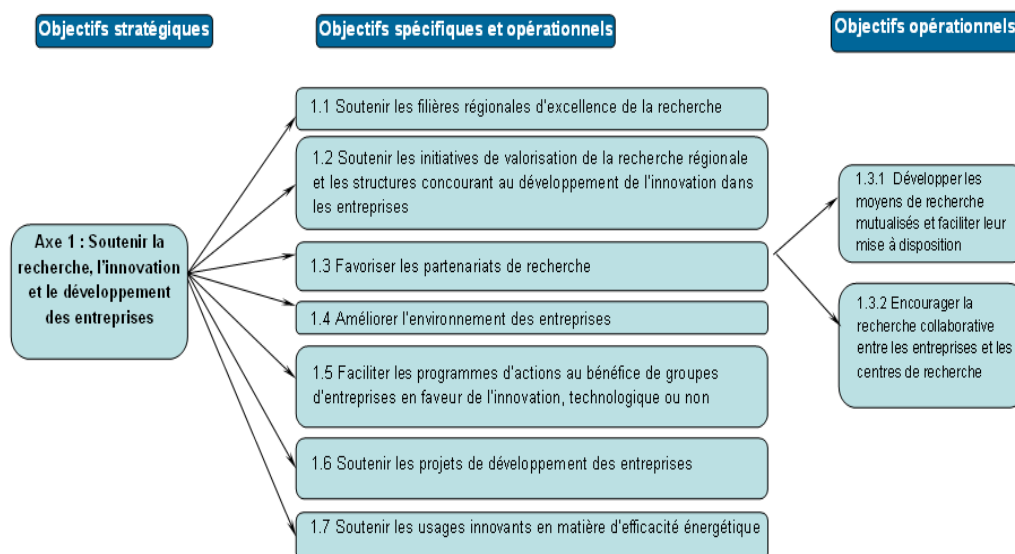
Le niveau général de la population active constitue un handicap pour la région Centre, tout particulièrement dans un contexte de tertiarisation renforcée et d'une société qui fait du diplôme le passeport essentiel pour l'insertion et l'emploi.

## 4.2 Les programmes de soutien au système régional d'innovation

On rappelle que pour la période 2007-2013, 3 instruments privilégiés d'aménagement et de développement du territoire peuvent être mobilisés au profit de la diffusion de l'innovation dans les entreprises et la compétitivité des territoires : le PO FEDER, le PO FSE et le CPER. Certaines mesures ou articles peuvent plus particulièrement soutenir le développement de l'innovation.

### *Axe 1 du PO FEDER « Soutenir la recherche, l'innovation et le développement des entreprises »*

Il s'agit de l'axe du PO le mieux doté en crédits et il représente plus de la moitié de la maquette globale (55,6% du FEDER alloué pour la période). Il est décliné en 7 mesures selon le schéma suivant :

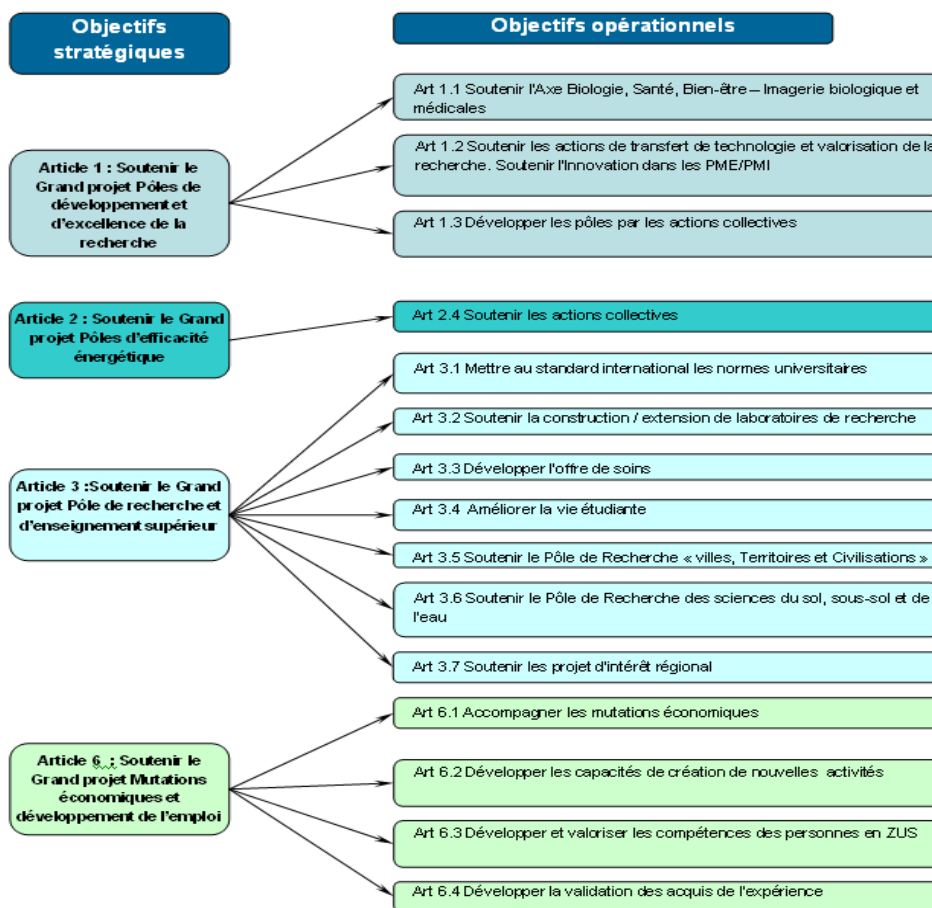


Les mesures les plus soutenues sont la 11 et la 13. Elles concernent l'aide aux filières régionales d'excellence de la recherche et au soutien aux partenariats de recherche.

### *Articles 1.2, 1.3, 2.4 et 6 du CPER*

L'article 1 du CPER porte sur le grand projet « pôles de développement et d'excellence de la recherche » et peut venir en contrepartie des mesures 11 et 13 citées précédemment. Il se subdivise en trois articles.

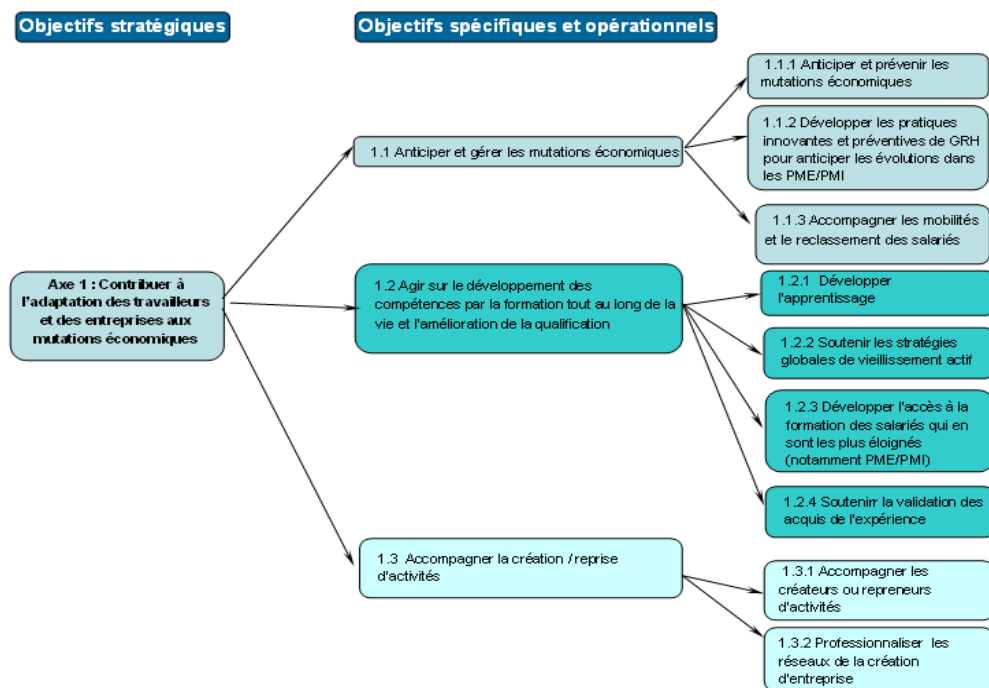
L'article 2.4 porte pour sa part sur les « actions collectives » et l'article 6 du CPER sur le grand projet « mutations économiques et développement de l'emploi ».



Dans cet arbre d'objectifs, apparaissent également les autres articles qui peuvent également soutenir le développement de l'innovation en région.

### **Axe 1 du PO FSE : « Contribuer à l'adaptation des travailleurs et des entreprises aux mutations économiques »**

Ce programme national disposant d'un volet régional, concerne moins l'innovation. Il a davantage pour finalité des actions en faveurs de publics cibles (actifs avec emplois, demandeurs d'emplois, personnes en difficultés,...). Les thématiques privilégiées sont l'emploi, la formation, l'insertion professionnelle ou les luttes contre les formes de discriminations. Pour autant, plusieurs mesures peuvent concerner la question de l'articulation avec la SRI, en particulier son axe 3 sur le capital humain. Certaines actions peuvent être mises en place dans le cadre de projets de gestion de ressources humaines (GPEC, ...) par les pôles et cluster régionaux (mesure 1.1.2 par exemple). L'innovation constitue par ailleurs un outil d'anticipation pour l'accompagnement aux changements et des mutations économiques (mesure 1.3 sur l'accompagnement des créateurs d'entreprises). L'axe 4 du PO FSE « Investir dans le capital humain et la mise en réseau, l'innovation et les actions transnationales », bien que le moins bien doté des axes du PO, peut par ailleurs promouvoir des approches en liens avec les axes de la stratégie de l'innovation.



## 4.3 Cohérence de la SRI avec les programmes

### 4.3.1 La stratégie de l'innovation en région Centre

#### 4.3.1.1 L'innovation en région Centre - les bases de la SRI

Initiée en tant que telle en Novembre 2007 après la demande de la commission européenne, la SRI de la région Centre s'inscrit dans la suite du Schéma Régional de Développement Economique et Social dont elle tire en partie l'analyse et la dynamique. Elle est le fruit d'une réflexion itérative complémentaire et ciblée sur l'innovation réalisée entre mai 2006 et juin 2009.

Tableau de synthèse des étapes de construction de la SRI en Centre

	Evénements	Objectifs
Juin 2001	Création de l'ARITT	Fédération des acteurs régionaux de l'innovation
Juin 2005	Elaboration du SRDES	La Région Centre regroupe ses aides autour de 4 axes (voir encart)
Juin 2005	1 <sup>ère</sup> réunion sur les pôles régionaux de développement	Soutenir les filières et appuyer la dynamique des pôles de compétitivité
Mai à Novembre 2006	Etude sur le système régional de transfert de technologie	Amélioration du système régional d'innovation et tableau de bord avec des axes d'actions.
Juin 2007	Définition de l'architecture du système régional de l'innovation	
Décembre 2007	Mise en place d'un comité stratégique régional chargé de définir la politique de l'innovation	Décider des axes de la stratégie
Septembre 2008	1 <sup>ère</sup> Conférence régionale de l'innovation	

Ainsi, la SRI s'inspire largement du SRDES, adopté en Décembre 2005.

*SRDES : La Région Centre regroupe ses aides autour de 4 axes :*

- *La création-reprise d'entreprises,*
- *Le développement des PME,*
- *La recherche & développement,*
- *L'emploi et la formation.*

*Toutes les aides au développement sont regroupées en un dispositif unique, de même que pour les aides à l'emploi et à la formation. La Région compte également :*

- *Ouvrir ses dispositifs d'aides économiques au secteur des services aux entreprises et aux personnes,*
- *Mettre en place une démarche qualité pour les processus d'instruction des dossiers de demande,*
- *Mettre en place un dossier de demande d'aide commun à toutes les collectivités locales régionales,*
- *Passage d'une logique de guichet à une logique de projet : analyse des besoins du demandeur et adaptation de l'aide,*
- *Examen des demandes d'aide au regard des objectifs régionaux,*
- *Appui prioritaire des "actions visant à mieux intégrer le développement durable dans les entreprises".*

Ces deux documents se rejoignent dans l'ensemble avec notamment :

- ❖ L'accent mis sur la collaboration recherche publique, recherche privée,
- ❖ L'appui aux pôles de compétitivité,
- ❖ La volonté de créer un pôle d'excellence européen en matière d'efficacité énergétique
- ❖ Une large part consacrée au développement professionnel,
- ❖ La prise de conscience de l'importance du secteur des services.

L'élaboration de la SRI en région Centre a été un travail partenarial : la stratégie a été coécrite dans l'idée d'un partage du programme d'actions qui en découlerait entre la DRIRE, la DRRT, la DRTEFP, la Région Centre (3 directions opérationnelles sont concernées), OSEO, l'ARITT (Agence régionale d'innovation et de transfert de technologie).

Pour une meilleure concertation, ces acteurs de l'innovation ne se sont pas dotés d'un cabinet conseil externe pour écrire la SRI mais ce sont appuyés sur l'ARITT.

**La SRI a été largement partagée et diffusée par le biais de la deuxième Conférence Régionale de l'Innovation.** Cette deuxième CRI, du 10 Novembre 2009 a fait l'objet de réunions préliminaires qui ont permis l'expression des acteurs, y compris les entreprises (1/3 de représentants d'entreprises) et les structures d'interface (consulaires).

Il faut souligner que cette démarche participative a eut pour effet la **mise en avant de la problématique des ressources humaines dans la stratégie de l'innovation en région (positionnée dans l'axe 3).**

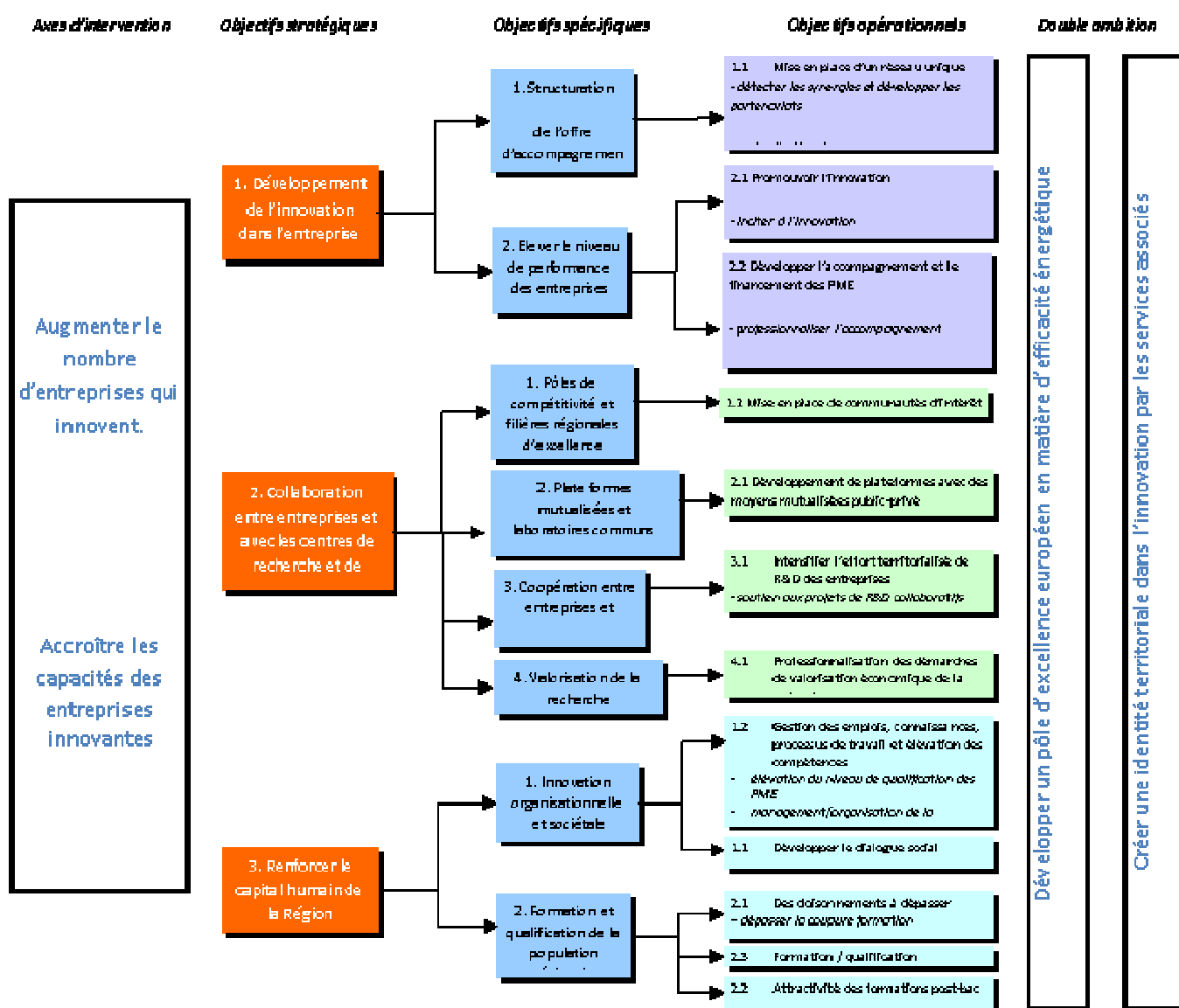
Les mesures opérationnelles qui découlent de la SRI ont par ailleurs été discutées lors de cette seconde conférence de l'innovation : dans le cadre de trois ateliers (un par axe de plan d'actions). A l'issue de ses

travaux, 16 actions ont été suggérées et devraient être prochainement présentées et adoptées par la Région Centre (Juin 2010).

### 4.3.1.2 La stratégie de l'innovation en région Centre

La stratégie entend privilégier le développement de l'innovation dans l'entreprise par un accompagnement professionnalisé, une élévation du niveau de performance et un renforcement des coopérations avec notamment les centres publics de recherche et les centres de formation.

Un effort de quantification a été produit et les objectifs de la SRI sont ainsi, de doter la région Centre de 1000 entreprises innovantes d'ici 2015 (soit un doublement de leur nombre) et de passer de 150 à 300, le nombre d'entreprises engagées dans des projets de recherche partenariaux.



La région Centre a en outre fait le choix de porter une double ambition qui doit la différencier des autres régions françaises :

- ❖ Etre un pôle d'excellence en matière **d'efficacité énergétique**,
- ❖ Se créer une identité forte en matière **d'innovation par les services**.

Pour servir ces objectifs et ambitions, la région Centre a prévu 3 axes d'intervention :

- ❖ Le développement de l'innovation dans l'entreprise
- ❖ La collaboration entre entreprises et avec les centres de recherche et de formation
- ❖ Renforcer le capital humain.

L'axe 3 semble en fait important au regard des résultats de la deuxième Conférence Régionale de l'Innovation. Les 16 actions de mises en œuvre de la SRI émanant des ateliers sont en effet majoritairement tournées vers les ressources humaines :

- ❖ les membres et acteurs l'accompagnement : professionnalisation du réseau
- ❖ les salariés des entreprises : formation, attractivité...

En outre, une large part est aussi dédiée à la communication : rencontres, diffusion de l'innovation...

#### 4.3.1.3 Gouvernance de la SRI

La SRI est pilotée par le Comité Stratégique Régional de l'Innovation (CSRI). Le comité est co-présidé par le préfet de région et le président du conseil régional. Il comprend en outre, 3 représentants des organismes de recherche (Université de Tours, Université d'Orléans et CEA), 4 représentants des entreprises (dont les pôles de compétitivité), le recteur, OSEO innovation, les services de l'Etat (DIRECCTE, DRRT, SGAR) et les VP économie et recherche du conseil régional.

La SRI est relayée par la Conférence Régionale de l'Innovation (CRI). La CRI est une réunion de concertation élargie à l'ensemble des acteurs de l'innovation. Elle est a minima annuelle et a de fait vocation de diffuser la stratégie et sensibiliser les différents acteurs aux enjeux de l'innovation.

L'ARITT, outil conjoint de l'Etat et de la Région, a un rôle central d'animation. Elle apporte de l'information, de la matière pour nourrir la réflexion du CSRI et assure le secrétariat. Elle assure déjà la gestion opérationnelle de plusieurs actions sur le terrain.

#### 4.3.2 La cohérence de la SRI et des PO FEDER / FSE et CPER

La mise en œuvre des priorités pour le développement de la SRI en région Centre est déclinée en 3 axes.

La mise en vis-à-vis des objectifs de la SRI (trois première rangées verticales du graphique ci-dessous) avec les mesures déjà inscrites dans les PO et CPER étudiés ((trois dernières rangées ci-dessous) montre un parallèle déjà fort entre les programmes et la SRI qui s'explique en partie par la rédaction successive du SRDES puis les Programmes 2007-2013 et enfin la SRI (et par les acteurs communs).

Objectifs stratégiques

Objectifs spécifiques

Objectifs opérationnels

Outils programmes

**SRI Centre**

**1. Développement de l'innovation dans l'entreprise**

- 1. Structuration de l'offre d'accompagnement vers l'innovation
- 2. Elever le niveau de performance des entreprises

- 1.1 Mise en place d'un réseau unique**  
- détecter les synergies et développer les partenariats  
- mutualisation des ressources  
- diversification de l'offre
- 2.1 Promouvoir l'innovation**  
- inciter à l'innovation  
- information stratégique plus accessible  
- développer l'entrepreneuriat
- 2.2 Développer l'accompagnement et le financement des PME**  
- professionnaliser l'accompagnement  
- stratégies basées sur les besoins futurs  
- dimension internationale des PME  
- financement de l'innovation  
- protection de l'innovation

- Mesure 14 : améliorer l'environnement des entreprises
- Article 1.2 : soutien aux actions de TT et de valorisation de la recherche
- Mesure 16 : soutenir les projets de développement des entreprises
- Mesure 1.3 : Soutien à la création d'activité et promotion de l'esprit d'entreprise
- Mesure 15 : Développer les actions en faveur de l'innovation au bénéfice de groupes d'entreprises
- Mesure 14 : améliorer l'environnement des entreprises

Mesure du FEDER Axe 1

**2. Collaboration entre entreprises et avec les centres de recherche et de formation**

- 1. Pôles de compétitivité et filières régionales d'excellence
- 2. Plate formes mutualisées et laboratoires communs centres de recherche publics / entreprises
- 3. Coopération entre entreprises et centres de recherche
- 4. Valorisation de la recherche

- 1.1 Mise en place de communautés d'intérêt**
- 2.1 Développement de plateformes avec des moyens mutualisés public-privé**
- 3.1 Intensifier l'effort territorialisé de R&D des entreprises**  
- soutien aux projets de R&D collaboratifs
- 4.1 Professionnalisation des démarches de valorisation économique de la recherche**

- Mesure 13.1 et 13.2 Favoriser les partenariats de recherche
- Article 2.1 et 2.3 : Recherche sur les énergies nouvelles et les matériaux pour l'énergie. Circuits longs et circuits courts de valorisation de la biomasse agricole et forestière
- Article 1 : Grand projet pôle de développement et d'excellence de la recherche
- Mesure 15 : développer les actions en faveur de l'innovation au bénéfice des groupes d'entreprises
- Article 2.4 : actions collectives
- Mesure 11 : soutenir les filières régionales de la recherche
- Mesure 12 : soutenir les initiatives de valorisation de la recherche régionale et des structures concourant au développement de l'innovation dans l'entreprise
- Article 1.2 : Soutien aux actions de TT et de valo de la recherche. Soutien à l'innovation dans les PME/PMI

Mesure du CPER

Mesure du PO FSE Axe 1

**3. Renforcer le capital humain de la Région**

- 1. Innovation organisationnelle et sociétale
- 2. Formation et qualification de la population régionale

- 1.1 Gestion des emplois, connaissances, processus de travail et élévation des compétences**
- 1.2 Développer le dialogue social**
- 2.1 Des cloisonnements à dépasser**  
- dépasser la coupure formation initiale/continue
- 2.2 Formation / qualification**
- 2.3 Attractivité des formations post-bac**

- Article 6 : Grand projet mutations économiques et développement de l'emploi
- Mesure 1.3 : Soutien à la création d'activité et promotion de l'esprit d'entreprise
- Mesure 1.1 : Anticiper et gérer les mutations économiques
- Mesure 1.2 : Développement des compétences et amélioration de la qualification
- Axe 4 du FSE



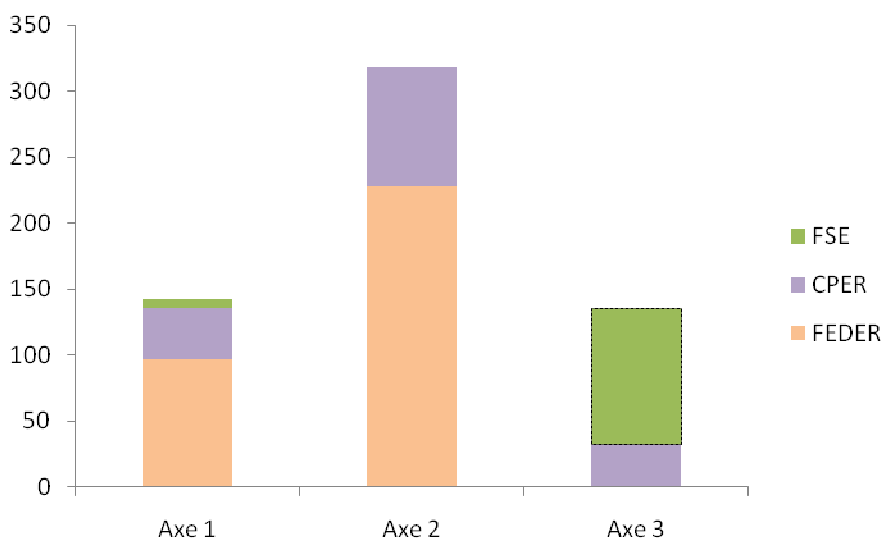
On observe ainsi a priori, une forte compatibilité théorique entre la stratégie régionale d'innovation et les outils de programmation régionaux. A priori car la SRI ayant été présentée en Novembre 2009 à la Commission, les effets et articulations ne peuvent pas encore être complètement avérés et mesurés. Ce constat est notamment valable pour les axes 1 et 2.

La situation est à nuancer pour l'axe 3 car, si au vu de leurs intitulés, les mesures du FSE et du CPER répondent à des objectifs de formation, qualification et gestion des compétences, elles ne sont pas directement orientées sur l'innovation et pour certaines mesures, majoritairement ciblées sur les faibles qualifications. Il y a peut être finalement plus de liens avec l'axe 4 du FSE, notamment les mesures 4.1 et 4.2 dédiées à l'expérimentation. Ces mesures sont hors du champ de l'évaluation.

Si on garde ce parallèle entre les outils et les axes de la SRI, on arrive aux montants de subventions potentiels par axes de la SRI suivants (montants totaux maquetés par programme) :

**Estimation des crédits dédiés à l'innovation par programmes**

Axes SRI	FEDER axe 1	CPER	FSE axe 1	TOTAL
Axe 1	97	39,15	6,177	142,32
Axe 2	228	90,24		318,24
Axe 3		32,8	102,752	135,55



Ce premier cadre peut être affiné.

L'axe 1 est un volet important de la SRI puisqu'il porte le volet professionnalisation de l'accompagnement. Il converge pleinement avec les mesures 14, 15 et 16 du PO FEDER et 1.2 du CPER. Figure également la mesure 1.3 du FSE, mais celle-ci ne s'adresse pas spécifiquement à des projets innovants.

L'axe 2 de la SRI permet de disposer pleinement des outils, et notamment des mesures de l'axe 1 du FEDER. C'est dans la logique de l'innovation en région Centre qui privilégie très largement la constitution de grappes technologiques et incite ainsi la coopération pour l'innovation.

## 4.4 Effets et perspectives de la SRI sur la mise en œuvre des programmes

### 4.4.1 Un effet de dynamique pour période 2009-2010

On l'a déjà mentionné, l'adoption de la SRI et la deuxième conférence régionale sont encore trop proches pour capter et chiffrer tous les effets réels de la stratégie en région Centre. Selon les premiers témoignages recueillis (en entretiens individuels ou en atelier d'échange), elle a déjà eu d'ores et déjà comme effet de réaffirmer les priorités de la région en matière d'innovation (et figurant au SRDES) et de mettre l'innovation au cœur de l'action politique régionale. La SRI devrait également avoir un impact concret sur la manière dont les actions sont construites.

De façon plus détaillée, son adoption a conduit à renforcer certaines priorités.

#### 4.4.1.1 La professionnalisation de l'accompagnement à l'innovation

Pour les acteurs de l'innovation, l'impact principal de la stratégie, doit résider dans la professionnalisation des « accompagnants ». La SRI peut répondre partiellement à un enjeu fort, à savoir le manque de conseil de terrain auprès des entreprises ou chercheurs.

Un premier élément concret de réponse à cet enjeu, est la réorganisation des cellules de valorisation des Universités, des écoles d'ingénieurs et des grands organismes de recherche. Cette action est en cours, elle devrait mener à une cellule de valorisation mutualisée. A terme, la finalité est aussi de positionner de façon optimale le rôle de la cellule de valorisation mutualisée pour qu'elle s'intègre au mieux dans le paysage de l'innovation en région Centre (pro-activité vis à vis des pôles et clusters, d'OSEO...).

Une initiative a été lancée en vue d'étendre le champ de formation des personnels qui accompagnent les entreprises et les chercheurs. L'ARITT travaille sur une montée en gamme du RDT (Réseau de diffusion technologique) notamment avec pour objectif de proposer aux entreprises, un référent identifié vers qui elles pourraient se tourner pour du conseil en matière de diagnostic projet, mise en relation....

#### 4.4.1.2 La gestion des RH en entreprises

Pour la partie ressources humaines dans les entreprises, un guide des RH a été édité par l'ARITT pour répertorier les aides ayant trait à la gestion des compétences.

Une action est en montage pour diffuser la GPEC à travers les pôles et clusters (le pôle Elastopole a d'ores et déjà mis en place une action en la matière). En outre, dans la logique de mise en œuvre du volet RH de la SRI, le RDT a intégré les OPCA (organismes paritaires collecteurs agréés pour la formation).

A noter que ce volet RH pourra profiter de la mise en place de la DIRECCTE et notamment des synergies qui pourraient être trouvées entre les équipes de l'ancienne DRTEFP et de l'ancienne DRIRE.

#### 4.4.1.3 Les actions collectives

Depuis la deuxième CRI, un certain nombre d'actions collectives ont intégré les préconisations de la SRI et ont pour objectif, le doublement énoncé, du nombre des entreprises innovantes en région.

Ainsi, le dispositif BERRINOV s'est inspiré de la SRI pour définir ses objectifs. Cette action collective est financée sur des fonds FEDER (voir détail en annexe).

INNOVIA TOURAINE a intégré un volet formation pour répondre aux enjeux soulignés par la SRI.

#### 4.4.1.4 La sensibilisation

Certaines initiatives ont été prises pour diffuser l'innovation et sensibiliser les acteurs régionaux.

L'élaboration par l'ARITT du guide RH est un exemple de ce champ d'application, mais on peut aussi citer la mise en place d'une cellule d'appui à l'intelligence économique qui intervient auprès des pôles de compétitivité.

#### 4.4.2 Enjeux et perspectives

##### 4.4.2.1 D'un point de vue transversal

Les deux ambitions régionales affirmées à travers la SRI semblent générer à ce stade des effets contrastés de programmation. Elles sont pourtant affirmées comme majeures pour la région, en ce sens qu'elles doivent en marquer son image (notion de différenciation) :

- à ce jour, la thématique **efficacité énergétique** est largement portée par l'article 2 du CPER et la mesure 17 du PO FEDER. Cette thématique bénéficie en outre d'une structuration favorable, notamment via le pôle de compétitivité S2E2.
- en revanche, **l'innovation par les services** est une thématique qui n'est pas encore assez mise en avant à travers les programmes. Une réflexion sur l'utilisation des outils FEDER, CPER ou FSE dans ce sens doit encore être consolidée.

Plus largement, les divers diagnostics de la région sur l'aspect innovation montrent qu'il n'y a pas de réelle spécialisation en région. La SRI peut être un moyen de focaliser les efforts sur ces thématiques « de différenciation » et de soutenir l'effort de R&D des petites structures.

Par ailleurs, l'objectif de doublement des volumes de projets (2 fois plus d'entreprises innovantes, ...) fixé par la SRI interroge sur la capacité des entreprises et laboratoires à accélérer et amplifier leurs actions et projets. Ici la question de l'animation et du conseil de proximité constitue un levier stratégique clef à considérer en priorité (c'est l'une des premières actions de la SRI prévues d'ailleurs).

##### 4.4.2.2 Sur le PO FSE

On l'a souligné, la dimension RH est très fortement mise en avant dans la SRI Centre. C'est une différenciation majeure de la stratégie de la région. Cet aspect gestion des compétences est à la fois porté par l'axe 1 concernant le personnel d'accompagnement à l'innovation et par l'axe 3 pour l'aspect cette fois de la gestion des compétences en entreprises.

Cet axe 3 (et partiellement, l'axe 1) de la SRI sont fortement liés au PO FSE. L'adoption de la SRI pourrait mettre l'accent sur la mesure 1 du FSE, notamment en ce qui concerne la gestion de la GPEC (en action collective ou individuelle). Il faut noter également, que dans ce cadre, l'axe 4 du FSE peut également être utilisé et des transferts d'expériences pourraient être envisagés (par exemple via les actions EURANEC).

Même si les mesures sélectionnées pour répondre aux objectifs de la SRI ne sont pas des mesures trop consommatrices, il semble inévitable que le FSE soit mis à contribution. En ce sens, une meilleure gestion des fonds FSE, plus en lien avec les activités de OPCA, mais également une meilleure coordination avec les outils FEDER et CPER nous semblent un facteur d'amplification de l'innovation.

##### 4.4.2.3 Sur le PO FEDER

La SRI met en avant l'innovation dans les services. Cette ambition s'appuie en grande partie sur le pôle NEKOE (porté par Orléans Val de Loire Technopole).

Le champ des projets lancés et subventionnés par les programmes PO doivent s'ouvrir à cette thématique (mesure 11 et 13 par exemple). Il s'agit de rendre cette thématique visible, lisible et compréhensible (le concept d'innovation par les services bien qu'ancien (milieu des années 90) reste peut mis en pratique en France).

#### 4.4.2.4 Sur le CPER

La SRI pourrait porter plus largement la mise en place et la structuration du PRES, notamment avec la professionnalisation des cellules de valorisation.

## 5 Performance financière des mesures et analyse des causes de la sous-programmation

---

Ce chapitre constate la performance financière des mesures des programmes (PO et CPER), le cas échéant les causes possibles de sous-programmation et identifie les points de vigilance ou recommandations correspondants. Il se structure en deux sections :

- une vue d'ensemble ;
- puis une revue des mesures par programme.

Les propos sont circonscrits aux axes 1 du PO FEDER et PO FSE et aux articles 1.2, 1.3, 2.4 et 6 du CPER.

### 5.1 Vue d'ensemble de la performance financière des programmes

Nous présentons dans cette section (4.1) les performances des trois programmes (PO FEDER, PO FSE et CPER).

Pour chaque programme nous fournissons une vision croisée de la programmation et des paiements à la mesure.

La date de référence des données issues de PRESAGE (transmises par le SGAR) est commune aux trois programmes.

Les données sont arrêtées au 29 mars 2010.

De façon plus générale, notre constat est une photographie qui est nécessairement arrêtée à une date donnée. Au moment où ce rapport sera lu, certaines informations présentées seront obsolètes. Toutefois, les entretiens avec les services ont confirmé que les situations arrêtées et discutées avec eux n'ont pas radicalement changé depuis le 29 mars 2010. Les constats restent donc tendanciellement valides même si des nuances peuvent être apportées dans certains cas.

### 5.1.1 Vue consolidée du PO FEDER, PO FSE et du CPER

L'addition des ressources financières des trois parties de programmes évalués<sup>4</sup> représente à terme l'injection de 551 M€ dans l'économie locale. A titre indicatif, le taux de programmation consolidé PO FEDER/CPER/POFSE s'établit à 39%, ce qui est proche de l'objectif théorique. Mais ce résultat masque de fortes disparités entre les programmes et au sein des programmes.

Les taux consolidés de réalisation (37%) et de paiement (14,5%) sont moins favorables. Là encore les disparités sont élevées entre programmes (les taux sont de 64,5 et 30% pour le CPER et de 25% et 6% pour le FSE) et les incidences différentes compte tenu des règles de gestion différentes des trois programmes (notamment du risque de perte de crédits européens dû au mécanisme de dégagement d'office).

En coût total	PO FEDER (1)	CPER (2)	PO FSE (3)	Ensemble
Montant maquetté	325 000 000	123 040 000	102 752 849	550 792 849
Montant programmé	131 552 004	57 869 856	25 225 412	214 647 272
Montant total certifié CSF	36 661 399	37 371 912	6 239 113	80 272 424
Coût moyen des dossiers	543 603	185 480	61 525	222 663
Dossiers programmés	242	312	410	964

Source : Présage - (1) au 29-03-2010, axe 1 ; (2) au 29-03-2010, articles 1, 2 et 6 ; (3) au 29-03-2010 et pour l'axe 1

#### 5.1.1.1 Des rythmes et des profils de mise en œuvre différenciés PO - CPER

Les axes 1 des PO FEDER et FSE accusent un retard de programmation, avec un taux de programmation de la part U.E à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2010 qui se situe respectivement à 33,6% et 22,2% au lieu de 45% en théorie (environ 3/7<sup>ème</sup> de la période 2007-2013).

Soulignons d'emblée qu'il faut relativiser le taux théorique qui n'est pas totalement significatif dans la mesure où la première année 2007 se solde avec peu d'engagements financiers au titre du PO FEDER en raison des délais de la validation puis de mise en place des règles de programmation des PO. De son côté, le CPER enregistre une bonne dynamique de programmation et atteint ses objectifs de programmation (avec un taux de programmation qui varie selon les articles considérés de 50,7 % (articles 1) à 38,2% (articles 6).

La dynamique de programmation peut être schématiquement présentée à travers les graphiques ci-après qui offre une vision croisée du taux de programmation et du taux de réalisation de chacune des mesures.

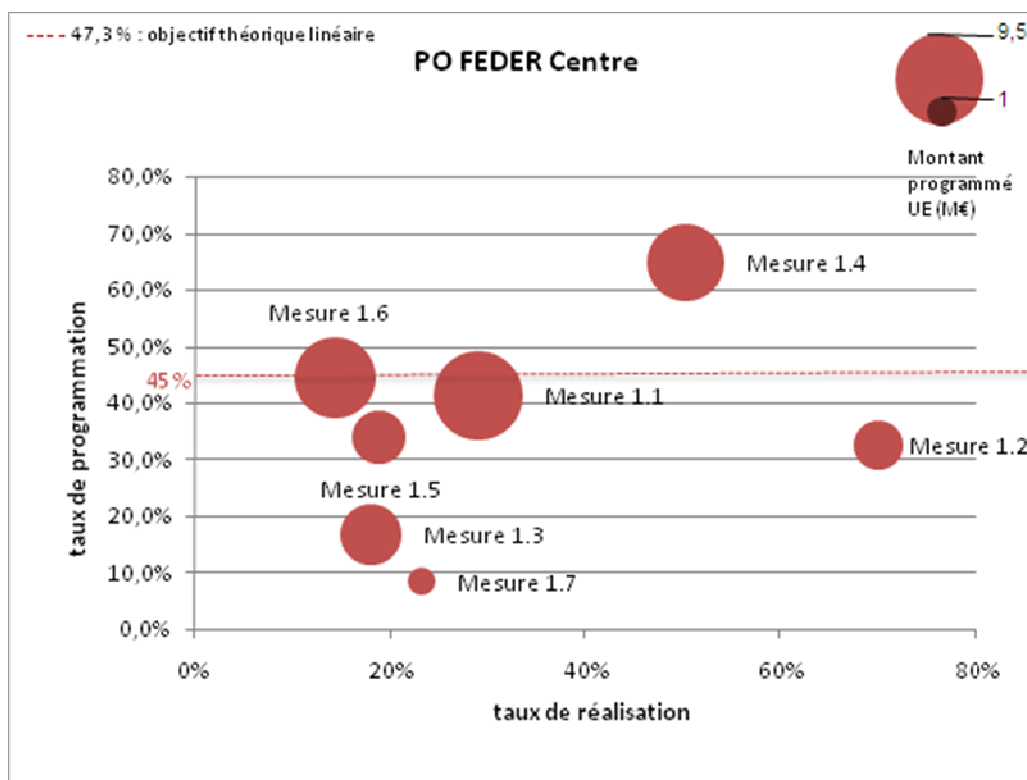
#### 5.1.1.2 Les dynamiques de programmation - réalisation du PO FEDER

Le PO FEDER Centre présente à mi-parcours une dynamique contrastée avec 3 groupes de mesures enregistrant des évolutions distinctes :

- ▶ Un premier groupe de mesures, se détache et enregistre de bonnes performances (mesures 11, 16 et 14) ;
- ▶ Deux mesures présentent des performances plutôt moyennes (15, 12).
- ▶ Un troisième groupe enfin, composé des deux mesures (17, 13) sont « décrochées ».

<sup>4</sup> Axes 1 du PO FEDER, axe 1 du PO FSE, Articles 1, 2 et 6.

### Taux de programmation, taux de réalisation et montant programmés des mesures du FEDER analysées



Source : Présage, traitement Edater 2010

#### 5.1.1.3 Les dynamiques de programmation - réalisation du PO FSE

Au titre du **PO FSE**, la dynamique des mesures du PO FSE analysées est également contrastée avec dans l'ensemble un retard plus net.

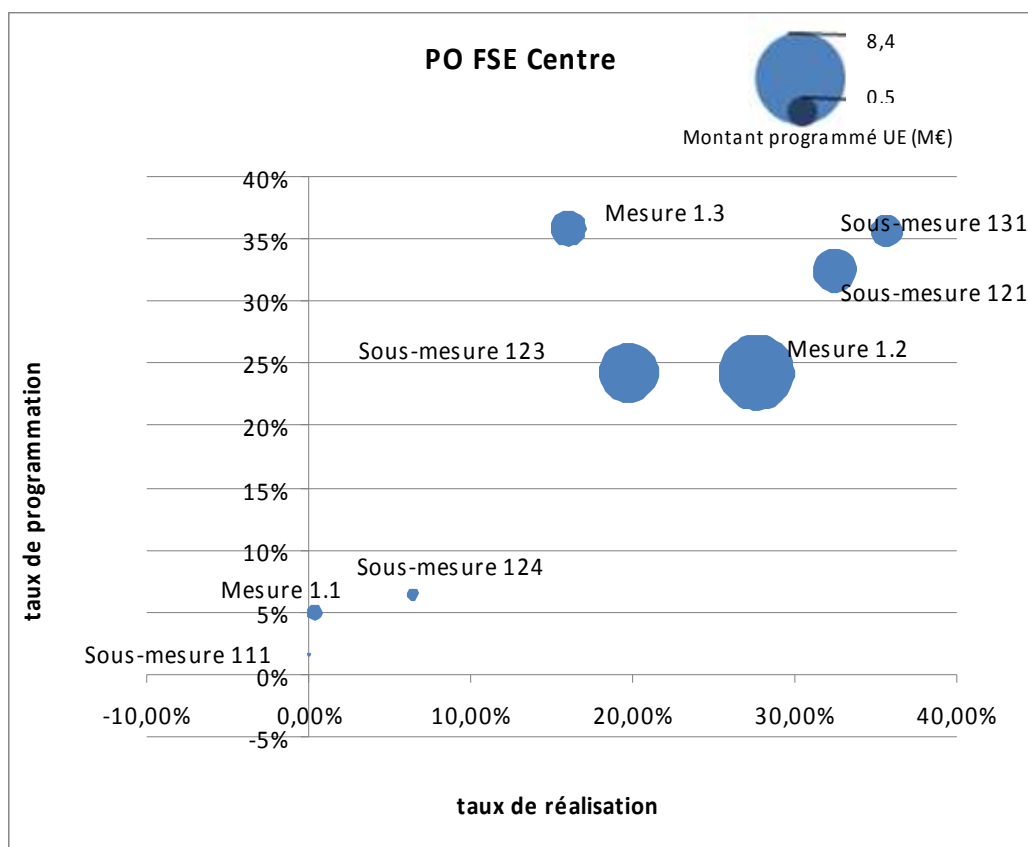
La mesure 11 « anticiper et gérer les mutations économiques » apparaît très nettement en sous-programmation, suivie par la mesure 12 « décrochée ».

Seule la mesure 13 présente une dynamique de programmation plus marquée même si elle n'atteint pas ses objectifs.

Dans le détail :

- ▶ deux sous-mesures « défaillantes » et bloquées à « 0 » : 113-reclassement, 122-seniors
- ▶ trois « mesures contre-performantes » en nette sous-programmation (111-mutations économiques, 124-VAE, 112-pratiques innovantes de GRH) avec des taux de programmation compris entre 1,6% et 6,4%
- ▶ des « mesures en retard de programmation » qui ne parviennent pas à atteindre leurs objectifs de programmation.

**Taux de programmation, taux de réalisation et montant programmés des mesures du FSE analysées**



Source : Présage, traitement Edater 2010

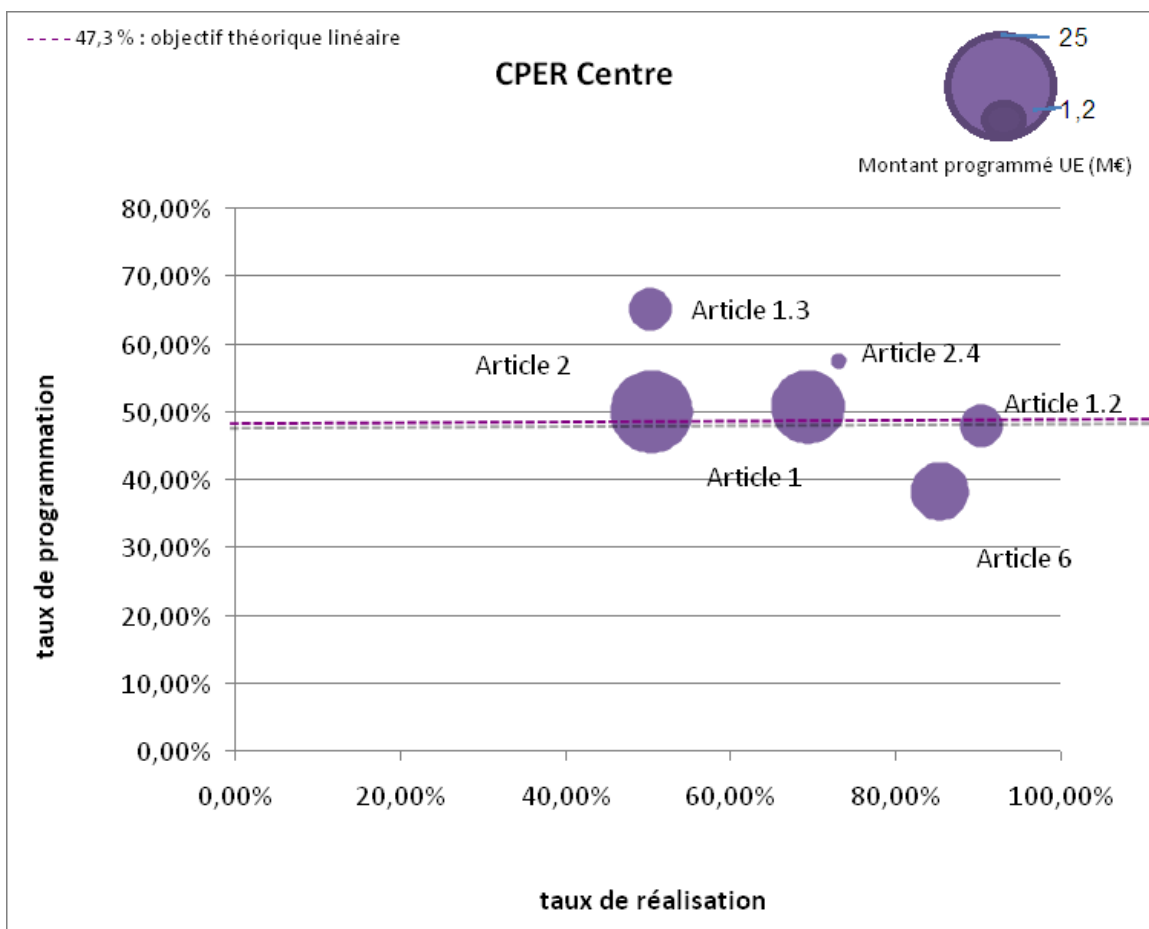
**5.1.1.4 Les dynamiques de programmation - réalisation du CPER**

Au titre du **CPER**, un seul article (article 6) affiche une légère sous-programmation sans présenter une situation problématique.

Ainsi, dans l'ensemble le CPER enregistre une bonne dynamique de programmation que les services qualifient de satisfaisante.



Taux de programmation, taux de réalisation et montant programmés des mesures du CPER analysées



Source : Présage, traitement Edater 2010

### 5.1.1.5 Tableau de synthèse : performance financière PO FEDER

- (1) Taux de programmation = Montant programmé/ montant maqueté avec taux de programmation cible : 47,26%
- (2) Taux de paiement = Montant mandaté / montant total maqueté en coût UE avec un taux de référence indicatif de 20%
- (3) Nota : la légende des pictogrammes est fondée sur l'écart réalité /théorie





Mars 2010 PO FEDER	Avancement			Commentaires - Pistes de réflexion
	Poids finan. (maquette U.E)	Dynamique de programmation (UE)	Dynamiques de réalisation (UE)	
	(M€)	(1) (%)	(2) (%)	
<b>PO FEDER Axe 1</b>	<b>55%</b>	<b>33,6 %</b>	<b>10,1%</b>	
<b>Mesure 1.1</b> Soutenir les filières régionales d'excellence de la recherche	23	41,4	12	Bonne dynamique de programmation. Mise en application du Décret d'éligibilité imminente. Vigilance sur la mise en paiement.
<b>Mesure 1.2</b> Valoriser la recherche régionale et transfert de technologie	9	32,6	19,7	Une mesure devenue plus sélective. Sous-consommation jugée non problématique. Rattrapage de programmation attendu à la mi-2010
<b>Mesure 1.3</b> Favoriser les partenariats de recherche	28	16,8	2,5	Un retard de programmation et un très faible rythme de justification. Besoin d'ingénierie (à l'opération) et d'appui (montage, suivi) sur une mesure prioritaire. Sous-mesure 132 qui paraît surdimensionnée (équilibre financier).
<b>Mesure 1.4</b> Améliorer l'environnement des entreprises	11	64,9	32,3	Surconsommation = vigilance. Traduit aussi le niveau des besoins du territoire en ingénierie – conseil et d'accompagnement sur les outils financiers.
<b>Mesure 1.5</b> Faciliter les programmes d'actions au bénéfice de groupes d'entreprises en faveur de l'innovation	10	34,1	6,3	Mesure accusant un léger retard de programmation. Effritement de certaines contreparties publiques nationales. Réaction sur la mise en paiement. Importants dossiers en préparation.
<b>Mesure 1.6</b> Soutenir les projets de développement des entreprises	18	44,5	8,2	Meilleur taux de programmation de l'axe 1. Important appui aux maîtres d'ouvrage des services et soutien d'Oséo. Dispositifs innovants (Cap innovation). Soutenir la dynamique de paiement.
<b>Mesure 1.7</b> Soutenir les usages innovants en matière d'efficacité énergétique	10	8,5	1,2	Besoins d'ingénieries pour amplifier la dynamique de programmation après une mise en œuvre tardive. Intérêt de l'appel à projets. Des perspectives additionnelles ouvertes sur l'efficacité énergétique et logements sociaux.

- (3) Taux de programmation = Montant programmé/ montant maqueté avec taux de programmation cible : 47,26%
- (4) Taux de paiement = Montant mandaté / montant total maqueté en coût UE avec un taux de référence indicatif de 20%
- (3) Nota : la légende des pictogrammes est fondée sur l'écart réalité /théorie

### 5.1.1.6 Tableau de synthèse : performance financière PO FSE

Mars 2010 PO FSE	Avancement			Commentaires - Pistes de réflexion
	Poids finan. (maquette)	Dynamique de programmation (UE)	Dynamique de réalisation (UE)	
	(M€)	(1) (%)	(2) (%)	
<b>PO FSE Axe 1</b>	<b>36%</b>	<b>22,2%</b>	<b>21,7%</b>	
<b>Mesure 11 Anticiper et gérer les mutations économiques</b>	8,2	5	4,5	Retard de programmation et synergies nouvelles à trouver.
Mesure 111 Anticipation et prévention des mutations économiques	2,4	1,6	0	Aucun projet. Besoins d'animation. Complémentarités entre fonds non optimisées (ancrage sur le CPER). Privilégier les approches territoriales, interentreprises et opérations collectives en lien aux besoins de mobilités et de sécurisation (conséquences de crise). Optimiser les systèmes.
Mesure 112 Pratiques innovantes et préventives de GRH pour anticiper les évolutions dans les PME/PMI	3,55	10,4	10,4	Retard de programmation et de paiement. Forte concurrence des crédits alternatifs (dont BOP 103) pour financer la GPEC.
Mesure 113 Accompagnement des mobilités et du reclassement des salariés	2,25	0	0	Pas de programmation sur cette mesure. Une mesure inadaptée aux entreprises déjà en difficultés, au traitement des revitalisations
<b>Mesure 12 Développement des compétences par la formation et l'amélioration de la qualification</b>	34,5	24,3	23,7	Programmation en retard. Des procédures tardivement stabilisées qui ont pu décourager les équipes et éfriter la confiance des porteurs de projets
Mesure 121 Développer l'apprentissage	9,5	32,5	32,5	Une légère sous-programmation qui ne semble pas problématique. Bonne dynamique de paiement en liaison aux équipes CFA. Palier à franchir
Mesure 122 Stratégies globales de vieillissement actif	1,3	0	0	Pas de dossiers. Un potentiel de projets jugé faible. Nécessité d'un portage politique pour soutenir la mesure « seniors ». Relance en lien à la réforme FLV
Mesure 123 Accès à la formation des salariés qui en sont le plus éloignés	20,5	24,7	19,8	Malgré un retard de programmation, la mesure devrait prendre son rythme. Une dynamique de paiement peu problématique. Optimisation via les OPCA
Mesure 124 Validation des acquis de l'expérience	3,2	6,4	6,4	Mesure en souffrance. Mise en place d'un mode « marché ». Une progression par palier. Des opérations interentreprises, collectives pour soutenir le niveau régional de qualification (et les conditions d'accès).

Mars 2010	Avancement			Commentaires - Analyses
PO FSE	Poids finan. (maquette)	Dynamique de programmation (UE)	Dynamique de réalisation (UE)	
	(M€)	(1) (%)	(2) (%)	
<b>PO FSE Axe 1</b>	<b>36%</b>	<b>22,2%</b>	<b>21,7%</b>	

<b>Mesure 13 Accompagnement des créateurs/repreneurs d'activités</b>	5,19	35,8 	35,8 	Un léger retard de programmation malgré une bonne dynamique de paiement.
Mesure 131 accompagnement des créateurs/repreneurs d'activités	5,19	35,7 	35,7 	Une sous-consommation signe des premiers retards et des ajustements de dotations. Un réservoir de projets important et une bonne mobilisation d'un réseau d'acteurs diversifiés pour une multiplicité de projets.
Mesure 132 Professionnalisation des réseaux de la création d'entreprise	-	-	-	Pas de programmation, ajustement du DOMO dès l'automne 2009

- (1) Taux de programmation = Montant programmé/ montant maqueté avec taux de programmation cible : 47,26%
- (2) Taux de paiement = Montant mandaté / montant total maqueté en coût UE
- (3) Nota : la légende est fondée sur l'écart réalisé /théorique

### 5.1.1.7 Tableau de synthèse : performance financière CPER

Mars 2010 CPER	Avancement			Commentaires - pistes de réflexion
	Poids financier maquette (coût total)	Dynamique de programmation	Dynamique de réalisation	
CPER	(M€)	(1) (%)	(2) (%)	
<b>Article 1</b> Grands projets Pôles de développement et d'excellence de la recherche	39,1	50,7	35,2	Bonne dynamique de programmation. Un besoin de renforcement des dispositifs d'appui et d'ingénierie.
<b>Article 2</b> Grands projets pôles d'efficacité énergétique	51	50	25,2	Bonne dynamique de programmation. Une veille sur le pôle énergétique. Retard de programmation.
<b>Article 3</b> Grands projets pôles de recherche et d'enseignement supérieur	104,8	45	19,1	Bonne programmation, efforts à accentuer sur la mise en place du PRES.
<b>Article 6</b> Grand projet mutations économiques et développement de l'emploi	32,8	38,2	32,7	Un léger retard de programmation d'ensemble, non problématique. Examen ciblé à approfondir sur les dispositifs VAE et GPEC.

#### LEGENDE

Taux de programmation (fondé sur l'écart au taux de programmation théorique de 47%) :

- : entre -10 et +10 : situation normale (correcte)
- : -20 à -10 point et +10 à +20 : situation de vigilance
- : <-30 et >+30 : situation d'alerte

Taux de paiement :

- : > à 20% (valeur cible indicative de référence) : situation normale
- : entre 10 et 20% : situation de vigilance
- : entre 0 et 10% : situation d'alerte

## 5.2 Fiches par mesure

Les données ont été exploitées et sont présentées sous forme de fiche.

Chaque fiche fournit des données financières, un commentaire sur les constats clés et analyses issues de nos investigations.

Elle suggère des pistes de recommandations qui sont à croiser avec des recommandations plus transversales (chapitre 5 notamment).

### a) périmètre et conception

Les données sont issues de Présage. Elles ont été arrêtées au 29/03/2010 pour les 3 programmes. Chaque fiche comporte 3 familles de renseignement :

- ❖ Des données financières brutes : montants maquetés, montants programmés, montants mandatés, montants certifiés CSF
- ❖ Des indicateurs clés : taux de programmation, taux de paiement, taux de réalisation, coût moyen d'une opération.
- ❖ Des informations complémentaires : nombre dossiers (opérations) programmées pour chaque mesure, poids de la mesure dans l'ensemble du programme, répartition des montants programmés par maître d'ouvrage.

### b) guide de lecture

- ❖ Définition des indicateurs de référence :

Intitulé	Mode de calcul
<b>Taux de programmation</b>	Montant programmé/ montant maqueté
<b>Ecart au taux de programmation linéaire</b>	Taux de programmation réel - taux de programmation linéaire
Avec un <b>taux de programmation linéaire</b> : Montant maqueté / (durée en jour du programme / nombre de jours écoulés entre le 01/01/07 et le 29/03/10)	
<b>Taux de paiement</b>	Montant mandaté / montant total maqueté
<b>Avec montant mandaté</b>	Montant payé au bénéficiaire par les co-financeurs
<b>Taux de réalisation</b>	Montant total certifié CSF/ montant total programmé
Coût moyen d'une opération	Coût total des opérations / Nombre d'opérations programmés

Les opérations ou maître d'ouvrage cités dans le commentaire à la mesure font partie des 20 plus importantes dotations FEDER.

## 5.2.1 Analyse de la performance financière du PO FEDER

**Axe 1 : Soutenir la recherche, l'innovation et le développement des entreprises**

**Mesures 11 + 12 + 13 + 14 + 15 + 16 + 17**

**PO  
FEDER  
Centre**

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	FEDER
Maquetté	325 000 000€	109 000 000€
Programmé	131 552 004€	36 570 286€
Mandaté	22 196 796€	10 998 938€
Certifié CSF	36 661 399 €	
Dossiers programmés :	242	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Mes-17

Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	FEDER
Taux de programmation <sup>1</sup>	40,4%	33,6%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	- 6,8	- 13,7
Taux de paiement <sup>3</sup>	8,3%	10,1%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	27,9%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	543 603€	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	27,8%

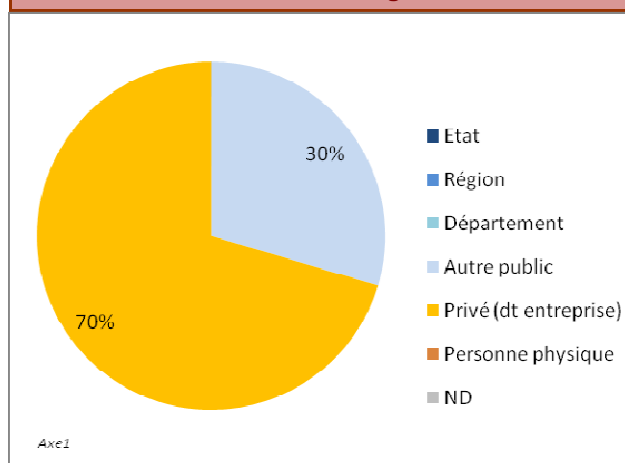
-10 et +10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

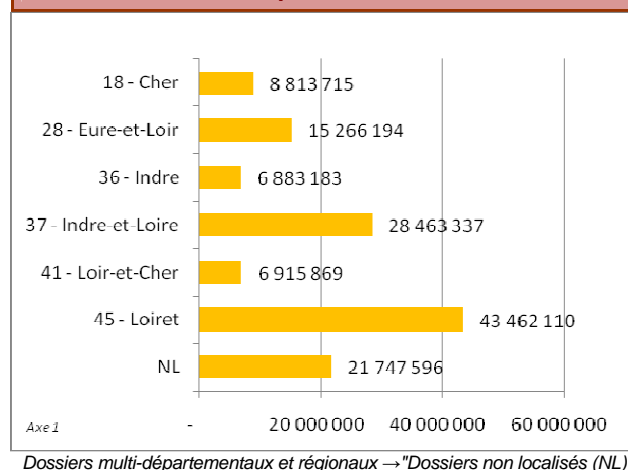
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 47,26%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



**Définitions :**

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé / montant maquetté

<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 47,26%

<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financeurs

<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF / montant total programmé

<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés

<sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FEDER / montant total programmé

### 5.2.1.1 Axe 1 - PO FEDER

#### ► Commentaires

#### Programmation

L'axe 1 « soutenir la recherche l'innovation et le développement des entreprises » est doté de 109 M€ de crédits FEDER, soit 56% de la maquette régionale. Il enregistre une légère sous-programmation avec 33% de crédits programmés au 27/03/2010. Ce **retard de programmation** à la fin du 1er trimestre 2010 confirme la tendance observée au cours des années 2008 et 2009<sup>5</sup>.

On dénombre dans l'ensemble **242 dossiers programmés** pour le seul axe 1.

**Deux mesures enregistrent une contreperformance à mi-parcours**, et confirment leur tendance depuis le lancement du programme :

- ❖ la mesure 13 dotée de 28 M€ et dédiée au « développement des partenariats de recherche » (et tout particulièrement la mesure 132 dédiée aux collaborations entreprises-université)
- ❖ la mesure 17 consacrées aux « usages innovants en matière d'efficacité énergétique » (dotée de 10M€) enregistrent un très faible niveau d'engagement budgétaire.

La répartition des montants programmés par **maître d'ouvrage** au titre de l'axe 1 révèle que 70% des montants programmés ont bénéficié à des maîtres d'ouvrage de droit **privé** (dont entreprises,...).

L'analyse de la **répartition géographique** des engagements budgétaires confirme le poids relatifs des départements du Loiret et de l'Indre-et-Loire représentant respectivement 33% et 22% de l'ensemble programmé.

Le **taux de financement U.E moyen** relatif à l'axe 1 du PO FEDER s'établit à **28%**.

- ❖ On observe une forte dispersion des montants programmés au titre des crédits FEDER avec un coût moyen par opération qui s'établit à 543 603 €. En effet, on a pu observer des opérations pour lesquelles le montant total UE apparaît relativement faible (7 758 € de crédits FEDER sur la mesure 14) et de grosses opérations (une opération mobilisant 2,3 M€ de crédits FEDER sur la mesure 11) soit un rapport de 1 à 400 entre ces deux valeurs extrêmes.

#### Réalisation

- Le **taux de paiement** présente également une situation de retard dans l'ensemble du PO comme pour l'axe1.

**On peut enfin signaler l'existence d'un réservoir de projets avec 31 projets en attente (statut D) sur l'axe1.**

#### ► Recommandation et pistes de réflexion

- Immédiatement, travailler sur la fiabilisation des prévisions d'engagement à très court terme puis en continu (actualisation des données projets en cours de préparation) ;
- Renforcer les synergies (SRI, CPER, PO), la veille collective et les échanges interservices pour soutenir la dynamique à moyen terme et réduire les cloisonnements ;
- Confirmer et actualiser les stratégies et ambitions initiales (recherche collaborative, efficacité énergétique)

---

<sup>5</sup> Avec un taux de programmation qui s'établissait à 28% à la fin2009)



Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	FEDER
Maquetté	46 000 000€	23 000 000€
Programmé	26 128 694€	9 529 816€
Mandaté	5 848 121€	2 760 027€
Certifié CSF	7 575 593 €	-
Dossiers programmés	41	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Mes.11

Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	FEDER
Taux de programmation <sup>1</sup>	56,8%	41,4%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	9,5	- 5,8
Taux de paiement <sup>3</sup>	12,7%	12,0%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	29%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	637 285€	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	36,5%

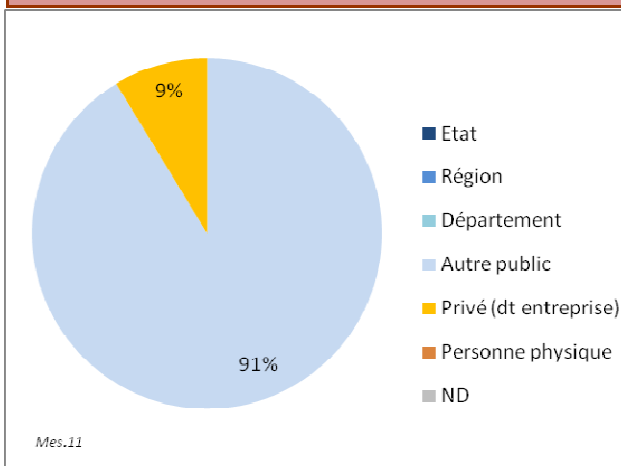
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

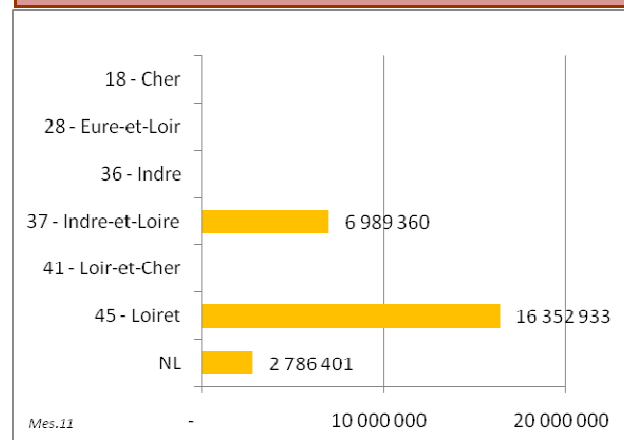
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 47,26%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

- <sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé / montant maquette
- <sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 47,26%
- <sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquette, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financeurs*
- <sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF / montant total programmé
- <sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés
- <sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FEDER / montant total programmé

### 5.2.1.2 Mesure 11

#### ► Commentaires

- ❖ La mesure destinée à « **soutenir les filières régionales d'excellence de la recherche** » (CNRS, INRA, CILAS, Université de Tours, ...) présente une **bonne dynamique de programmation** (avec un taux de programmation de 41,4%). Le travail en lien avec les structures de recherche a récemment permis de conforter le niveau des engagements budgétaires.
- ❖ La **dynamique de paiement** traduit en revanche certaines difficultés de justification des dépenses pour les maîtres d'ouvrage. Le taux de paiement s'établit à seulement 12% (crédits U.E). L'aisance de trésorerie des maîtres d'ouvrage explique en grande partie des demandes de paiement tardives. En effet, l'analyse de la répartition par maître d'ouvrage des montants programmés au titre de la mesure 11 confirme la prédominance (91%) des **maîtres d'ouvrage publics** (organismes de recherche publics, établissements d'enseignements supérieur et de recherche notamment).
- ❖ L'analyse de la **répartition géographique** des engagements budgétaires confirme le poids relatifs des départements du Loiret et de l'Indre-et-Loire représentant respectivement 63% et 27% de l'ensemble programmé.
- ❖ L'interprétation des textes législatifs et réglementaires est souvent considérée comme la cause d'une dispersion d'énergie dans le travail d'instruction. Les modifications annoncées ont été tardives à se concrétiser (le nouveau décret d'éligibilité qui fixe notamment les règles en matière de coûts simplifiés étant paru seulement au terme de la mission se point a été souvent cité comme problématique).
- ❖ Plus généralement, les chefs de files de la mesure jugent l'appui national (administratif et technique en particulier) trop faible et dans l'ensemble perfectible sur cette première phase de programmation limitant leur capacité à impulser les changements et adaptations en continu que nécessitent les situations et problèmes constatés.

Dynamique à courts termes : **un projet en attente** (Statut D).

#### ► Recommandations et pistes de réflexion

- Capitaliser les méthodes et outils de justification progressivement définis en liaison aux opérations et aux maîtres d'ouvrage ;
- Renforcer le contrôle qualité de gestion et soutenir l'appui aux maîtres d'ouvrage pour améliorer la dynamique des paiements
- Soutenir une programmation ciblée en :
  - élargissant, renforçant et spécialisant la communication auprès des laboratoires
  - recherchant de manière privilégiée des projets s'inscrivant dans les deux thématiques emblématiques de la SRI (énergie et innovation par les services)
  - vérifiant à très court terme la pertinence de mobiliser le grand emprunt (appel à candidature de Juin 2010) pour les projets les plus mûres

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	FEDER
Maquetté	18 000 000€	9 000 000€
Programmé	8 343 573€	2 936 946€
Mandaté	4 877 028€	1 776 728€
Certifié CSF	5 909 165 €	-
Dossiers programmés	12	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Mes. 12

Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	FEDER
Taux de programmation <sup>1</sup>	46,4%	32,6%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	- 0,8	- 14,6
Taux de paiement <sup>3</sup>	27,1%	19,7%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	70,8%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	695 298€	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	35,2%

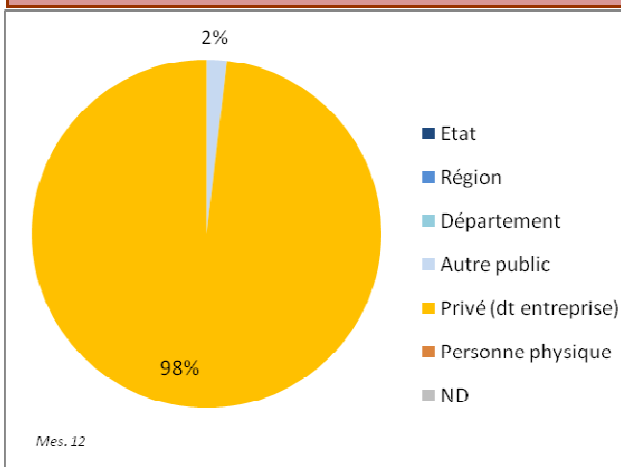
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

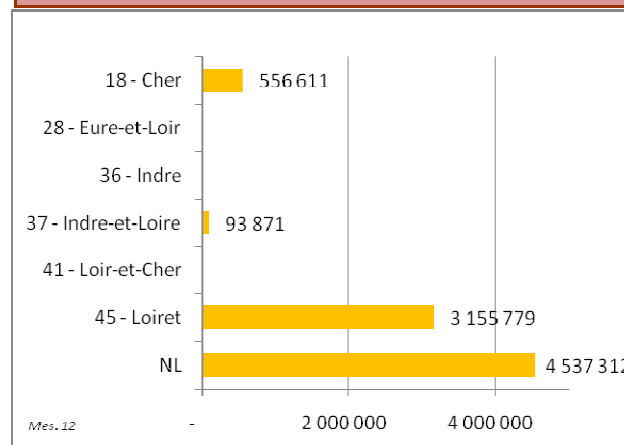
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 47,26%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé / montant maquette

<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 47,26%

<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquette, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers*

<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF / montant total programmé

<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés

<sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FEDER / montant total programmé

### 5.2.1.3 Mesure 12

#### ► Commentaires

- ❖ La mesure 12 destinée à « **valoriser la recherche régionale et à soutenir le transfert de technologie** » (l'ARITT constitue le plus important bénéficiaire de la mesure) présente une **dynamique de programmation** plutôt satisfaisante pour ces promoteurs avec malgré tout un retard de programmation (32,6%).
- ❖ La **dynamique de paiement est relativement bien orientée** par rapport aux autres mesures de l'axe 1. Le taux de paiement s'établit à 19,7% (crédits U.E). Le besoin en fond de roulement des maîtres d'ouvrage (structures d'ingénierie) semble de nature à soutenir la mobilisation des maîtres d'ouvrage sur la justification des dépenses. En effet, l'analyse de la répartition des montants programmés par maître d'ouvrage révèle la prédominance des maîtres d'ouvrage de droit privé (98%) représentés par des structures d'aide à l'innovation et à la valorisation de la recherche et l'ARITT notamment.
- ❖ L'analyse de la **répartition géographique** des engagements budgétaires confirme le poids relatif du département du Loiret représentant 38 de l'ensemble programmé.
- ❖ L'attrait de la mesure sur la période la plus récente conduit les gestionnaires à accroître le niveau de sélectivité des opérations présentées (contribution au développement socio-économique régional, inscription dans les axes stratégiques de la recherche régionale et une bonne prise en compte de la priorité environnement – développement durable). Ainsi, on a pu observer une décélération des opérations récemment programmées par rapport aux flux de projets examinés et adoptés dans les comités de programmation précédents.

Dynamique à courts termes : 5 projets en attente (Statut D).

#### ► Recommandations et pistes de réflexion

- Accompagner la dynamique de programmation en soutenant notamment la durabilité des opérations pour garantir les impacts

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

	Coût total	FEDER
Maquetté	112 000 000€	28 000 000€
Programmé	13 280 302€	4 695 809€
Mandaté	778 341€	693 259€
Certifié CSF	2 385 857 €	-
Dossiers programmés	29	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Mes. 13

	Coût total	FEDER
Taux de programmation <sup>1</sup>	23,7%	16,8%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	- 23,5	- 30,4
Taux de paiement <sup>3</sup>	1,4%	2,5%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	18,0%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	457 941€	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	35,4%

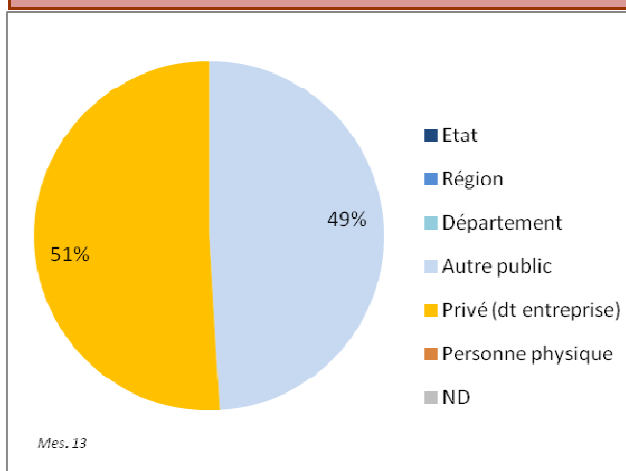
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

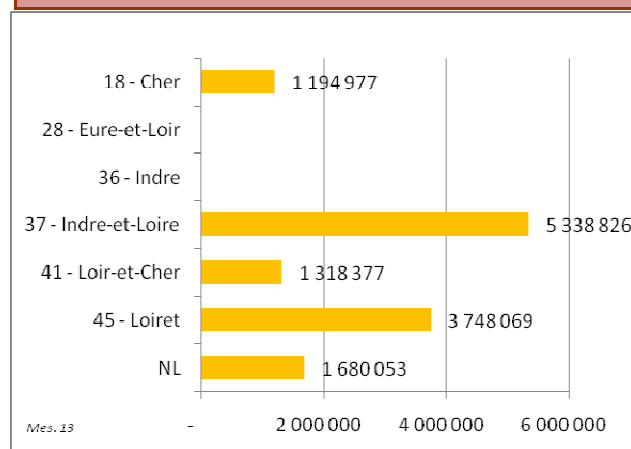
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 47,26%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé/ montant maqueté

<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 47,26%

<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maqueté, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers*

<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF/ montant total programmé

<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés

<sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FEDER / montant total programmé

	Montant maqueté	Montant programmé	Dossiers programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Coût moyen opération
131 - Développer les moyens de recherche mutualisés et faciliter leur mise à disposition des entreprises	-	5 252 007€	6	-	36,7%	875 334€
132 - Encourager la recherche collective entre les entreprises et les centres de recherche	-	8 028 295€	23	-	5,7%	349 056€

#### 5.2.1.4 Mesure 13

##### ► Commentaires

La mesure destinée à « **favoriser les partenariats de recherche** » (Université de Tours, CNRS, Vitam Fero, ...) présente une dynamique de programmation en nette retard que certains qualifient de « plutôt préoccupante » avec un taux de programmation de 16,8 %. La dynamique de paiement est la plus faible de l'axe 1. Le taux de paiement s'établit à seulement 2,5% (crédits U.E).

Mais la situation est différente selon la sous-mesure.

- ❖ La sous-mesure 131 destinée à soutenir l'effort de R&D régional par la mutualisation des moyens notamment à travers « les plateaux techniques et les structures mixtes » a permis de faire émerger 6 gros dossiers en liaison aux grandes entreprises de la région (avec un coût moyen qui s'établit à 0,88 M€). Le taux de réalisation de la mesure apparaît plutôt satisfaisant.
- ❖ La mise en œuvre de la sous-mesure 132 destinée à « encourager la recherche collaborative entre les entreprises et les centres de recherche » apparaît plus problématique (23 dossiers programmés, un taux de réalisation qui atteint seulement 5,7%) avec un coût moyen par opération proche de 0,35 M€.

L'analyse de la répartition des montants programmés par maître d'ouvrage révèle une répartition à part égale entre maîtres d'ouvrage privés (51%) et maître d'ouvrage publics (49%).

L'analyse de la répartition géographique des engagements budgétaires place l'Indre-et-Loire au premier plan avec 40% de l'ensemble des montants programmés depuis ce département, suivi par le département du Loiret qui concentre 28,2 % des engagements FEDER au titre des partenariats de recherche.

- ❖ La mesure 13 affiche une situation problématique avec un « pas de temps » qui ne correspond pas au rythme d'engagement imposé par la Commission (et donc ne répond pas aux contraintes du dégageant d'office). Cette situation problématique a été soulignée depuis le démarrage du programme 2007-2013 (un amorçage très tardif, une faible dynamique observée de façon récurrente par la suite). Cette difficulté tient à **plusieurs facteurs** :
  - des actions qui par nature (dimension partenariale et collaborative) peuvent être qualifiées de complexes,
  - des actions qui nécessitent un accompagnement des PME-PMI relativement soutenu pour se concrétiser avec des temps de maturation des projets relativement longs
  - un rôle de détection des projets par le RDT qui n'est pas optimal :
    - Maîtrise partielle des dispositifs européens par les membres du RDT (cf. paragraphe 6.3.1.4)
    - Faible concertation partenariale lors de la détection d'un projet par un membre du RDT qui identifie lui-même le financeur potentiel, ce qui peut amener à orienter plus facilement les projets vers la mesure 16 (plus simple à mettre en œuvre) que vers la mesure 132.
    - Rôle de primo-détection des membres du RDT, mais pas d'accompagnement à l'émergence d'un projet de recherche collaborative.
  - un manque de confiance des chargés de mission territoriaux de la DIRECCTE par rapport à la maîtrise des procédures ;
  - un taux d'intervention U.E (40% maximum) qui est jugé moins attractif que sur d'autres mesures comparables.

En dépit de ces résultats, il convient de souligner la dimension « corrective » de cette mesure (corriger la faiblesse de l'effort R&D, corriger la tendance naturelle des entreprises à adopter des stratégies non coopératives, ...) et sa pertinence (intensifier l'effort de R&D régional tout en confortant l'ancrage des acteurs économiques sur le territoire régional). Son dimensionnement financier important impose cependant de vérifier les perspectives de programmation et de s'interroger à un éventuel redimensionnement de l'enveloppe financière.

Dynamique à courts termes : 2 projets en attente (Statut D).

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	FEDER
Maquetté	27 000 000€	11 000 000€
Programmé	22 010 113€	7 140 289€
Mandaté	6 136 008€	3 547 962€
Certifié CSF	11 056 025€	-
Dossiers programmés	84	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

00cs\_14

Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	FEDER
Taux de programmation <sup>1</sup>	81,5%	64,9%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	34,3	17,7
Taux de paiement <sup>3</sup>	22,7%	32,3%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	50,2%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	262 025€	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	32,4%

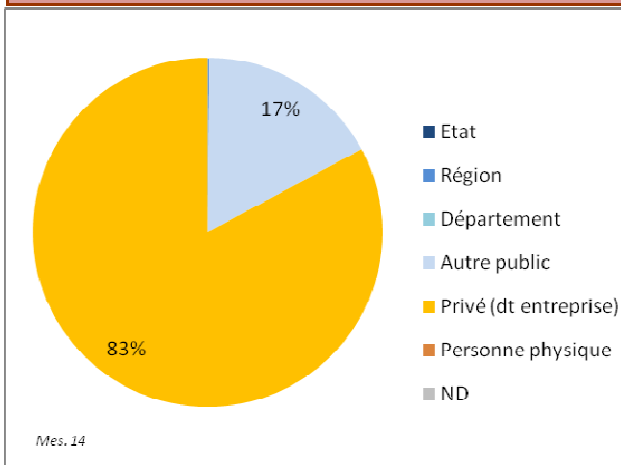
-10 et +10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

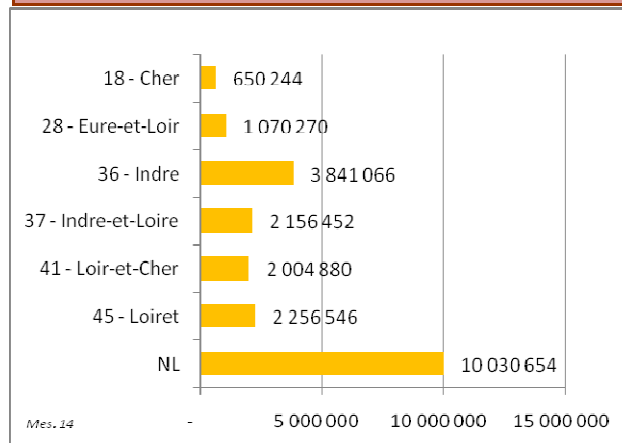
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 47,26%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

- <sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé/ montant maquetté
- <sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 47,26%
- <sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers*
- <sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF/ montant total programmé
- <sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés
- <sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FEDER / montant total programmé

### ► Recommandations et pistes de réflexion

- Structurer une communication ciblée en direction des différents laboratoires par le biais du PRES (131) en appui du travail déjà réalisé par la Cellule de valorisation
- Mettre en place des formations techniques des chargés de mission territoriaux de la DIRECCTE sur les procédures, les règles financières, d'aides aux entreprises, d'éligibilité et de montage d'un projet collaboratif pour renforcer la capacité des services instructeurs à faire émerger des projets.
- Apporter les compétences juridiques sur les conventions de partenariat pour le partage de la propriété industrielle et brevets aux PME candidates et mettre en place une ingénierie de projets pour venir en appui des partenaires d'un projet afin d'apporter les solutions aux problèmes rencontrés par les porteurs de projet, de sécuriser et d'accélérer le montage des opérations (sous-mesure132) :
  - En s'appuyant sur l'assistance des universités de Tours (après revue de l'accord) ou d'Orléans (cf. partie 6.3.2. du rapport)
  - En développant, avec l'appui de l'ARITT, un « pool d'experts multi-compétences (juridique, financier, scientifique)» qui pourrait être recruté, afin de venir en aide à l'ensemble des porteurs de projets (piste d'action de la SRI)
- Renforcer le suivi des projets en aval de la programmation (en s'appuyant sur les dispositifs d'appui décrits précédemment) et travailler sur le profil des chefs de projets pour formaliser les activités et compétences requises dans la mise en œuvre des opérations (en liaison à l'appui intégré aux universités) ;
- Capitaliser les méthodes et outils de justification progressivement définis en liaison aux opérations et aux maîtres d'ouvrage et réaliser des outils simples à la disposition des porteurs de projets et maître d'ouvrage (Questions-réponses).
- Fiabiliser les prévisions de consommation de la mesure (132) et le cas échéant arbitrer la maquette



### 5.2.1.5 Mesure 14

#### ► Commentaires

- ❖ La mesure 14 est destinée à « **améliorer l'environnement des entreprises** » à travers des structures de conseil et d'ingénierie financière spécialisées (Oséo Garantie en régions, Loiret Initiative, Indre Initiative représentent 40% de la programmation) et répondant à la diversité des besoins liés au cycle de développement des entreprises.
- ❖ Elle présente la plus **forte dynamique de programmation** de l'axe 1 avec 84 dossiers déjà programmés. Le taux de programmation s'établit à 64,9%, soit une situation de sur programmation à mi parcours. La **dynamique de paiement** est également la plus forte de l'axe 1. Le taux de paiement s'établit à 32,3% (crédits U.E).
- ❖ L'analyse de la répartition des montants programmés par maître d'ouvrage révèle la forte prédominance des **maîtres d'ouvrage privés** (83 %), dont les organismes financiers, et seulement 17% de maître d'ouvrage publics.
- ❖ L'analyse de la répartition géographique des engagements budgétaires traduit bien l'aire d'intervention régionale des maîtres d'ouvrage conventionnés (plateformes d'initiative locale, réseau des boutiques de gestion, ARDAN,...).
- ❖ Le **coût moyen** des opérations programmées au titre de la mesure 14 s'établit à 0,262 M€.
- ❖ La mesure 14 est confrontée (du fait de son dynamisme) à un **risque d'assèchement** avec seulement 3,9 M€ disponibles (soit 35% de la maquette initiale) de crédits FEDER pour les 45 mois de programmation restants. Son dimensionnement devra donc être réexaminé en tenant compte des prévisions de besoins à satisfaire à court terme et à moyen terme et des éventuelles possibilités d'articulation à trouver avec l'axe 1 du PO FSE (CEP, GRH, Formation).

On peut souligner la pertinence de cette action qui touche :

- ❖ d'une part touche (via des actions collectives ou individuelles) un public de participants très variés (créateur, repreneur, entreprise innovante en développement,...)
- ❖ d'autre part conforte en région Centre la structuration des fonctions d'appui Conseil et d'ingénieries cruciales pour le territoire et le succès des porteurs de projets (stratégie et modèle économique, choix technologiques, aspects juridiques qui ne concernent pas que la propriété intellectuelle, aspects financiers, ingénierie financière, conseil RH et organisationnel, dont les sources de financement mobilisables, partenariats, stratégie de tarification, modèles de prix, stratégies de vente, ..., marketing, communication et internationalisation).

Dynamique à courts termes : 1 seul projet en attente (Statut D).

#### ► Recommandations et pistes de réflexion

- Fiabiliser les prévisions d'évolutions à court et moyen terme (dont la mise en place d'un fonds d'amorçage et de développement) pour apprécier le risque d'assèchement de la mesure et envisager un ajustement financier le cas échéant pour répondre aux besoins du territoire en ingénierie – conseil et au titre de l'accompagnement sur les outils financiers. Le cas échéant arbitrer la maquette
- Mieux mobiliser l'autofinancement lorsque c'est possible (contrepartie privée) ;
- Fiabiliser et renforcer la mesure des effets – impacts pour anticiper les évaluations en fin de programme.

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	FEDER
Maquetté	25 000 000€	10 000 000€
Programmé	11 811 737€	3 410 899€
Mandaté	2 209 815€	628 158€
Certifié CSF	2 232 093€	-
Dossiers programmés	22	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Mes. 15

Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	FEDER
Taux de programmation <sup>1</sup>	47,2%	34,1%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	0	- 13,1
Taux de paiement <sup>3</sup>	8,8%	6,3%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	18,9%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	536 897€	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	28,9%

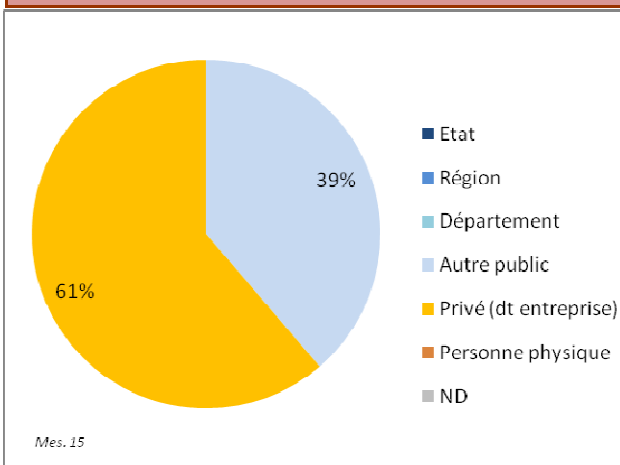
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

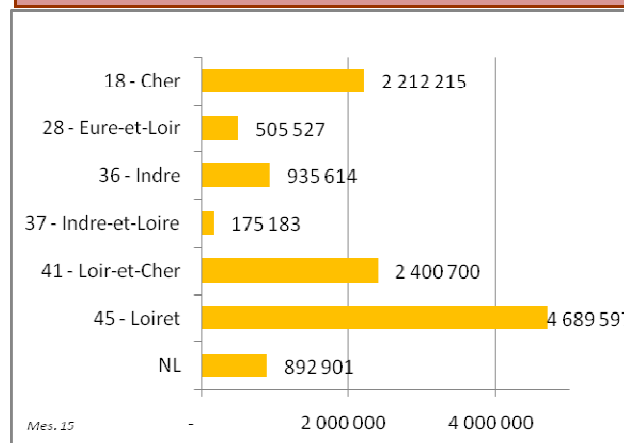
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 47,26%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

- <sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé/ montant maquetté
- <sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 47,26%
- <sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers*
- <sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF/ montant total programmé
- <sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés
- <sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FEDER / montant total programmé

### 5.2.1.6 Mesure 15

#### ► Commentaires

- ❖ La mesure 15 destinée à «**faciliter les programmes d'actions au bénéfice des groupes d'entreprises** » (par exemple la CRCI au bénéfice de la filière automobile, la CCI du Loir-et-Cher avec le dispositif Tremplinno mais également des groupements d'entreprises en Touraine, comme Shop Expert Valley) présente une dynamique de programmation en deçà des objectifs, avec seulement 22 dossiers programmés en cumul depuis le démarrage du programme.
- ❖ Son taux de programmation s'établit à 34,1%. La dynamique de paiement est également relativement préoccupante. Le taux de paiement s'établit à 6,3 % (crédits U.E).
- ❖ L'analyse de la répartition des montants programmés par maître d'ouvrage révèle la forte prédominance des maîtres d'ouvrage privés (61 %). Il faut cependant être prudent compte tenu des effets d'optiques dus aux statuts des porteurs d'actions collectives (chambres consulaires,...PME).
- ❖ L'analyse de la répartition géographique des engagements budgétaires positionne le département du Loiret au premier rang avec 40,1% du total programmé. Les départements du Loir-et-Cher et du Cher concentrent respectivement 20% et 18,6% des crédits U.E.

La mesure 15 enregistre **un retard de programmation et de paiement qui résulte de plusieurs facteurs** :

- ❖ une consultation des porteurs de projets potentiels liée à des orientations nationales et un rôle de détection en amont de projets par le service instructeur qui reste à optimiser
- ❖ des cofinancements multiples et des plans de financement complexes
- ❖ des temps de maturation projets souvent longs
- ❖ des problèmes de contreparties en particulier du côté des crédits Etat et de la diminution progressive des contreparties au fil des années,
- ❖ des difficultés à réaliser sur des tranches annuelles des opérations collectives qu'il serait préférable de positionner d'emblée sur 18 mois
- ❖ des difficultés à mobiliser sur des actions collectives, les entreprises étant davantage orientées sur la résolution de leurs problèmes d'activité (voire les conditions de leurs survies) dans un contexte de crise profonde et durable.
- ❖ des procédures jugées complexes par les services instructeurs et les porteurs de projets potentiels

Dynamique à courts termes : 4 projets en attente (Statut D) + deux dossiers importants en préparation-montage.

#### ► Recommandation et pistes de réflexion

- Fiabiliser les prévisions de consommation de la mesure ;
- Clarifier les autres possibilités de financement (fonds alternatifs et fonds locaux des collectivités)
- Avoir un rôle incitatif dans le montage de nouveaux types d'opérations : engager une action de *benchmarking* pour identifier de nouveaux types d'actions mises en place dans les autres régions et envisager avec des porteurs de projets d'éventuels transferts sur la région Centre (voir benchmark en annexe)
- Renforcer le travail de détection et l'appui (ingénierie-montage) des projets pour accélérer le rythme d'engagement

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	FEDER
Maquetté	72 000 000€	18 000 000€
Programmé	46 445 450€	8 003 746€
Mandaté	2 147 727€	1 473 050€
Certifié CSF	6 684 388 €	-
Dossiers programmés	45	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Mes. 15

Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	FEDER
Taux de programmation <sup>1</sup>	64,5%	44,5%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	17,2	- 2,7
Taux de paiement <sup>3</sup>	3,0%	8,2%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	14,4%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	1 032 121€	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	17,2%

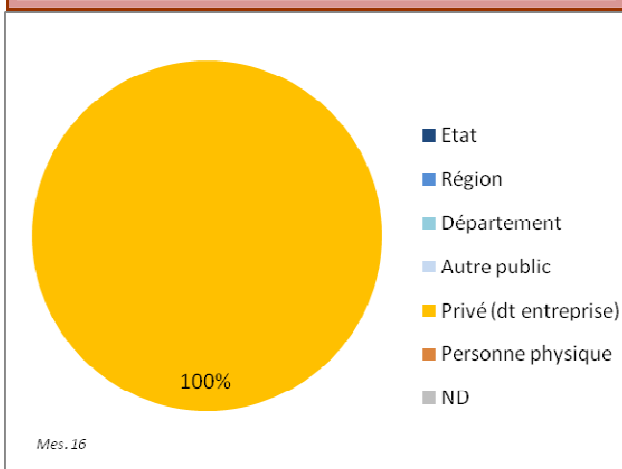
-10 et +10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

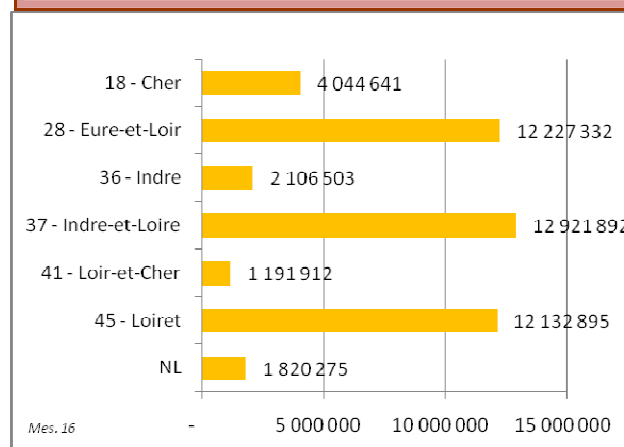
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 47,26%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé/ montant maquette

<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 47,26%

<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquette, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financeurs*

<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF/ montant total programmé

<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés

<sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FEDER / montant total programmé

### 5.2.1.7 Mesure 16

#### ► Commentaires

- ❖ La mesure destinée à « **soutenir les projets de développement des entreprises** » présente une **bonne dynamique de programmation**, avec 45 dossiers programmés en cumul depuis le démarrage du programme (dont deux importants financièrement : Faiveley Transport Tours et Mecachrome). Son taux de programmation s'établit à 44,5 % ce qui place cette mesure au second rang des mesures les plus performantes de l'axe1.
- ❖ Le **coût moyen** des opérations programmées sur cette mesure de soutien s'élève à 1,032 M€.
- ❖ La **dynamique de paiement** est cependant plus contrastée et dans l'ensemble préoccupante. Le taux de paiement s'établit à 8,2 % (crédits U.E).
- ❖ L'analyse de la répartition des montants programmés par maître d'ouvrage révèle que les projets programmés sont exclusivement portés par des **maîtres d'ouvrage privés** (100 %).
- ❖ L'analyse de la **répartition géographique** des engagements budgétaires positionne trois départements à parts égales : l'Eure-et-Loir, l'Indre-et-Loire et le Loiret représentant chacun environ 26% des montants programmés.
- ❖ La mesure 16 s'appuie sur une très forte mobilisation des partenaires régionaux (Région, OSEO, DIRECCTE notamment) et des collectivités locales.

Dynamique à courts termes : **7 projets en attente** (Statut D) avec, selon les services, des dossiers importants en préparation-montage.

Si la mesure 16 affiche un niveau de programmation plutôt satisfaisant à mi-parcours et des perspectives intéressantes, la **justification des dépenses engagées** ressort comme la **difficulté majeure** de cette mesure. La nature des dépenses engagées et à justifier apparaît comme l'une des sources principales de ces difficultés, les procédures de gestion et la réglementation en matière de justifications des dépenses de projets innovants (frais de fonctionnement, frais de personnel, d'amortissement...) n'étant pas totalement stabilisées : le travail sur les outils de justification accompagnant les bilans (fiche de temps passé, tableaux d'amortissement...) apparaît par exemple à poursuivre pour faciliter le suivi d'exécution des maîtres d'ouvrage et la justification des dépenses directes de personnels. La question des moyens humains de suivi et relance des MO apparaît également.

Malgré un contexte économique dégradé et des perspectives de reprise incertaines qui freinent certains projets et certaines démarches d'innovation - développement des entreprises (conquête de nouveaux marchés, ..., travaux d'innovation), la mesure 16 **confirme à mi-parcours sa pertinence** au regard de ses résultats et des besoins auxquels elle s'efforce de répondre.

#### ► Recommandations et pistes de réflexion

- Amplifier la dynamique des paiements par un appui resserré aux maîtres d'ouvrage
- A l'échelon régional, capitaliser les méthodes et outils de justification progressivement définis en liaison aux opérations et aux maîtres d'ouvrage (Questions-réponses, sensibilisation/formation des maîtres d'ouvrages et des acteurs relais sur le terrain, ...) ; à l'échelon national (DATAR, ARF), s'impliquer dans des groupes de travail ou susciter ces groupes afin de partager avec d'autres régions les techniques et outils de justification des dépenses mises en place.
- Soutenir dans certains cas spécifiques les actions de financement de R&D durant la période de crise de 2010 et 2011.
- Fiabiliser les prévisions de consommation de la mesure pour le cas échéant arbitrer la maquette et poursuivre l'effort de programmation, malgré les difficultés rencontrées en matière de justification des dépenses pour contribuer aux objectifs de diffusion de l'innovation dans les entreprises de la SRI.

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	FEDER
Maquetté	25 000 000€	10 000 000€
Programmé	3 532 137€	852 781€
Mandaté	199 755€	119 755€
Certifié CSF	818 280 €	-
Dossiers programmés	9	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Mes. 17

Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	FEDER
Taux de programmation <sup>1</sup>	14,1%	8,5%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	- 33,1	- 38,7
Taux de paiement <sup>3</sup>	0,8%	1,2%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	23,2%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	392 460€	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	24,1%

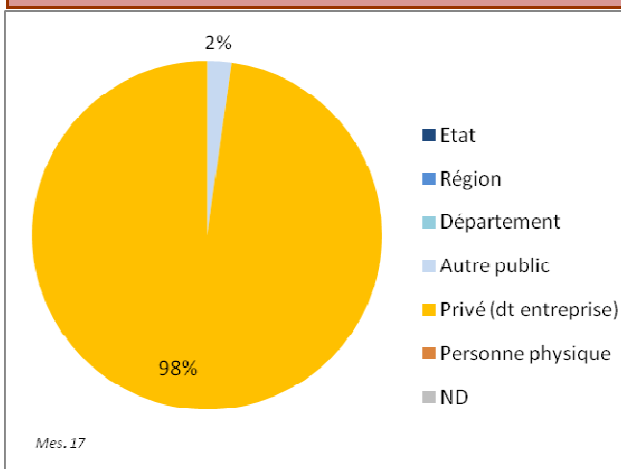
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

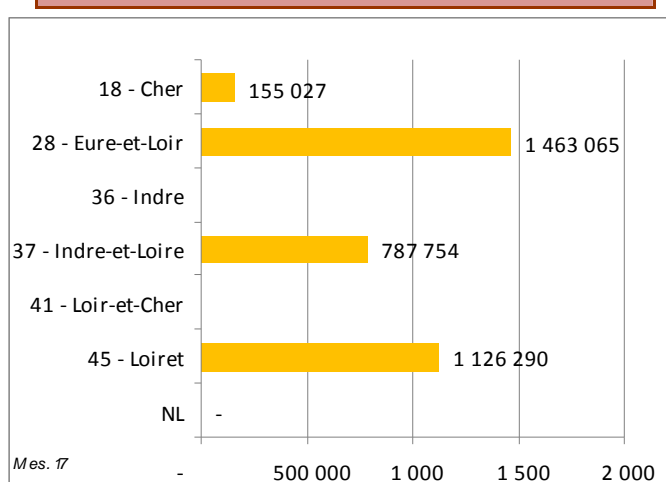
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 47,26%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

- <sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé / montant maquette
- <sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 47,26%
- <sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquette, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers*
- <sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF / montant total programmé
- <sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés
- <sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FEDER / montant total programmé

### 5.2.1.8 Mesure 17

#### ► Commentaires

- ❖ La mesure 17 destinée à « soutenir les usages innovants à efficacité énergétique » en stimulant de nouveaux marchés et de nouvelles pratiques professionnelles présente une très **faible dynamique de programmation**, avec seulement 9 dossiers programmés en cumul depuis le démarrage du programme, dont le coût moyen s'établit à 0,392 M€. Son taux de programmation s'élève à 8,5 % ce qui place cette mesure en dernière place. Ce retard de programmation a été fréquemment constaté jusqu'à la fin de l'année 2008. Les premières opérations ont été programmées au cours de l'année 2009 avec les premiers appels à projets mis en place pour dynamiser les porteurs de projets potentiels.
- ❖ La dynamique de paiement suit évidemment cette tendance (retard) avec un taux de paiement qui s'établit à 1,2% (crédits U.E).
- ❖ L'analyse de la répartition des montants programmés par maître d'ouvrage révèle que les projets programmés ont été portés par des **maîtres d'ouvrage privés** (98%). L'analyse de la répartition géographique des engagements budgétaires positionne trois départements : l'Eure-et-Loir d'abord qui concentre 41,3% des crédits programmés, le Loiret ensuite avec 32% des montants programmés et l'Indre-et-Loire dans une proportion moindre (22%).
- ❖ La mesure 17 a rencontré quelques **difficultés de démarrage** dans la réalisation de démonstrateurs (bâtiment, transports) en raison de **plusieurs facteurs** : des opérations complexes à monter, des temps de conception-réalisation relativement longs, des règles de gestion qui ont pu contribuer à freiner la dynamique de programmation avec l'obligation de prendre en compte les éventuelles recettes gérées par l'opération dès la demande de concours et la recherche de méthodes pour calculer les surcoûts liés au développement durable, des porteurs de projets moins nombreux dans un contexte de crise.
- ❖ La mesure 17 s'appuie sur une très forte mobilisation des partenaires régionaux (Région – Pôle Efficacité énergétique S2E2-, OSEO, DIRECCTE) et des collectivités locales.
- ❖ Elle est animée de deux façons différentes (appel à projets et promotion des fonds) qui se chevauchent et rendent semble-t-il plus difficile la communication sur la mesure. Par ailleurs, la forte évolutivité des techniques en matière d'efficacité énergétique rendent la communication par l'exemple délicate, car rapidement obsolète.

**Perspectives à court terme** : 11 projets en attente (Statut D) avec selon les services des dossiers importants en préparation-montage. En outre, les possibilités confirmées en 2009 pour le financement des opérations destinées à améliorer la performance énergétique des logements à vocation sociale assurent à cette mesure des **perspectives** de programmation plutôt favorables. Les chefs de file de la mesure indiquent que plusieurs projets sont en préparation. Le travail de partenariat avec l'Union régionale des HLM a été engagé pour dynamiser les porteurs de projets. Une enveloppe de 4 M€ a été dédiée au surcoût lié à l'efficacité énergétique dans le logement social.

#### ► Recommandations et pistes de réflexion

- Fiabiliser les prévisions de consommation de la mesure et le cas échéant arbitrer la maquette, notamment en ce qui concerne la répartition de l'enveloppe entre les actions de démonstrateurs / valorisation de la connaissance et la performance énergétique des logements sociaux
- S'inscrire dans une logique de convention ou partenariat avec les Porteurs de projets (notamment les organismes HLM) permettant de fiabiliser les engagements et les périodes de réalisation des dépenses
- Renforcer le travail de détection et l'appui (ingénierie-montage) des projets pour accélérer le rythme d'engagement.
- Renforcer les actions de benchmarking afin d'identifier dans les autres régions françaises et européennes les projets à caractère démonstrateurs, transférables en région Centre et sensibiliser les porteurs de projets potentiels à ces expériences.
- Poursuivre la logique d'appel à projets pour amplifier le volume des opérations et l'élargir à l'aspect « Valorisation de la connaissance ».

## 5.2.2 Analyse de la performance financière du PO FSE

**Axe 1 : Adaptation des travailleurs et des entreprises aux mutations économiques**

**Mesures 1.1 + 1.2 + 1.3**

**PO  
FSE  
Centre**

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

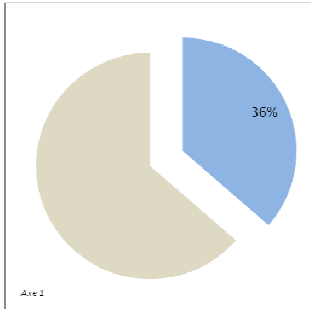
	Coût total	FSE
Maquetté	102 752 849€	47 890 000€
Programmé	25 225 412€	10 637 016€
Mandaté	14 273 486€	10 404 904€
Certifié CSF	6 239 113€	-
Dossiers programmés :	410	
Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette		

Tableau 2 : INDICATEURS CLES

	Coût total	FSE
Taux de programmation <sup>1</sup>	24,5%	22,2%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	- 31	- 33,2
Taux de paiement <sup>3</sup>	13,9%	21,7%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	24,7%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	61 525 €	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	42,1%

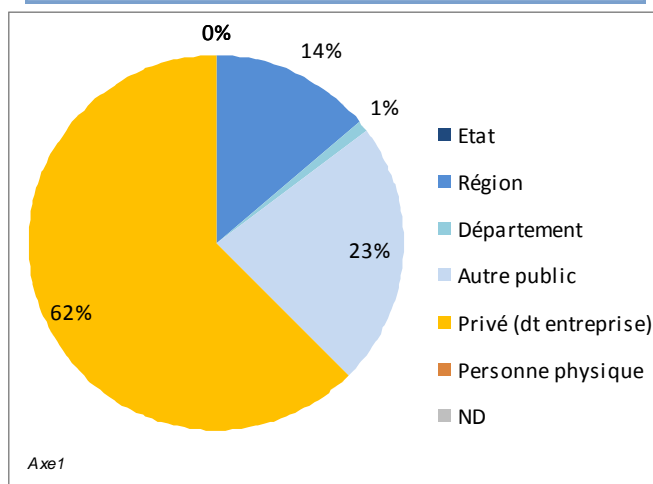
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

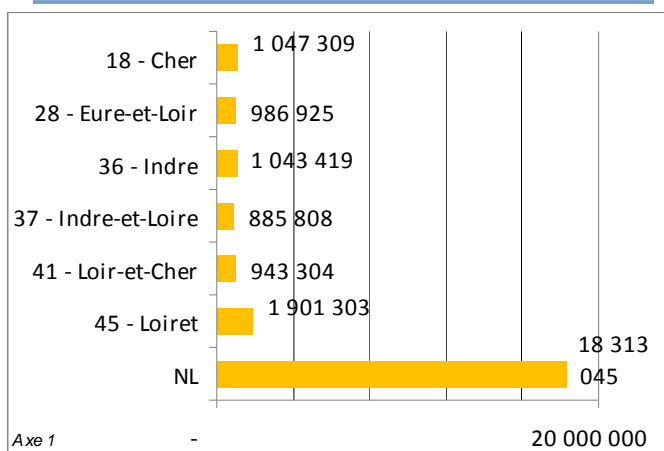
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 31/12/2010 de 55,45%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

**Définitions :**

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé / montant maquette

<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.10) de 55,45%

<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquette, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financeurs*

<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF / montant total programmé

<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés

<sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FSE / montant total programmé



### 5.2.2.1 Axe 1 PO FSE

#### ► Commentaires

- ❖ L'axe 1 du PO FSE vise à soutenir « **l'adaptation des travailleurs et des entreprises aux mutations économiques** ». Il est doté en région Centre de 47,9 M€ de crédits FSE pour la période 2007-2013, soit environ 36% de la maquette régionale FSE ce qui traduit la **très forte ambition** régionale placée sur l'enjeu de l'anticipation et de l'accompagnement des mutations technologiques, économiques et démographiques actuelles et à venir économiques (écart de + 10 points par rapport au poids de l'axe 1 dans la maquette nationale).
- ❖ L'axe 1 se décline en 3 mesures destinées à aider les entreprises à mieux prendre en compte la ressource humaine comme facteur de compétitivité.
- ❖ Au 27/03/2010, le **taux de programmation s'établit à 22,2%**. Il était de 11% en juin 2009. Le taux de paiement s'élève à 21,7% et traduit les retards accumulés au cours des 18 premiers mois. La justification des dépenses est jugée problématique pour l'ensemble du PO FSE comme pour l'axe 1. La dynamique de programmation varie fortement d'une mesure à l'autre, avec **3 groupes de mesures** distinctes sans qu'aucune des mesures de cet axe n'atteigne les objectifs de programmation.

#### ❖ **Groupe 1 : défaillance ou inadéquation aux besoins du territoire**

Deux sous-mesures n'ont programmé aucune opération :

- La sous-**mesure 113** consacrée à l'accompagnement des mobilités et du reclassement des salariés,
- La sous-**mesure 122** qui intervient en soutien aux stratégies globales de vieillissement des actifs (et favorise le maintien et le retour à l'emploi des seniors et leur taux d'emploi).

Ce sont aussi les **deux sous-mesures les plus faiblement dotées de l'axe 1** avec respectivement 2,25 M€ et 1,3 M€ de crédits FSE (soit 7,41 % des engagements possibles de l'axe 1).

#### ❖ **Groupe 2 : en fort retard de programmation**

Ce groupe est composé de 3 sous-mesures dont les résultats sont très éloignés des objectifs :

- La sous-**mesure 111** consacrée à l'anticipation et la prévention des mutations avec un taux de programmation de 1,6%.
- La sous-**mesure 124** consacrée au développement de la validation des acquis professionnels (VAE) avec un taux de programmation de seulement 6,4%
- La sous-**mesure 112** destinée à soutenir les pratiques innovantes et préventives de GRH pour anticiper les évolutions dans les PME/PMI qui affiche un taux de programmation de seulement 10,4 %.

L'ensemble de ces 3 sous-mesures représente 9,15 M€ de crédits U.E mobilisables (soit 19% de l'axe 1).

#### ❖ **Groupe 3 : en retard de programmation**

Enfin, un 3ème groupe de sous-mesures se distingue qui enregistre un retard de programmation

- La **ss-mesure 123** destinée à soutenir l'« accès à la formation des salariés qui en ont le plus besoin » présente un retard de programmation et atteint un seuil d'alerte (taux de programmation de 24,7%)
- La **ss-mesure 121** consacrée au « développement de l'apprentissage » affiche également un retard de programmation et atteint un seuil de vigilance (taux de programmation de 32,5%)
- La **ss-mesure 131** dirigée vers l'accompagnement des créateurs et repreneurs d'activités présente un retard de programmation et atteint un seuil de vigilance (taux de programmation de 35,7%).

L'ensemble de ces 3 sous-mesures représente 34,9 M€ (soit 72% des crédits maquetés sur l'axe 1), dont 20,5 M€ pour la seule mesure 123.

L'analyse de la répartition par maître d'ouvrage des montants programmés au titre de l'axe 1 révèle que 62% des montants programmés l'ont été par des **maîtres d'ouvrage de droit privé** (dont entreprises,...).

L'analyse de la répartition géographique des montants programmés traduit le choix de soutenir à travers l'axe 1 les **effets systèmes et structures** et d'un ciblage sur des opérateurs présentant une aire d'intervention régionale.

- ❖ On dénombre **410 dossiers programmés** au titre de l'axe 1 (dont 317 pour la seule sous-mesure 123). On peut souligner une **forte dispersion des montants programmés** au titre des crédits FSE, avec un coût moyen par opération qui s'établit à 61 525 €. En effet, on a pu observer des opérations pour lesquelles le montant total UE apparaît relativement faible (1 053 € de crédits FSE sur la mesure 123) et de grosses opérations (une opération mobilisant 531 421 M€ de crédits FSE sur la mesure 123) soit **un rapport de 1 à 500** entre ces deux valeurs extrêmes.

Perspectives à courts termes : 54 projets en attente (statut D) sur l'axe1 du PO FSE à la date d'arrêté des données exploitées (27/03/2010).

#### ► **Recommandations et pistes de réflexion transversales à l'axe 1 du PO FSE**

- Fiabiliser les prévisions d'engagement à court terme en relation aux maîtres d'ouvrages ;
- Faire connaître très rapidement les nouveaux schémas d'instruction et d'animation décidés en liaison à la mise en place de la DIRECCTE (du côté des sous-mesures gérées directement par l'Etat) ;
- Elargir les formes d'ingénierie, de conseil, d'animation et d'accompagnement que sont susceptibles d'organiser les OPCA régionaux en réponse aux attentes des entreprises, des salariés (dont les plus précaires), les projets collectifs et des territoires ;
- Actualiser rapidement aussi les orientations stratégiques relatives à l'axe 1 et les ambitions de mobilisation du PO FSE du partenariat régional (notamment par rapport aux mesures bloquées) en tenant compte tout particulièrement des nouvelles priorités de l'Etat en région, des incidences de la mise en application de la réforme de l'orientation et de la formation (loi du 23 novembre 2009) et des nouvelles ambitions du Conseil régional (nouvel exécutif) ;
- Mettre en place d'un plan de communication et confirmer la place de l'échelon départemental et infra-départemental (UT, préfecture d'arrondissement) pour amplifier l'animation régionale du PO FSE ;
- Amplifier les complémentarités PO FSE – CPER et les actions d'anticipation (diagnostic, ingénierie, conseil) et d'accompagnement des mutations économiques régionales en cofinancement ; définir un schéma de collaboration (enjeux et priorités leviers et types d'action à privilégier, approfondissement des contextes et diagnostics à prévoir, phasage type des opérations) pour faciliter la logique de projets et l'animation technique.

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES		
	Coût total	FSE
Maquetté	20 455 439€	8 200 000€
Programmé	1 079 897€	412 358€
Mandaté	523 335€	372 358€
Certifié CSF	5 268€	-
Dossiers programmés	18	

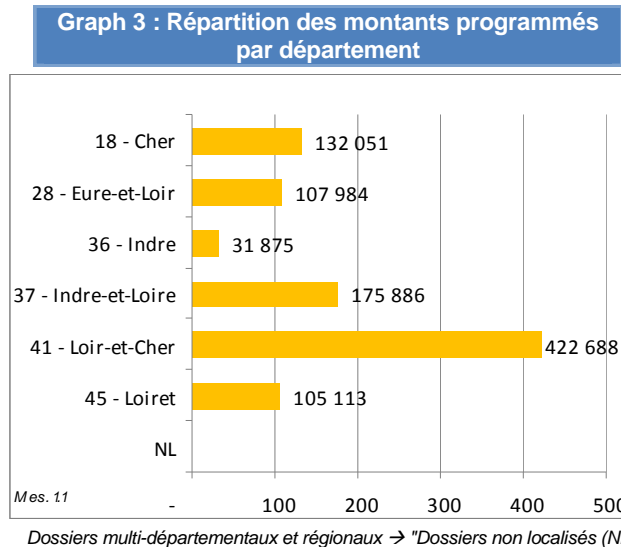
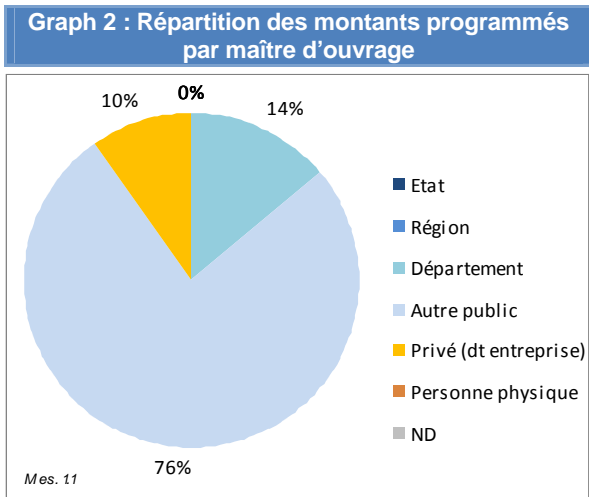
**Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette**

Mes. 1.1

Tableau 2 : INDICATEURS CLES		
	Coût total	FSE
Taux de programmation <sup>1</sup>	5,2%	5%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	- 50,2	- 55,45
Taux de paiement <sup>3</sup>	2,5%	4,5%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	0,4%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	59 994 €	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	38,1%

- 10 et + 10 : situation normale (correcte)
- 20 et +20 : situation de vigilance
- 30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 31/12/2010 de 55,45%



**Définitions :**

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé / montant maquetté  
<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 55,45%  
<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec *Montant mandaté* : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers  
<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF / montant total programmé  
<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés  
<sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FSE / montant total programmé

	Montant maquetté	Montant programmé	Dossiers programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Coût moyen opération
1.1.1 - Anticipation et prévention des mutations économiques	5 955 438€	149 000€	1	2,5%	0%	149 000€
1.1.2 - Pratiques innovantes et préventives de gestion des ressources humaines	8 875 000€	263 358€	18	2,97%	0,01%	14 631
1.1.3.- Accompagner le reclassement, favoriser la reconversion et sécuriser les trajectoires professionnelles	Environ 5 M€	0	0			

### 5.2.2.2 Mesure 11

#### ► Commentaires

Avec un taux de programmation de 5%, la mesure 11 destinée à « **anticiper et gérer les mutations économiques** » affiche une très nette sous-programmation. La mesure se décline selon **3 objectifs** :

- Améliorer les outils et systèmes pour l'anticipation et la gestion des mutations économiques (sous-mesure 111)
  - Soutenir les initiatives et démarches de GPEC (sous-mesure 112)
  - Accompagner le reclassement, la reconversion, sécuriser les trajectoires professionnelles (sous-mesure 113).
- ❖ Aucun dossier n'a été programmé sur la sous-mesure 113 et seulement un dossier sur la sous-mesure 111. On peut observer 18 dossiers programmés sur la mesure 112 présentant un coût moyen inférieur à 15 000 €. Aucun projet en attente (Statut D).
- ❖ Les opérations portées par des bénéficiaires de droit privé (dont les entreprises) ne représentent que 10% des montants programmés et soulignent la difficulté à mobiliser les entreprises sur cet enjeu.
- ❖ Le département du Loir-et-Cher concentre près de la moitié des montants programmés (39,1%).

La mesure 11 présente une situation de blocage que les chefs de file qualifient de « paradoxale » eu égard aux difficultés multiples entraînées par le contexte de crise (reconversion, reclassement, mobilités).

- ❖ Plusieurs freins spécifiques à cette mesure ont pu contribuer à cette situation :
- Des dispositifs (la GPEC) qui par nature n'intéressent qu'une partie des entreprises et de manière différenciée (plus de 300 salariés) ;
  - Une forte concentration du soutien public (fonds alternatifs) sur ce type d'action (jugées pertinentes), qui pourrait correspondre à une surestimation des besoins ou capacités de mobilisation locale ;
  - Un sous-dimensionnement des moyens consacrés à l'animation, accompagnement et gestion des projets FSE confiée à l'échelon administratif départemental (DDTEFP-UT).
- ❖ On peut observer que le **taux moyen d'intervention** U.E s'établit à 38,1% soit en dessous des deux autres mesures de l'axe 1 plus proches de 45%.
- ❖ Une **conjonction de facteurs** a pu contribuer à cette sous-programmation. On peut à ce stade confirmer que la programmation des dossiers relative aux deux sous-mesures « en panne » a été pénalisée par :
- une organisation inappropriée rendant inefficace certaines actions des services instructeurs de 2007 à 2009 (DDTEFP – UT – Mission FSE) ;
  - un déficit en matière d'animation (faute de disposer des moyens humains requis)
  - des procédures inadaptées (outils et règles de gestion) pour sécuriser les porteurs de projet
  - la concurrence potentielle de l'art. 6 du CPER.
- ❖ Cette situation d'alerte interroge donc à la fois la **stratégie régionale, l'organisation administrative, l'animation et le ciblage et enfin les procédures de gestion** dans un contexte de crise de nature à multiplier les besoins (territoires, individuels et collectifs) et à amplifier les formes de soutien aux mobilités et à la reprise de l'emploi.

#### ► Recommandations et pistes de réflexion

- Mettre à jour la stratégie régionale et les moyens d'intervention (renforcer les moyens d'animation et d'ingénierie pour remobiliser le potentiel de créativité et de soutien des structures et acteurs régionaux sur une feuille de route actualisée) ;
- Concilier les approches collectives, territoriales, interentreprises ... et les approches individuelles en liaison aux PME-PMI et aux pôles régionaux
- Envisager à défaut un ajustement financier de la mesure.

Mesure 1.2 : Développement des compétences et amélioration de la qualification

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	FSE
Maquetté	76 120 125€	34 500 000€
Programmé	20 182 185€	8 368 981€
Mandaté	11 455 211€	8 176 869€
Certifié CSF	5 593 895€	-
Dossiers programmés	359	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Tableau 2 : INDICATEURS CLES

	Coût total	FSE
Taux de programmation <sup>1</sup>	26,5%	24,3%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	- 28,9	- 31
Taux de paiement <sup>3</sup>	15,0%	23,7%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	27,7%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	56 217 €	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	41,5%

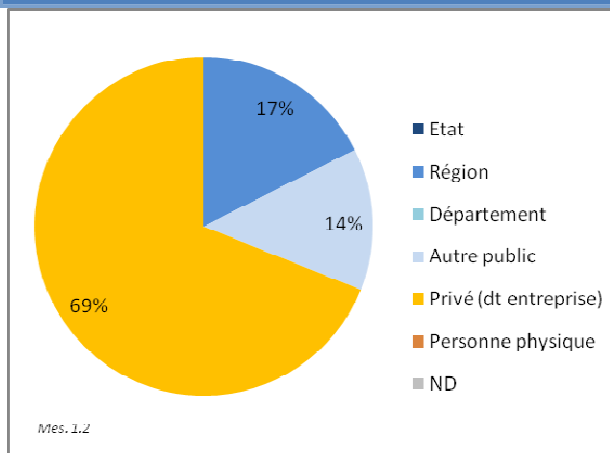
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

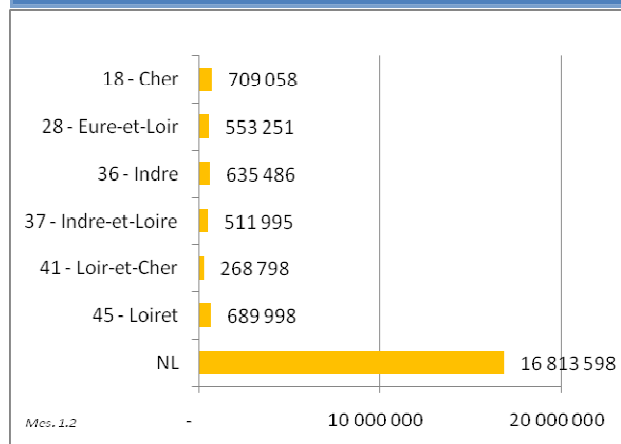
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 31/12/2010 de 55,45%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

- <sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé / montant maquetté
- <sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 55,45%
- <sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers
- <sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF / montant total programmé
- <sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés
- <sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FSE / montant total programmé

	Montant maquetté	Montant programmé	Dossiers programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Coût moyen opération
1.2.1 - Développement de l'apprentissage et de l'alternance	20 925 317€	7 387 830€	28	35,3%	46,4%	263 851€
1.2.3 - Accès à la formation des salariés qui en sont les plus éloignés	45 194 809€	12 336 121	317	27,3%	17%	38 915€
1.2.4 - Développement de la validation des acquis de l'expérience	7 111 111€	458 234€	14	6,4%	17,7%	32 731€

### 5.2.2.3 Mesure 12

#### ► Commentaires

- ❖ Avec un taux de programmation de 24,3%, la mesure 12 destinée à « développer les compétences par la formation et l'amélioration du niveau de qualification » enregistre un retard de programmation. Elle présente une situation contrastée :
  - La **sous-mesure 121** consacrée à l'apprentissage enregistre l'un des meilleurs taux de programmation avec 32,5% et un taux de justification satisfaisant (46,4%). On dénombre 28 dossiers programmés en particulier avec les CFA de la région pour un coût moyen des dossiers programmés qui s'établit à 263 851 € (coût total).
  - Aucun dossier n'a été programmé sur la **sous-mesure 122** consacrée au maintien et au retour à l'emploi des seniors dont le montant maqueté U.E s'élève à 1,3M€.
  - La **sous-mesure 123** (formation aux savoirs de base) enregistre un taux de programmation de 24,7% et un taux de justification de 17%. Ce retard de programmation la place en situation de vigilance. Pour autant, on dénombre 317 dossiers programmés (en cumul) traduisant un réel effort d'animation. On peut souligner que le coût moyen par dossier programmé (38 915 en coût total pour la mesure 123) est 40% plus faible qu'en moyenne sur l'axe 1.
  - La **sous-mesure 124** (soutien à la VAE) enregistre un taux de programmation de 6,4 %, en alerte. On dénombre 14 dossiers programmés (en cumul) présentant un coût moyen par dossier programmé (32 731 € en coût total) peu élevé.
- ❖ Le taux moyen d'intervention U.E de la mesure 12 s'établit à 41,5%.
- ❖ Les entreprises sont les premières bénéficiaires de cette mesure puisque les opérations portées par des bénéficiaires de droit privé (dont les entreprises) et les OPCA représentent 69% des montants programmés.

Perspectives à courts termes : 39 projets en attente (Statut D), sur la ss-mesure 123 en particulier.

#### ► Recommandations et pistes de réflexion

- Clarifier les ambitions des pilotes du programme, au risque que la défaillance constatée à mi-parcours sur les mesures de soutien à l'emploi des seniors (122) et à la VAE (124) soit durable puis mettre en œuvre un plan d'action ciblé :
  - actualiser le diagnostic des besoins,
  - mettre en place un groupe de travail Etat-Région, élargi aux partenaires ayant déjà une expérience sur ces thèmes en Centre et les acteurs animant des réseaux collectifs d'entreprises (Pôles, Clusters, ...)
  - calibrer des objectifs et mettre en œuvre quelques actions expérimentales (sous forme d'appel à projet ou de consultation ciblée). Voir les zooms ci-après
- Mobiliser les dispositifs préexistants capables de dynamiser techniquement la programmation (co-financement d'un ou deux dispositifs préexistants)
- Envisager à défaut un ajustement financier de la mesure.

### Zoom sur la sous-mesure 122 « seniors » :

Nota. Les « seniors » au sens du PO FSE sont constitués des personnes de + de 45 ans.

- ❖ On peut préciser tout d'abord que :
  - Les actions relevant de la sous-mesure 122 « Senior » ne correspondent pas à une demande naturelle du tissu économique<sup>6</sup>. Il faut préciser en effet que cette mesure intéresse davantage des dossiers d'assistance aux structures et systèmes (et moins des dossiers d'aide aux personnes) qui apparaissent faire défaut en région Centre (pas ou très peu de porteurs de projets).
  - Par ailleurs, ce constat de difficulté sur les actions « Seniors » est partagé. La mise en œuvre de la mesure 122 (Senior) s'avère problématique dans toutes les régions, y compris dans les régions où la population active est vieillissante.

On peut à ce stade souligner trois facteurs qui ont pu contribuer à une telle situation :

- ❖ les urgences nées de la crise. La sensibilisation des dirigeants et de leurs représentants sur l'enjeu du maintien des seniors dans l'entreprise est jugée souvent décalée par rapport à leurs préoccupations immédiates (repli d'activité, ajustement interne...).
- ❖ l'insuffisance des partenariats (branches professionnelles, chambres consulaires, partenaires sociaux, ..., OPCA, ARACT) en amont des actions, pour réaffirmer l'enjeu du vieillissement des actifs en région Centre. L'enjeu associé à cette mesure (soutenir le taux régional d'emploi des seniors) reste en effet mal compris par une partie des structures ou pas suffisamment mobilisateur (pas de réelle politique régionale « senior »). On constate aussi une grande difficulté pour les gestionnaires à avoir une prise sur la participation des seniors à travers la formation que le PO FSE soutient par ailleurs.
- ❖ une organisation insuffisante des services instructeurs, sans réels moyens de promotion et d'animation autour de cet enjeu (animation jugée insuffisante par les chefs de file et les bénéficiaires potentiels, dans l'incapacité à faire émerger des projets, vacance de poste, faible volonté de rechercher les projets).
- ❖ un sous-dimensionnement des moyens consacrés à la gestion des projets FSE confiée à l'échelon administratif départemental (DDTEFP-UT) avec le plus souvent moins d'un agent (ETP)
- ❖ **Recommandations spécifiques et pistes de réflexion**
  - A court terme : valider le potentiel des projets sur cette sous-mesure avec les partenaires régionaux et en relation aux politiques régionales lorsqu'elles existent ;
  - A moyen terme : consolider une stratégie. Si la part des seniors peut être jugée satisfaisante dans les formations (respect du ciblage chaque fois que possible par les actions de formation soutenues par le FSE), à notre connaissance, aucune stratégie n'a été véritablement construite en faveur du vieillissement des actifs. Le déficit d'identification des leviers d'action ne permet pas de faire face aux difficultés connues (taux d'emploi des seniors critique).
  - En complément : communiquer. Dès que possible, rappeler que la plupart des analyses sur le sujet confirme que la gestion des âges, l'enrichissement des pratiques professionnelles, le tutorat et autres formes de partage et d'échanges de savoir-faire entre générations sont d'excellents leviers de changements pour les entreprises et qu'ils s'inscrivent pleinement dans le champ des actions éligibles au PO FSE (mesure 122). Si les entreprises ont tendance à mal mobiliser ces leviers, les structures intermédiaires (Chambres Consulaires, ARACT, ..., MDE, Bilan de compétences, OPCA) sont susceptibles de témoigner des conditions de réussite associées à ce type de projet et en démontrer la plus-value. Le partage des résultats issus des plans seniors déjà engagés pourra de ce point de vue être utile.

---

<sup>6</sup> mesure dédiée au vieillissement des actifs en complément de la prise en compte de cette priorité transversale dans l'ensemble des mesures du PO.

► **Zoom sur la sous-mesure 124 «Développement de la VAE »:**

- ❖ La mesure 124 présente une très nette sous-programmation que les chefs de file qualifient de problématique.
- ❖ Les actions financées sont diverses. Ainsi, les participants peuvent avoir bénéficié d'une simple information, d'un conseil ou encore d'un accompagnement personnalisé. L'accès à des formations complémentaires et individualisées permettant de compléter les modules manquants pour l'obtention d'une certification reconnue, représente également une autre solution soutenue à travers le FSE.
- ❖ Plusieurs freins spécifiques à cette mesure ont pu contribuer à cette situation de sous-programmation :
  - un dispositif qui reste complexe pour les candidats avec des complémentarités et synergies entre les deux gestionnaires de la mesure (Etat et Région) à actualiser compte tenu des évolutions légales et réglementaires ;
  - un sous-dimensionnement des moyens humains (vacance de poste) consacrés à la gestion des projets VAE et à la mobilisation des crédits FSE correspondants ;
  - une intégration de la VAE dans les stratégies collectives des branches et des entreprises insuffisantes.

► **Recommandations et pistes de réflexion**

- Réunir un comité de pilotage plus global sur le « développement de la VAE en lien aux crédits FSE » associant un large partenariat (Ministères certificateurs, Région, OPCA notamment) pour clarifier le potentiel de projets et les actions sur lesquelles doit être orienté le PO FSE ;
- Clarifier la stratégie régionale et le ciblage de la mesure en tenant compte de l'hétérogénéité des actions pouvant être soutenues par le FSE au titre de la VAE : 'information-sensibilisation, accompagnement ;
- Identifier des porteurs relais d'actions collectives (y compris dans les clusters et autre pôle) ;
- Envisager un ajustement financier en tenant compte de ce qui précède (notamment dans le cas où un soutien par le FSE n'apporte pas une valeur ajoutée suffisante).



#### 5.2.2.4 Mesure 13

##### ► Commentaires

- ❖ La mesure 13 « soutien à la création d'activité et promotion de l'esprit d'entreprise » enregistre le meilleur taux de programmation (35,8%) de l'axe 1, malgré un léger retard de programmation.
- ❖ Elle est dotée de 5,2 M€ de FSE pour financer des projets diversifiés via une seule sous-mesure (131 après la suppression de la sous-mesure 132) gérée aussi par la Région.
- ❖ On peut observer 33 dossiers programmés sur la mesure 131 présentant un coût moyen de 120 101 € (coût total).
- ❖ Le FSE intervient à travers 3 formes de soutien :
  - L'appui aux dispositifs d'accompagnement et de formation des créateurs d'activités
  - Le soutien aux couveuses et coopératives d'activités et d'emploi
  - Le soutien à la transmission-reprise :
    - promotion des reprises d'entreprises par les salariés
    - communication ciblée sur les démarches de reprise
    - instauration d'un dispositif d'accueil des repreneurs pour préparer la succession
    - mise en place d'un dispositif régional de formation professionnelle qualifiante et courte pour les adultes,
- ❖ Les opérations portées par des bénéficiaires de droit privé (dont les entreprises) représentent 44% des montants programmés.
- ❖ Le département du Loiret concentre près de 28% des montants programmés.

Si aucun projet en attente (Statut D) n'a pu être observé, les chefs de file de la mesure nous ont indiqué que les perspectives de programmation à court terme (de juin à décembre 2010) étaient très bonnes. Plusieurs dossiers étaient en cours de préparation.

- ❖ On peut souligner que ces actions sont toutes annualisées et sont le plus souvent programmées sur la seconde partie de l'année.
- ❖ On peut observer enfin que le taux moyen d'intervention U.E s'établit à près de 47% .
- ❖ Malgré ce retard de programmation, nous avons pu constater que **l'effort d'animation** (en direction des chambres consulaires, des boutiques de gestion, des structures comme l'ADIE ou les couveuses d'activités par exemple) a été **continu**. Cette animation a permis de sensibiliser les réseaux intermédiaires d'appui aux nouvelles priorités et exigences européennes. Les objectifs d'intervention ont été partagés et sont aujourd'hui bien compris. Les réseaux d'acteurs semblent bien mobilisés pour faire plus et mieux. Le travail en synergie Région-Etat (ex-DRCA, DIRECCTE) est également un atout.

Mesure 1.3 : Soutien à la création d'activité et promotion de l'esprit d'entreprise

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

	Coût total	FSE
Maquetté	6 177 285€	5 190 000€
Programmé	3 963 330€	1 855 676€
Mandaté	2 294 940€	1 855 676€
Certifié CSF	639 951€	-
Dossiers programmés	33	

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Mes. 1.3

	Coût total	FSE
Taux de programmation <sup>1</sup>	64,2%	35,8%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	9,7	- 18,7
Taux de paiement <sup>3</sup>	37,2%	35,8%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	16,1%	-
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	120 100 €	
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	46,8%

- 10 et + 10 : situation normale (correcte)
- 20 et +20 : situation de vigilance
- 30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 31/12/2010 de 55,45%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage

Mes. 1.3

Graph 3 : Répartition des montants programmés par département

Mes. 1.3

Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

**Définitions :**

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé / montant maquetté  
<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 55,45%  
<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers*  
<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF / montant total programmé  
<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés  
<sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé FSE / montant total programmé

	Montant maquetté	Montant programmé	Dossiers programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Coût moyen opération
131 - Accompagnement des créateurs ou repreneurs d'activités	6 177 285€	3 963 330€	33	64,1%	16,1%	120 101€

► **Recommandations et pistes de réflexion**

- Confirmer et préciser le fort potentiel de projets annoncé par les services ;
- Dans un souci d'anticipation, approfondir et formaliser l'analyse des freins qui ont pu contribuer à expliquer cette situation de légère sous-programmation :
  - des moyens réduits eu égard à la typologie des projets de création-reprise et des charges d'administration et de gestion
  - la charge supplémentaire liée à la nécessité de transformer des projets conventionnés à l'échelle régionale (CRCI, CRM...dans la mesure où ces organismes ne disposent pas d'une délégation de gestion et ne sont pas conventionnés en tant qu'organisme intermédiaire) en projets locaux (en convention simple), ce qui démultiplie l'effort de programmation (conventionnement sur les 6 départements)
  - des temps de maturation des projets importants (en vertu du principe d'additionnalité) avec des cofinancements souvent problématiques à concrétiser
  - des procédures de gestion jugées encore complexes, à simplifier qui nécessitent un soutien accru des services instructeurs auprès des porteurs de projets (information, appui au montage dans le cadre de séances de travail collective, appui individuel)
  - l'image dégradée des conditions d'accès au FSE (lourdeur, complexité, insécurité des opérations, ...) qui a pu contribuer à différer sa mobilisation.
- Clarifier la stratégie régionale. Il sera important de rendre visible la stratégie du FSE (à partir d'objectifs précis) sur la création d'entreprise face à la diversité des actions proposées (et des opérateurs) pour répondre au contexte de croissance des créations d'activités (mais aussi des défaillances) et à une baisse des créations en statut de société ;
- Simplifier autant que possible les procédures de gestion avec des actions mobilisant des cofinancements souvent nombreux (2 à 3 cofinanceurs). Il faut signaler que depuis la mise en œuvre de NACRE – Nouvel accompagnement pour la création et la reprise d'entreprise, les financements FSE doivent s'inscrire dans la complémentarité des solutions proposées aux publics en création-reprise d'entreprise. Face aux exigences de gestion du FSE, il sera de ce point de vue important de fixer un montant plancher d'intervention du FSE ou de fixer un nombre maximum de cofinanceurs pour limiter le coût de gestion-coordination.

## 5.2.3 Analyse de la performance financière du CPER

Nota. Les propos qui suivent sont circonscrits aux articles 1.2, 1.3, 2.4 et 6 du CPER.

### 5.2.3.1 Approche globale

#### ► Commentaires

- ❖ Le CPER a été élaboré à la même période que les actuelles générations de PO (FSE, FEDER). Son élaboration a permis de rechercher d'emblée une très forte articulation entre les programmes. Cette articulation se présente de deux façons :
  - Les axes prioritaires du CPER sont calqués sur ceux du FEDER ce qui peut faciliter la synergie entre les deux démarches (fléchage des crédits limitant le problème des contreparties, concentration des interventions pour soutenir des projets majeurs, articles spécialement consacrés à l'innovation, la recherche et l'enseignement supérieur, ...)
  - Les axes prioritaires du CPER ont été définis en complémentarité avec ceux des PO (lorsqu'ils ne relevaient pas notamment de la stratégie de Lisbonne ou de Göteborg en liaison au volet territorial notamment) pour inscrire les projets dans une vision d'ensemble de l'aménagement du territoire (volet territorial notamment).
- ❖ Du point de vue du CPER, les crédits FEDER et FSE font partie des « autres sources de financement public » des projets (à côté également des crédits autres crédits du FNADT et autres concours de l'Etat et de ceux des collectivités ou encore des crédits du FUP).
- ❖ Le risque de dégageant d'office ne se pose pas dans le cadre du CPER. Cependant, dans un contexte de rationalisation des choix budgétaires, les sous-consommations durables de crédits peuvent conduire à des révisions (du côté de l'Etat en particulier avec pour les services régionaux la difficulté de garantir la stabilité des enveloppes). La dynamique de programmation se pose malgré tout dans des termes différents d'autant que les articles objet de l'évaluation présentent tous des résultats (taux de programmation) satisfaisants voire très satisfaisants
- ❖ On peut souligner de ce point de vue un rythme différencié de cofinancements programmés, plus soutenu du côté des cofinancements de la Région (60% contre 40% en moyenne du côté des crédits Etat) sauf pour l'article 6 où l'on peut observer un rythme plus équilibré des taux de programmation (proche de 40% pour l'Etat et la Région).
- ❖ On peut souligner une très forte dispersion des montants programmés au titre des crédits CPER autour du coût moyen par opération. En effet, on a pu observer des opérations pour lesquelles le montant total apparaît relativement faible (1 400 € de crédits CPER sur l'art 6.4) et de grosses opérations (une opération mobilisant 20 M€ de crédits CPER sur l'art. 3.3).

#### ► Recommandations et pistes de réflexion

- ❖ D'une manière générale, il apparaît utile que la bonne dynamique de programmation du CPER puisse stimuler celle des PO européens tout en consolidant et préservant cet acquis (un risque d'assèchement des crédits n'est pas à exclure sur les actions collectives). Plusieurs pistes sont possibles et notamment celle de renforcer la sélectivité lors de la programmation du CPER au bénéfice d'une réorientation vers les mesures déficitaires des PO<sup>7</sup>
- ❖ Garantir la complétude et la cohérence de la saisie des données au titre du CPER : poursuivre les démarches engagées au titre du renseignement dans Presage des indicateurs de suivi – évaluation.

---

<sup>7</sup> Sous-mesures 1.1.1. du PO FSE vs art.6.2 du CPER, sous-mesure 1.2.4 vs art. 6.4. voire sous-mesure 1.3.1 FSE vs art.6.2. (voir détail dans l'analyse de l'article 6)

Article 01 : Grand projet Pôles de développement et d'excellence de la recherche

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	Etat	Région
Maquetté	39 150 000€	18 850 000€	20 300 000€
Programmé	19 846 334€	7 869 204€	11 977 130€
Mandaté	13 779 060€	5 336 003€	8 443 058€
Dossiers programmés	111		

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Art. 01

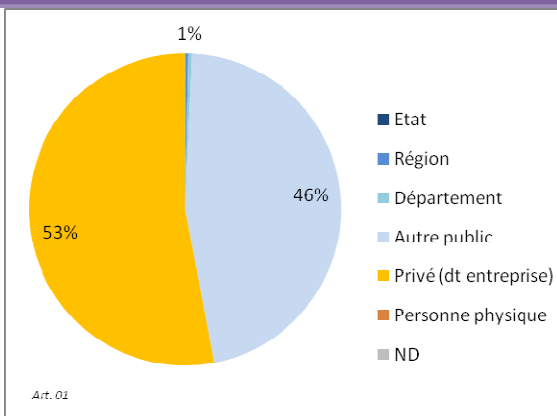
Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	Etat	Région
Taux de programmation <sup>1</sup>	50,7%	41,7%	59,0%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	4,4	- 4,5	12,7
Taux de paiement <sup>3</sup>	35,2%	28,3%	41,6%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	69,4%	67,8%	70,5%
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	178 795€		
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	39,6%	

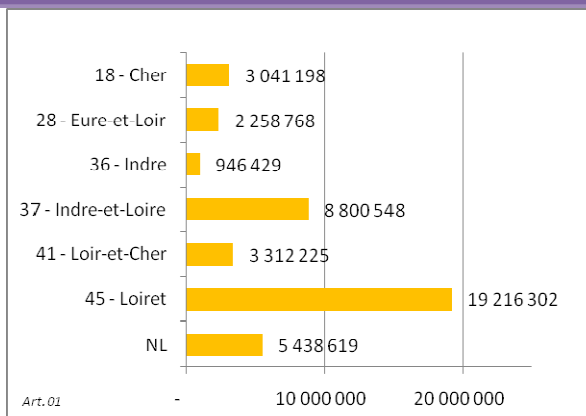
- 10 et + 10 : situation normale (correcte)
- 20 et +20 : situation de vigilance
- 30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 46,3%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

- <sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé/ montant maquetté
- <sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 4,3%
- <sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financeurs*
- <sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total mandaté/ montant total programmé
- <sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés
- <sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé Etat/ montant total programmé

	Montant maquetté	Montant programmé	Dossiers programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Coût moyen opération
11 - Biologie, santé, bien-être / Imageries biologiques et médicales	12 750 000€	6 281 662€	20	49,2%	62,7%	314 083€
12 - Transferts de technologie et valorisation de la recherche / Innovation PME-PMI	15 400 000€	7 387 493€	55	48%	90,3%	134 318€
13 - Développement des pôles par les actions collectives	11 000 000€	7 152 411€	36	65%	50,2%	198 678€

### 5.2.3.2 Art. 1 : Grand projet de développement et d'excellence de la recherche

#### ► Commentaires

- ❖ Dans l'ensemble, la dynamique de l'article 1 est bonne avec un taux de programmation (en coût total) de 50,7%.
- ❖ Les crédits sont orientés sur des opérations de taille moyenne avec un coût moyen qui s'établit à 178 795 € sur 111 dossiers programmés.
- ❖ Les maîtres d'ouvrage privés sont à l'origine de 53% des montants programmés.
- ❖ Le département du Loiret concentre près de 40% des crédits programmés.

❖

Perspectives à courts termes : **6 projets en attente** (statut D).

#### ► Article 1.2

- ❖ Les mesures de soutien aux actions de transfert de technologies et de valorisation de la recherche, le soutien à l'innovation dans les PMI/PME enregistrent un taux de programmation de 48% et un taux de réalisation de 90,3%.
- ❖ On dénombre 55 projets programmés en cumul avec un coût moyen par projet qui s'établit à 134 318 €.

#### ► Article 1.3

- ❖ Les mesures de développement des pôles par les actions collectives enregistrent un taux de programmation de 65% et un taux de réalisation de 50%.
- ❖ On dénombre 36 projets programmés en cumul avec un coût moyen par projet qui s'établit à 198 678 €.

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES			
	Coût total	Etat	Région
Maquetté	51 090 000€	25 145 000€	25 945 000€
Programmé	25 458 835€	8 987 803€	16 471 032€
Mandaté	12 871 142€	4 094 879€	8 776 263€
Dossiers programmés	57		

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

Art. 02

Tableau 2 - INDICATEURS CLES			
	Coût total	Etat	Région
Taux de programmation <sup>1</sup>	50%	35,7%	63,5%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	3,7	- 10,5	17,2
Taux de paiement <sup>3</sup>	25,2%	16,3%	33,8%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	50,5%	45,5%	53,3%
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	446 646€		
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	35,3%	

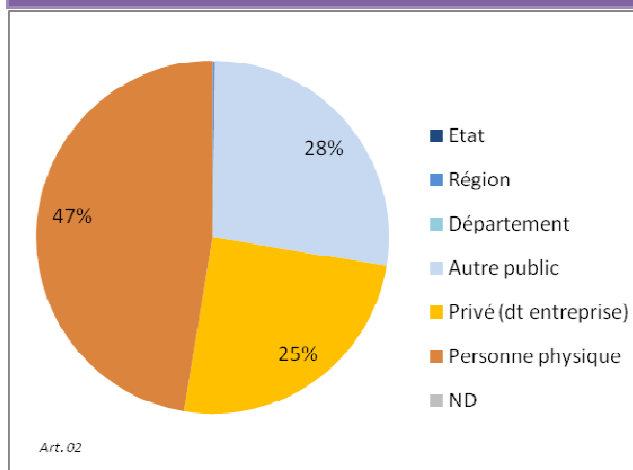
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

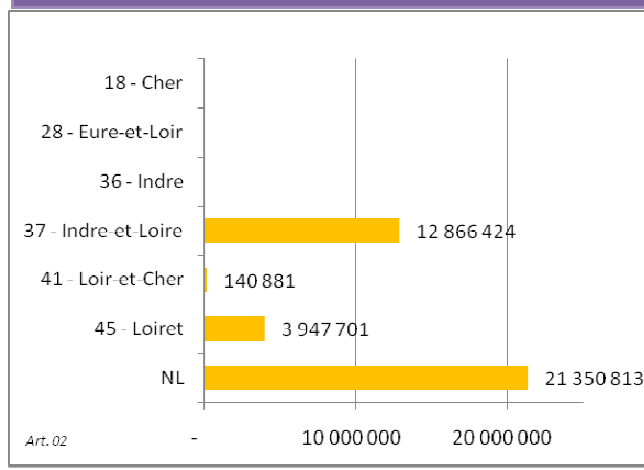
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 46,3%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Définitions :

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé/ montant maquetté

<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 4,3%

<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financeurs

<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total mandaté/ montant total programmé

<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés

<sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé Etat / montant total programmé

	Montant maquetté	Montant programmé	Dossiers programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Coût moyen opération
21 - Recherche sur les énergies nouvelles et les matériaux pour l'énergie	16 000 000€	12 391 205€	22	77,4%	70,7%	563 236€
22 - Usages en faveur de l'efficacité énergétique	30 000 000€	12 847 928€	18	42,8%	35,5%	713 773€
23 - Circuits longs et courts de valorisation de la biomasse agricole et forestière	3 090 000€	627 256€	11	20,2%	49%	57 023€
24 - Actions collectives	2 000 000€	1 147 052€	6	57,3%	73,1%	191 175€

### 5.2.3.3 Art. 2 : Grand projet Pole d'efficacité énergétique

#### ❖ Commentaires

- ❖ Dans l'ensemble, la dynamique de l'article 2 est bonne avec un taux de programmation (en coût total) de 50%.
- ❖ On peut dénombrer 57 dossiers programmés en cumul. Les crédits sont orientés sur des opérations de taille importante avec un coût moyen qui s'établit à 446 646 €.
- ❖ Les maîtres d'ouvrage privés sont à l'origine de 25% des montants programmés.
- ❖ Le département du Indre-et-Loire concentre près de 20% des crédits programmés devant le Loiret alors que la plupart des dossiers ont été portés par des établissements dont les sièges sont localisés hors des 6 départements de la région centre.

Perspectives à courts termes : 4 projets en attente (statut D).

#### ▶ Cas particulier de l'art. 2.4 – Actions collectives

- ❖ Les mesures de soutien aux actions collectives enregistrent un taux de programmation de 57,3% (en légère surconsommation) et un taux de réalisation de 73,1%.
- ❖ On dénombre 6 projets programmés en cumul avec un coût moyen par projet qui s'établit à 191 175 €.
- ❖ Ces actions collectives représentent un moyen privilégié de soutenir le développement de coopérations entre entreprises en liaison au monde de la recherche (« Sciences et systèmes de l'énergie électrique », efficacité énergétique, bioénergies, énergies renouvelables).



Article 06 : Grand projet mutations économiques et développement de l'emploi

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	Etat	Région
Maquetté	32 800 000€	16 400 000€	16 400 000€
Programmé	12 554 687€	6 573 682€	5 981 005€
Mandaté	10 721 410€	5 367 324€	5 354 086€

Dossiers programmés

144

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

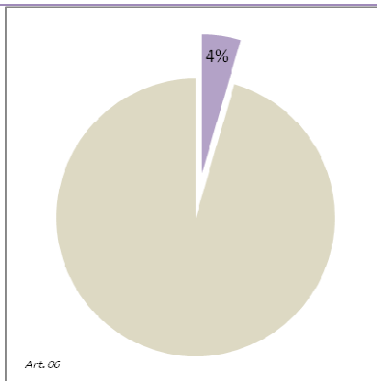


Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	Etat	Région
Taux de programmation <sup>1</sup>	38,2%	40,1%	36,5%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	-8,1	- 6,2	- 9,8
Taux de paiement <sup>3</sup>	32,7%	32,7%	32,6%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	85,3%	81,6%	89,5%
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	87 185€		
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	52,3%	

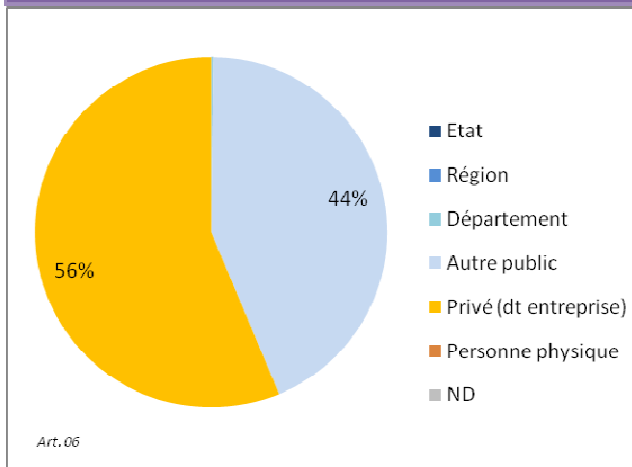
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

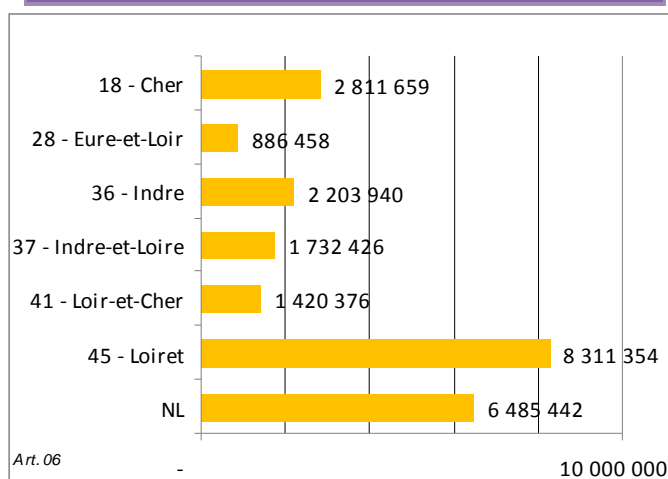
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 46,3%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

Définitions :

<sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé/ montant maquetté

<sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 4,3%

<sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financeurs*

<sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total certifié CSF/ montant total programmé

<sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés

	Montant maquetté	Montant programmé	Dossiers programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Coût moyen opération
61 - Accompagnement des mutations économiques	-	11 379 206€	50	-	73,7%	227 548€
62 - Développement des capacités de création de nouvelles activités	-	1 815 599€	40	-	77%	45 389€
63 - Développement et valorisation des compétences des personnes en ZUS	-	819 519€	30	-	60%	27 317€
64 - Validation des acquis de l'expérience	-	469 267€	24	-	39,3%	19 552€

## 5.2.3.4 Article 6 : Grand projet mutations économiques et développement de l'emploi (détails)

### ► Commentaires

- ❖ Dans l'ensemble, la dynamique de l'article 6 est correcte avec un taux de programmation (en coût total) de 38,2% dans des proportions comparables entre l'Etat et de la Région (taux de financement Etat de 52%).
- ❖ On peut dénombrer 144 dossiers programmés en cumul. Les crédits sont orientés sur des opérations de taille plus modeste avec un coût moyen qui s'établit à 87 185 €.
- ❖ Les maîtres d'ouvrage privés sont à l'origine de 56% des montants programmés.
- ❖ Les 6 départements ont pu faire émerger des projets même si le département du Loiret concentre 35% des crédits programmés.

Perspectives à courts termes : Aucun projet en attente (statut D) n'a pu être observé à la fin du 1er trimestre 2010.

En apportant un soutien aux structures régionales en charge de l'anticipation et de l'accompagnement des mutations, l'État et la Région cherchent à mieux appréhender les éléments de ces mutations, soutenir une capacité collective d'analyse, d'observation et d'ingénierie le plus en amont possible afin d'animer et de piloter des dispositifs de formation et d'accès à l'emploi efficaces par rapport aux enjeux de ces mutations.

Le CPER à travers cet article 6 vise à soutenir les « effets systèmes » (acteurs et dispositifs).

On peut signaler, qu'au titre de l'article 6, le cofinancement naturel des actions programmées est à trouver du côté du PO FSE (axe 1 ou 4) sous réserve d'une synchronisation des acteurs et des procédures d'instruction.

#### **Plusieurs facteurs ont donc pu contribuer à soutenir la dynamique de programmation du CPER :**

- ❖ Les contraintes d'instruction sont plus faibles au titre du CPER que dans le cadre des PO (niveau d'exigence, simplicité des procédures de gestion notamment)
- ❖ Beaucoup d'opérations sont fléchées (réservation de crédits) ce qui réduit l'effort d'ingénierie et de conception des projets (côté maître d'ouvrage) et le besoin d'animation à satisfaire (côté pilotes et services).
- ❖ Les procédures d'instruction avec les UT (Unités Territoriales de la DIRECCTE) et d'échanges (Etat-Région) sont bien maîtrisées et adaptées au rythme de la programmation du CPER.
- ❖ Les efforts importants réalisés pour disposer d'une meilleure information sur l'avancement et les prévisions de consommation budgétaires et assurer un appui aux services déconcentrés à l'échelon départemental.

Ces facteurs ont à l'inverse pu contribuer à contrarier la dynamique de programmation du PO FSE comme les effets de concurrence à la défaveur du PO FSE (plus lourds à mobiliser, plus complexe et pâtissant d'une « image négative »).

#### **L'article 6 se décline selon 4 leviers complémentaires d'intervention :**

- deux mesures « outils » : art. 6.1 et 6.4
- une mesure d'expérimentation – innovation : art. 6.2
- une mesure territoriale : art 6.3
- une mesure collective-individuelle : art 6.4

### Article 6.1 – Accompagnement des mutations économiques

- ❖ La mesure 6.1 ne présente pas de réelles difficultés de programmation à l'inverse de la mesure 1.1.1 du FSE). Elle est dotée de 1,27 M€/an (1/7). On peut dénombrer 50 dossiers programmés au titre de la modernisation des centres AFPA, des actions du GIP ALFA CENTRE et à l'ARACT CENTRE. Le taux de réalisation est très satisfaisant (73%).

### Article 6.2 – Développement des capacités de création de nouvelles activités

- ❖ La mesure 6.2 ne présente pas de réelles difficultés de programmation. Elle est en légère sous-consommation (du au volet MDE en particulier). On peut dénombrer 40 dossiers programmés pour un coût moyen de 45 389 €. L'appui au développement des capacités de création est apporté à travers des dispositifs ou structures de soutien et d'accompagnement (CAPEB, Fédérations, ..., Maisons de l'Emploi, Pays) à la création et au développement de projets dans les territoires. Le taux de réalisation est très satisfaisant (77%).

### Article 6.3 – Développement et valorisation des compétences des personnes en ZUS

- ❖ La mesure 6.3 ne présente pas de réelles difficultés de programmation. Elle présente une légère surconsommation (petite ligne de 114 000 €/an). On peut dénombrer 30 dossiers programmés pour un coût moyen de 27 317 €. Le développement et la valorisation des compétences des personnes en ZUS sont soutenus en termes d'ingénierie pour favoriser la cohésion sociale et lutter contre les discriminations. La mesure 6.3 soutien l'employabilité des publics jeunes, le parrainage, l'organisation de visites en entreprise. Le taux de réalisation est très satisfaisant (60%).

### Article 6.4 – Validation des acquis de l'expérience

- ❖ La mesure 6.4 vient en complément des crédits Etat (BOP et LFI) et Région déjà mobilisés pour soutenir le développement de la VAE. Cette mesure ne présente pas de réelles difficultés de programmation. On peut dénombrer 24 dossiers programmés pour un coût moyen de 19 552 €.
- ❖ L'accès des publics ayant un 1er niveau de qualification à la formation et à la validation de leurs compétences est assuré par des actions collectives, coordonnées ou individuelles. Le taux de réalisation de l'article 6.4 est correcte (40%).

#### ► **Recommandations (au titre du CPER et plus globalement en faveur des mutations économiques)**

- Renforcer les synergies entre les deux programmes CPER – PO FSE en tenant compte du découplage des rythmes de programmation des deux programmes et des risques d'assèchement de crédits du côté du CPER (sur certains articles) et mobiliser certains facteurs qui ont pu contribuer à soutenir la dynamique de programmation du CPER lorsque ceux-ci sont transposables au PO FSE
- Augmenter la diffusion d'information lors de l'étape de pré-instruction en amont du GTC (cellule technique Etat- Région) : rendre compte du taux de refus par dispositif et des motifs de refus pour augmenter la visibilité des pilotes du programme sur les projets présentés
- Profiter de la dynamique de réorganisation des services de la DIRECCTE pour clarifier et renforcer les fonctions de proximité et le système régional d'appui :
  - ancrer localement les démarches d'animation et d'appui ou en relais des initiatives régionales et améliorer la diffusion d'information en direction des PME PMI sur les possibilités de financement au titre de l'innovation, de l'anticipation et de l'accompagnement des mutations économiques en profitant de la proximité des services gestionnaires dans les territoires ;
  - renforcer le suivi et le partage d'information en matière d'avancement des réalisations et résultats (avec des indicateurs du programme commun au PO FEDER)...

Nota : se reporter aussi au chapitre 6 « animation et accompagnement ».

## 5.3 Evolutions des contextes économiques et réglementaires et principaux enseignements

Les évolutions des contextes économiques et sociaux, des enjeux sociétaux et des modifications institutionnelles ou réglementaires depuis l'élaboration des programmes (2006-2007) ont pu influencer la dynamique de programmation voire la cohérence d'ensemble de l'intervention publique régionale. Cependant, nos investigations à ce stade ne nous permettent pas d'en mesurer avec précision les impacts (besoin d'une évaluation plus approfondie).

Les 6 points présentés en ateliers avec commentaires sur les incidences sur la programmation 2007-2009 et celles en perspectives (sous forme d'hypothèse ou de piste de travail) nous permettent à partir des échanges qu'ils ont suscités, de tirer les enseignements les plus significatifs en relation aux évolutions du contexte.

### 5.3.1 Les crises économiques et l'enjeu du développement durable

Une étude de l'INSEE Centre parue en mai 2010 met en avant que la région Centre a été touchée par la crise, de manière plus profonde et plus intensément que la moyenne des régions métropolitaines. La région enregistre une perte de 4,4% de l'emploi salarié marchand<sup>8</sup> (hors agriculture) entre 2008 et 2009, ce qui correspond à environ 40 000 destructions d'emplois en 1 an<sup>9</sup>. De même, l'étude de l'INSEE fait ressortir les deux modes de flexibilité utilisés par les entreprises pour réduire leur activité : l'emploi intérimaire et le chômage partiel.

L'emploi intérimaire peut être considéré comme un indicateur avancé de la reprise économique. Au cours des 4<sup>ème</sup> trimestre 2008 et du 1<sup>er</sup> Trimestre 2009, l'emploi intérimaire a baissé de 13,4 % et de 14,4%.. L'emploi intérimaire progresse ensuite faiblement à partir du second trimestre 2009.

Plus généralement, le contexte de crise économique, sociale et l'accentuation des enjeux de développement durable (surtout environnementaux : climat, biodiversité, ...) ont affecté et affecteront la mise en œuvre de la programmation mais ne remettent pas en cause, d'après les acteurs interviewés, la stratégie et les priorités de fond des programmes : le cap reste le même, l'amélioration de la compétitivité et de l'emploi et du développement durable.

#### Impact potentiel sur le programme.

Limitant la visibilité des entreprises ou orientant leurs choix stratégiques sur la gestion du court terme (fonction commerciale, gestion de trésorerie, ...), **la crise** a pu freiner la dynamique de certaines mesures en faveur du développement de l'innovation dans les entreprises ou les partenariats laboratoires/entreprises du PO FEDER.

En amplifiant les défaillances d'entreprises et les besoins de reconversion et de mobilités professionnelles notamment, elle a confirmé le caractère inapproprié de la mesure 113 du PO FSE destinée à l'accompagnement des mobilités et du reclassement des salariés. Cette mesure s'est révélée problématique à mettre en œuvre dans son volet curatif tout particulièrement (reconversion). Du côté du CPER, le contenu-ciblage des actions sur l'article 6 est en partie à réinterroger.

---

<sup>8</sup> Source : Insee, estimations d'emploi Insee N°1295 - MAI 2010

<sup>9</sup> Source : Insee (sur une base de 910 200 salariés au 31 décembre 2007 hors secteurs agricole et services non marchands).

### 5.3.2 La réponse des pouvoirs publics

La réponse des pouvoirs publics en 2008 et 2009 a encouragé la mise en place de réponses spécifiques (investissements liés au plan de relance, professionnalisation ..., possibilité de financer avec les fonds FEDER les dépenses énergétiques dans le logement social, ..., modification des taux d'intervention du FEDER et arbitrage anticipé entre axe ..., mise en place de fonds d'ingénierie financière, ...).

#### Impact sur le programme.

Ces mesures ont vraisemblablement à la fois soutenu la consommation des ménages et permis de maintien d'emplois de réalisation (dans le bâtiment par exemple) en région. Mais elles ont mis en exergue également une inquiétude sur les perspectives post-2010.

Dans le registre de la « mécanique » de gestion des programmes, la prorogation de la programmation/réalisation des PO 2000-2006, le cumul de la période de clôture des programmes et du lancement de la nouvelle génération des programmes, ainsi que les réorganisations issues de la RGPP ou le renouvellement des exécutifs régionaux ont nécessairement eu des effets entre 2008 et début 2010 sur l'organisation du travail des équipes en charges de la gestion des programmes. A l'inverse, certaines dispositions (financement des dépenses énergétiques dans le logement social, encadrement sur l'ingénierie financière, ...) ouvrent des perspectives dont les effets ont été effectifs à partir de 2009.

### 5.3.3 L'adoption de la SRI

La priorité sur l'innovation et la société de la connaissance s'est illustrée par l'écriture et l'adoption en 2009 de la Stratégie Régionale de l'Innovation (SRI) même si sa mise en œuvre est récente ou en cours de définition.

#### Impact sur le programme

En l'absence d'un plan d'actions totalement validé, les effets de la définition de la SRI a été de consolider des démarches antérieures (issues notamment du SRDES : confortement de la place de l'ARITT, stimulation sur le rôle et le rayonnement possible du RDT, réaffirmation de l'importance des pôles de compétitivité, cluster, PRES, ...) et de donner une plus grande visibilité à l'importance de la priorité « innovation et économie de la connaissance ».

Des ajustements techniques sont en cours qui doivent permettre de s'adapter au mieux aux capacités locales des acteurs et entreprises (voir chapitre 4).

### 5.3.4 Les mutations économiques

Dans le domaine de la politique pour l'emploi, à la faveur des évolutions des dispositifs nationaux (loi du 9 jan 2009 sur les accords d'entreprises et l'emploi des seniors, accord FUP/Etat d'avril 2009 amendé en décembre 2009, loi 2009-1437 du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la FTLV , ...) et de la mise en place opérationnelle de Pôle Emploi et des DIRECCTE pour l'Etat, des mesures d'accompagnement des mutations économiques ont été mises en œuvre par les CPER et les dispositifs nationaux pour l'accompagnement des restructurations, (...) et moins par le FSE.

#### Impact sur le programme

Ce thème reste un chantier à venir clef et complexe, tant sur le champ de la prospective (diagnostic partagé, visibilité à moyen terme de besoins de compétences dans les entreprises, ...) qu'au plan opérationnel (articulation entre les services de l'Etat, articulation entre acteurs institutionnels et entreprises, ...).

### 5.3.5 La société de l'information

Le contexte de la société de l'information a pour sa part également été impacté par l'évolution des cadres d'intervention : Plan France Numérique 2012 (octobre 2008) ou la Loi LME n° 2008-776 (4 août 2008) de modernisation de l'économie, les nouvelles dispositions de passation des marchés publics de haute technologie avec des petites et moyennes entreprises innovantes ou la couverture du territoire par les services de communications électroniques, la couverture haut débit et très haut débit des territoires sans toutefois apporter des réponses aux questions posées en région.

#### Impact sur le programme

L'impact des modifications intervenues sur la période 2008-2009 (changement de paradigme dans le champ des TIC, taux d'intervention U.E modifié sur les TIC, ...) n'est pas directement perceptible sur les mesures de l'axe 1 (sauf peut-être sur la mesure 15 du PO FEDER).

## 5.4 Autres facteurs ayant pu contribuer à la performance financière

### 5.4.1 Un pilotage des programmes fortement articulé PO CPER

Le pilotage des PO FEDER - CPER est jugé satisfaisant par les services et chefs de file tout comme les conditions de mise en œuvre. Sur le CPER comme sur le PO FEDER, il se présente sous la forme d'un pilotage plutôt technique en direction des services instructeurs (respect des critères, éligibilité, respect des objectifs,...). Les groupes techniques de coordination (GTC) assurent un dialogue satisfaisant, au moment opportun et fonctionnent de façon satisfaisante.

Le pilotage des programmes s'effectue à travers le Comité de programmation conjoint PO – CPER depuis le Comité de février 2009 dans le prolongement de la mutualisation de l'instruction PO - CPER depuis le lancement des programmes 2007-2013.

La mise en place d'une approche par thématique au sein du Comité de programmation (conjoint aux PO et au CPER depuis la fin 2008) est jugé intéressante par les chefs de files. Elle conduit privilégier les enjeux de l'intervention publique au-delà des programmes de soutien. Elle s'est traduite par la définition de nouvelles responsabilités pour assurer une mise en cohérence plus forte entre les programmes et soutenir la qualité du dialogue de gestion. Ce mode de pilotage assure aux partenaires Etat-Région une unité de gestion, un gain de temps (« programmation en un seul coup »). Il est jugé efficace même si les temps de parole sont plus contraints.

Des responsables thématiques<sup>10</sup> ont été désignés pour répondre aux objectifs de la nouvelle organisation thématique qui se décline selon les domaines suivants :

- **Recherche Innovation et Enseignement supérieur**
- **Mutations économiques et développement de l'emploi**
- Efficacité énergétique
- Compétitivité des filières agricoles et forestières
- Grands sites culturels
- Volet territorial...

**Cette structuration par thématique qui présente l'intérêt de dépasser les approches par fonds et de favoriser les synergies devra pour la suite du programme être précisée car selon nous elle est de nature à renforcer la performance globale de la programmation (voir recommandations).**

---

<sup>10</sup> Source : entretiens avec les chefs de file et comptes-rendus des comités uniques de programmation

## 5.4.2 Des articulations opérationnelles entre les programmes

**Les complémentarités** entre les programmes sont perfectibles du côté de l'articulation CPER – FSE où les risques de redondance sont potentiellement nombreux (GPEC et VAE) à la défaveur du FSE. Dans les faits, les services ont pu rencontrer des difficultés à exploiter les synergies et complémentarités FSE CPER

Du côté de l'articulation CPER FEDER la complémentarité entre les deux programmes est jugée perfectible même si elle est effective dans les domaines de l'innovation et de la recherche.

Enfin l'articulation PO FEDER – FSE reste enfin réduite.

L'objectif de mutualisation que pose le Comité Unique de programmation pourrait utilement être décliné de façon plus opérationnelle.

**La qualité des opérations** en particulier pour ce qui concerne les structures régionales d'observation et d'accompagnement est jugée satisfaisante par les services et les chefs de file du CPER. Les voies de progrès seraient davantage à trouver dans la diffusion des résultats issus des opérations financées (partage des résultats).

## 5.4.3 Une mutualisation des procédures d'instruction PO - CPER

La Région Centre a fait un réel effort pour articuler et synchroniser la mise en œuvre des programmes européens et du Contrat de Projets Etat-Région, en mettant en place des procédures communes d'instruction aux PO et au CPER dès le début de la programmation. Ont ainsi été mis en place :

- Neuf Groupes techniques de Coordination (GTC) permettant l'examen technique des dossiers relevant du CPER, du FEDER, du FSE et du FEADER.
- Un Comité Régional de Programmation commun à l'ensemble des programmes.

En matière d'animation et de communication, les dispositifs mis en place sont également communs sur les mesures et articles partageant les mêmes objectifs.

Les différences entre les rythmes de programmation CPER – FSE et FEDER trouvent difficilement leurs justifications dans les dispositifs d'animation et d'accompagnement, communs le plus souvent et que nous présentons ci-après (chapitre suivant).

## 5.4.4 Des circuits d'instruction qui répondent aux exigences des PO

Si le chapitre suivant présente et analyse de façon approfondie les conditions de mise en œuvre (pour les fonction d'animation et d'accompagnement des porteurs de projets), nous rappellerons que le système d'information commun aux programmes à travers PRESAGE permet de suivre quelques indicateurs de mise en œuvre (délai de réception des dossiers, délais d'instruction, ..., délai de mise en œuvre des CSF à réception des bilans).

Ces analyses (à partir de quelques indicateurs qualité de la mise en œuvre) seraient utiles aux pilotes des programmes pour compléter les constats que nous avons déjà pu établir, même si le plus souvent nous avons pu observer une forte implication des services pour répondre aux exigences temporelles de la programmation.

Enfin pour soutenir la cohérence des pratiques, limiter les effets des complexités liés aux projets et aux exigences de traçabilité et de justifications des dépenses, les chefs de files ont été fortement sollicités.

Si le travail avec l'autorité de certification a permis de « faire des propositions », d'apporter les premières réponses, il conviendrait de prolonger ces efforts pour répondre aux questions qui restent parfois sans réponse à l'échelon régional et remobiliser davantage le niveau national.

## 5.4.5 La superposition de deux générations de PO

Les opérations de clôture des programmes 2000-2006 ont fortement mobilisé les services jusqu'à l'automne 2009. Cette mobilisation n'a pas été sans conséquences sur la mise en œuvre des programmes 2007-2013 (concurrence sur la dynamique de programmation 2007-2013 et charge de travail liée au bilan de clôture dans les administrations et collectivités régionales impliquées).

## 5.4.6 Une prise en compte des priorités européennes satisfaisante

On a pu observer que 29 indicateurs étaient rattachés à l'axe 1, ce qui peut être considéré comme un volume important mais en cohérence avec les priorités des programmes largement orientés vers le soutien à la recherche, à l'innovation et, de façon plus générale vers l'« économie de la connaissance » dans la perspective de renforcer la compétitivité et l'emploi de l'économie en région Centre.

Les tableaux suivants témoignent de l'effort des services pour apprécier chaque opération au regard des priorités européennes.

Indicateurs transversaux	Ensemble FEDER + CPER	PO FEDER	CPER
<b>Indicateurs qualitatifs</b>			
	Taux de renseignement	% de dossiers bons ou exemplaires	% de dossiers bons ou exemplaires
<b>Innovation</b>			
<i>Innovation Marché</i>	81%	17%	24,8%
<i>Innovation Produits, Biens ou Services</i>	81%	35%	48,7%
<i>Innovation organisationnelle</i>	80%	34%	47%
<b>TIC</b>	9%	9,2%	7,1%

Source : SGAR Centre, Présage 2010

Indicateurs quantitatifs	Taux de renseignement	Réalisé	Prévisionnel
<b>Emplois directs additionnels créés bruts (ETP)</b>			
<b>FEDER</b>	95%	84	4 530
<b>CPER</b>	44%	1071	11 984
<b>FEDER + CPER</b>	62%	1155	16 513

Source : SGAR Centre, Présage 2010

Sur le plan des priorités stratégiques et de l'anticipation des évolutions post 2013, on peut ainsi souligner la part importante de l'innovation produits-services (48,7 % des dossiers programmés pointent cette priorité) au titre des projets soutenus.

Cet indicateur illustre une orientation forte des projets sur l'aval de la chaîne d'innovation (traduction des idées innovantes en nouveaux produits - services) et l'atout que représente cette tendance au regard des priorités après 2013 : la future stratégie insiste plus particulièrement sur l'effort d'implication des fonds structurels dans le développement de la recherche privée et un renforcement sur l'aval de la chaîne d'innovation (valorisation).

Ainsi, le renforcement du soutien aux structures d'interface public / privé, structures de transfert de technologies, cluster et pôles de compétitivité en seconde partie de programmation est de nature à conforter cette tendance déjà bien anticipée.



## 6 Animation et accompagnement des porteurs de projets

### 6.1 Introduction

L'objet de cette partie de l'évaluation est d'analyser **les processus d'animation et d'accompagnement** mis en œuvre pour favoriser la programmation en région Centre.

Nous nous intéresserons principalement aux phases 1B, 2, 3 et 5 du tableau ci-dessous.

**Tableau simplifié du processus d'appui à la programmation**

1 – Pré-animation	2 – Animation	3 - Accompagnement amont	4 – Gestion	5 - Accompagnement aval
<p><b>A - Observation et veille permanente sur le tissu économique et de production de connaissances</b> (écoute et dialogue avec le tissu économique, les entreprises et de la recherche, évaluation de leur besoin, prospective sur l'évolution de la demande, ...)</p> <p><b>B - Information et communication générale en continu</b> (information générale ou ciblée sur les programmes, réunions, supports généraux, ...)</p>	<p><b>Démarchage des porteurs de projet et détection des projets</b> (groupes cibles, territoires, ...)</p> <p><b>Consultation, appel à projet, pré-sélection ciblée</b></p> <p>(laboratoires de recherche, entreprises, ...)</p>	<p><b>Accompagnement technique du porteur de projet identifié</b> (conseil public ou privé et/ou formation pour le montage du dossier : financier, technique, juridique, ...)</p> <p><b>Accompagnement administratif du porteur de projet</b> (appui des services instructeurs au montage du dossier)</p>	<p><b>Instruction</b> (complétude du dossier, analyse approfondie du dossier, du plan de financement, consultation interservices, expertise spécifique, ...)</p> <p><b>Programmation</b> (présentation du dossier dans les commissions spécialisées, avis du groupe technique, passage en commission permanente de la Région, comité de programmation, notification, ...)</p>	<p><b>Appui à la mise en œuvre du projet et sa clôture</b> (Contractualisation de l'aide accordée, accompagnement sur les étapes de bilan et justificatifs, contrôle de service fait, mise en paiement, ...)</p>

EDATER, Source : entretiens de l'évaluation, DOMO FEDER, PO FSE, et schéma de la CRIAE

## 6.2 Information et communication amont

### 6.2.1 Un réel effort à partir de 2008

#### 6.2.1.1 Une communication régionale en faveur des fonds européens

Afin de favoriser la communication inter fonds européens, un comité régional de communication, composé du SGAR, de la Région, de la DIRECCTE (ex-DRTEFP), de la DRAAF a été instauré. Ainsi, à partir de 2008, face au constat d'une programmation difficile, ce comité s'est donné pour objectif de renforcer la communication sur les mesures à caractère économique (axes 1 des PO FEDER et FSE).

Cette communication a été dirigée à la fois vers les porteurs de projets et des prescripteurs.

Plusieurs actions de communication ont été mises en place en partenariat avec les acteurs économiques de la région (Consulaires, ARITT, services instructeurs...) :

- production et diffusion de documents :
  - o brochures spécifiques en direction des entreprises « Priorité à la recherche, l'innovation et au développement des entreprises » pour le FEDER et « PME-PMI : la formation et l'emploi au cœur de la compétitivité » pour le FSE
  - o guides pratiques (ARITT) et fiches pratiques (Région) à destination des prescripteurs
- organisation d'évènements :
  - o séminaire sur les fonds européens et l'innovation en direction des entreprises et des prescripteurs à Blois en février 2009 ;
  - o opération « Communiquons ensemble sur les fonds européens » afin d'inciter les structures collectives (Communautés d'agglomération et de communes, Pays, Agences de développement, Maisons de l'emploi, OPCA...) à diffuser une information ciblée et actualisée sur les fonds européens et sur l'existence du site internet [www.europe-centre.eu](http://www.europe-centre.eu).
- mise en place de partenariats afin de faire paraître des dossiers ou articles de presse dans leurs magazines, avec la presse ou les CCI ;
- diverses actions mettant en avant des exemples de projets financés par les fonds européens : réalisation de films, reportages sur France 3, expositions itinérantes départementales.

En revanche, **aucune action spécifique de communication sur le Contrat de Projet Etat-Région** n'a été mise en place, hormis au moment de son lancement.

#### 6.2.1.2 Des actions de communication également relayées à l'échelle départementale

A l'échelle départementale, les services instructeurs régionaux ont été mobilisés à partir de 2009 pour intervenir dans des séminaires, forums organisés par des partenaires économiques (Consulaires, agglomérations..).

Manifestations départementales axées sur les fonds européens en général :	- Bourges (CA Bourges Plus et Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Cher)
Manifestations départementales axées sur les fonds européens à destination des entreprises :	- Orléans (Les conférences du Matroi à la CCI du Loiret) - Tours ( <i>Speed dating</i> Ecobizz – CCI Touraine) - Tours : séminaire d'information sur les fonds européens (à la CCI Touraine)
Manifestations départementales axées sur l'innovation, le développement économique :	- Bourges (Les rendez-vous de l'économie – CA Bourges Plus)

### **L'exemple de l'Indre-et-Loire : une mobilisation croissante de la préfecture de département**

*Le SGAR incite les préfectures de département à assurer un rôle de relais en matière de communication sur les fonds européens. La préfecture de l'Indre-et-Loire s'appuie sur le RDT (Réseau de Développement Technologique), auquel elle adhère, pour développer des actions de communication sur les fonds européens. En partenariat avec la CCI de Touraine, elle développe l'information auprès des entreprises adhérentes aux communautés de travail Ecobiz de la CCI. Elle assure, en lien avec les chargés de missions territoriaux de la DIRECCTE et de la Région, l'organisation et la coordination d'actions de sensibilisation (speed dating, organisation d'un séminaire sur les fonds européens, participation prochaine aux réunions des communautés de travail Ecobiz).*

### **6.2.1.3 Mais des résultats qui restent mitigés**

#### **Un niveau d'information amont incomplet**

Les premières actions de communication ont conduit les pilotes des programmes à communiquer directement (parfois via des démarches conjointes de communication FEDER et FSE) à travers les supports de communication utilisés habituellement par les entreprises et les porteurs de projets cibles. Les prescripteurs (personnes en lien avec les entreprises pouvant relayer l'information sur les fonds européens) et en particulier les membres du RDT ont également bénéficié d'actions de sensibilisation.

A mi-parcours des programmes, et dans la limite des investigations qui ont pu être menées en avril et mai 2010 par l'évaluateur, on peut souligner que s'il reste difficile de mesurer l'impact de la mobilisation mise en place entre 2008 et 2009, les moyens d'information et de communication des chambres consulaires ont souvent été considérées comme efficaces mais qu'il reste des actions à mener pour donner une image attractive aux fonds européens (sources : entretiens mais aussi enquête réalisée dans le cadre des actions de communication auprès d'un échantillon de services économiques des communautés de communes et d'agglomération) : les images de « complexité » et d'instabilité des règles en début de programme attachées aux fonds européens demeurent, en particulier au FSE (complexité des justificatifs, lenteurs des paiements, ...). De fait, certains acteurs (Etat, consulaires, ...) tendent à prioriser le FEDER, mieux connu, lorsqu'elles communiquent sur les fonds européens et lors de séminaires.

#### **Une communication qui ne se suffit pas à elle seule pour faire émerger des projets éligibles**

Les actions de communication semblent remplir leur fonction d'information auprès des entreprises, mais elles ne génèrent pas automatiquement des projets : d'une part car une majorité des porteurs de projets se révèle après examen inéligible au PO FEDER, d'autre part car il y a un temps entre l'information amont et le montage du projet. Pour autant, ces actions ont permis de rapprocher les porteurs de projets potentiels des services instructeurs qui ont pu répondre aux besoins à travers d'autres sources de financement plus adaptées. Aussi, les services instructeurs interrogés ont tendance à considérer que la communication générale est désormais suffisante et que sa poursuite entrerait en conflit avec un processus plus ciblé de détection des projets et, mais seulement dans un second temps, de recherche des dispositifs financiers les plus adaptés à l'entreprise et au projet.

## 6.3 Animation et accompagnement en faveur de l'innovation (volets FEDER et CPER)

### 6.3.1 Animation

#### 6.3.1.1 Les formes d'animation

Sur les champs d'éligibilité de l'axe 1 du FEDER et des articles 1 et 2 (2.4) du CPER, on peut distinguer 3 types d'animation complémentaires tenant à la typologie des mesures et au ciblage des programmes :

- Une animation basée sur la **promotion des fonds** : démarchage des porteurs de projets pour les informer de l'existence de fonds européens dans leur domaine, rencontre avec les porteurs de projets potentiels, réunions d'information auprès de porteurs de projets ciblés...
- Une animation basée sur la **logique pro-active de détection de projets** par exemple sous forme de visites régulières d'entreprises afin d'aborder avec elles les projets pouvant émerger prochainement en fonction de leur évolution. Dès la détection du projet, information du ou des financeurs pouvant soutenir le projet (si le financeur n'est pas le détecteur), étude du projet par le ou les financeurs, vérification de l'éligibilité, information sur les fonds pouvant être sollicités par l'entreprise.
- Une animation basée sur la **mise en place d'une consultation ciblée** : la mise en place d'un appel à projets ou l'envoi d'un courrier à une liste de porteurs de projets potentiels ciblés puis l'envoi d'une candidature ou d'un pré-projet au service responsable du lancement de la démarche, la présélection en comité, transmission de la décision du comité afin de déclencher la phase du montage des dossiers de demande de subvention.

L'animation intervient aussi souvent au cours de la phase de montage du projet, mais également en aval de la programmation au titre du suivi de l'opération (en aval de la programmation, cet accompagnement consiste dans la plupart des cas à un suivi du projet et à une aide dans l'élaboration des bilans d'exécution).

#### 6.3.1.2 L'animation « de fait » des services instructeurs régionaux

Les services instructeurs, au-delà de leur fonction d'instruction des dossiers, interviennent également en amont dans l'animation des mesures les concernant puis dans l'accompagnement des porteurs de projets en appui des animateurs. En aval de l'instruction et de la décision, ils assurent un appui aux animateurs au titre du suivi des projets pour garantir la qualité et la sécurité des opérations.

FEDER	Services instructeurs régionaux
Mesure 11 : Filière excellence recherche	Etat : DIRECCTE / DRRT
Mesure 12 : Valorisation de la recherche et TT	Conseil régional Centre – Direction Enseignement supérieur – Recherche & TT
Mesure 13 : Partenariats de la Recherche	Etat : DIRECCTE / DRRT
Mesure 14 : Améliorer l'env. des Entreprises	Conseil régional Centre – Direction Artisanat – Economie Solidaire
Mesure 15 : Actions groupes d'Entreprises	Etat : DIRECCTE
Mesure 16 : Projets de développement d'Entreprises	Conseil régional Centre – Direction Industrie – Services & Développement International

Mesure 17 : Usages innovants efficacité énergétique	Conseil régional Centre – Direction Action Publique Européenne DAPE
<b>CPER</b>	<b>Services instructeurs régionaux</b>
Art 1.1 : Biologie, Santé, Bien-être	Etat : DRRT
Art 1.2 : Transfert de technologie et valorisation de la recherche. Innovation dans les PMI/PME	Conseil Régional Centre DRRT
Art 1.3 : Développement des pôles via des actions collectives	Etat : DIRECCTE
Art 2.4 : Actions collectives	Etat : DIRECCTE

Sources : Guide des procédures, DOMO, Descriptifs de gestion, Maquettes

Il convient de souligner que pour les mesures gérées par l'Etat et pour la mesure 17 gérée par le Conseil régional, l'animation n'a pas démarré dès la validation des programmes en 2007. Dans le cas de la mesure 17, il a été nécessaire en amont du lancement des appels à projets démonstrateurs, de définir les règles d'intervention du FEDER (notamment concernant la prise en compte des surcoûts) sur un champ d'action nouveau. Pour la DRIRE (désormais la DIRECCTE), la gestion des fonds européens était un champ nouveau d'intervention. Il a donc été nécessaire pour les services de s'approprier dans un premier temps les bases nécessaires au fonctionnement des fonds européens et d'organiser les services en conséquence.

Par ailleurs, il faut noter que la RGPP et la mise en place de la DIRECCTE a fortement mobilisé la DRIRE, ce qui a pu ralentir l'activité sur les domaines d'action.

Ainsi, la DIRECCTE et la DRRT pour l'Etat et plusieurs Directions pour la Région Centre, en parallèle de leur rôle de service instructeur et chef de file mesures, contribuent au travail d'animation amont. Ils s'appuient par ailleurs sur plusieurs acteurs, structures interface ou réseaux.

### 6.3.1.3 Les services relais dans les départements

La DIRECCTE et la Région Centre disposent, dans chaque département, de chargés de mission territoriaux qui assurent l'animation et l'accompagnement des porteurs de projets dans les champs d'action du FEDER et des actions collectives du CPER.

Au niveau de l'Etat, ces chargés de mission interviennent auprès des entreprises, des structures porteuses d'actions collectives et des laboratoires de recherche (Mesures 131-132 et 15 / articles 1.3 et 2.4)

Au niveau de la Région, les chargés de mission interviennent essentiellement auprès des entreprises. Ils ont par contre la particularité de traiter certains dossiers FSE concernant la formation des salariés de bas niveaux de qualification (mesure 123 du FSE).

### 6.3.1.4 L'implication du RDT Centre et de l'ARITT

#### La structure générale du réseau

Le RDT (Réseau de Développement Technologique) Centre est un réseau constitué, au 31 mars 2010, de 133 membres. Il est animé par l'Agence régionale d'innovation et de transfert de technologie (ARITT) Centre.

Les conseillers du RDT doivent répondre à deux critères : leur capacité à opérer des visites d'entreprises et leur connaissance minimale dans le domaine de l'innovation. On retrouve 3 types de membres dans ce réseau :

- des membres centrés sur l'ingénierie de projets,
- des membres intervenant dans le domaine des financements
- des membres ressources, spécialisés dans l'expertise technique.

Ses membres sont répartis sur 6 départements :

Loiret	48	Eure-et-Loir	18
Cher	27	Loir-et-Cher	11
Indre-et-Loire	23	Indre	5
		Extérieur région	1

Les membres de chaque département se réunissent tous les 2 mois afin d'évoquer les différents dossiers innovants qui émergent et de sensibiliser les membres à différents sujets concernant l'innovation. Ils participent par ailleurs à la mise en œuvre des dispositifs Berryinnov, Sensinno, Trempolinno, Innovia.

### Le RDT et les fonds européens

L'ARITT préconise aux membres du RDT d'assurer un rôle d'information sur les potentialités des fonds européens et de relais auprès des services instructeurs du FEDER des mesures 131, 132 et 16 du PO FEDER, dès lors qu'ils détectent un projet susceptible de bénéficier de fonds européens. Ils ont reçu à ce titre une formation sur les financements FEDER et ont à leur disposition un guide pratique sur le FEDER.

A l'inverse, malgré de récents travaux initiés par l'ARITT sur la gestion des compétences (édition d'un guide), le fonds FSE, principal outil européen pour le financement des actions en matière de gestion et développement des ressources humaines dans les entreprises reste relativement mal connu des acteurs du RD, alors même que l'axe 3 de la Stratégie régionale de l'innovation est dédiée à ce sujet. Pour autant, le RDT tend à s'ouvrir aux acteurs du domaine de la formation, de l'emploi et des mutations économiques.







### Forces et des faiblesses au titre des fonds européens

A notre connaissance, aucun bilan approfondi ou évaluation n'a été conduit récemment. Nous nous appuyons donc sur les entretiens réalisés pour dégager un tableau des FFOM de ce réseau.



FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mise en réseau qui facilite les relations entre les membres et notamment avec les services instructeurs du FEDER mais aussi les structures de recherche et de transfert de technologie</li> <li>- Des outils d'information spécifiques (guides pratiques) pour les membres du réseau qui permet de diffuser une information correcte sur les fonds européens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rôle de primo détection de projets, mais pas d'accompagnement dans l'émergence d'un projet, un problème de délimitation du rôle des membres du RDT et une information sur les PO à mieux calibrer</li> <li>- Une faible présence des Agglomérations et de Communautés de communes, susceptibles de détecter des projets (alors qu'elles disposent de volants d'action).</li> <li>- Niveau de connaissance des fonds européens insuffisant pour certains membres, la formation n'ayant pas été suivie par l'ensemble des membres.</li> </ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elargissement du RDT sur les mutations économiques (emploi, formation)</li> <li>- Réflexion de l'ARITT, de l'Etat et de la Région sur la création d'un « Réseau Centre Innovation – RCI » de 20 à 30 personnes en interface des entreprises capables d'assurer, au-delà d'un travail d'animation, une fonction d'accompagnement de l'entreprise (diagnostic, préconisations, suivi du parcours de l'entreprise, mise en relation)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elargissement du RDT ne permet pas toujours de traiter en profondeur les dossiers lors des réunions</li> <li>- Absence d'un cadre restreint pouvant permettre la concertation sur les dossiers détectés et une majorité des dossiers orientés vers la Région sans étudier l'éventuelle éligibilité sur la mesure 132</li> </ul>

EDATER. Source : entretiens réalisés durant l'évaluation

### 6.3.1.5 L'animation en faveur de l'innovation et de la recherche et développement

PO FEDER -CPER	Animation en faveur du développement de l'innovation et de la R&D			
PO FEDER Axe 1 / CPER	Description de l'animation	Acteurs	Vigilance	Commentaires
<b>FEDER - Mesure 1.1</b> Soutenir les filières régionales d'excellence de la recherche <b>CPER - Article 1.1 :</b> Axe Biologie, Santé, Bien-être – Imageries biologiques et médicales	<u>Fléchage et promotion des fonds :</u> - Une partie des crédits est fléchée sur des projets - Pour le reste : Démarchage des structures de recherche (RDV, réunions d'information)	DRRT		Important effort de promotion-démarchage de la part du DRRT qui a une incidence directe sur la programmation de la mesure. Mais peu de directeurs de laboratoires maîtrisent une information sur les possibilités des fonds européens
<b>FEDER - Mesure 1.2</b> Valoriser la recherche régionale et transfert de technologie <b>CPER - Article 1.2 –</b> Soutien aux actions de transfert de technologie et de valorisation de la recherche – Soutien à l'innovation dans les PME	<u>Consultation :</u> 1- Appel à projets en amont du montage de dossier FEDER deux fois par an auprès de structures pré-identifiées 2- Analyse des projets en Comité d'Instruction Technique du Transfert de Technologie Régional 3- Détermination des fonds finançant les différents projets	ARITT (pour le compte de la Région)		Un dispositif d'animation qui semble rôdé d'après les services instructeurs
<b>FEDER - Mesure 1.3.1</b> Développer les plateaux techniques et les structures mixtes	<u>Détection de projets</u> lors de rencontres de porteurs de projets potentiels	DRRT et DIRECCTE, en lien avec l'ARITT		Le potentiel de projets est faible dans la Région. Selon les partenaires, un renforcement de l'animation ne permettrait pas de faire émerger d'autres projets
<b>FEDER - Mesure 1.3.2</b> Encourager la recherche collaborative	<u>Détection de projets :</u> 1-Détection de projets (visite en entreprise) 2-Information du financeur concerné (Direccte) 3- Echanges entre l'entreprise et le financeur sur le projet	Membres du RDT ou autre acteur, Entreprises, Chargés de mission territoriaux Région, DIRECCTE, OSEO		Connaissance des programmes des membres du RDT à actualiser Faible concertation partenariale lors de la détection d'un projet par un membre du RDT Risque d'un jugement erroné sur la possibilité d'une collaboration Des services instructeurs territoriaux qui ont l'impression de ne pas suffisamment maîtriser les procédures FEDER
<b>FEDER - Mesure 1.4</b> Améliorer l'environnement des entreprises	<u>Promotion des fonds :</u> Les porteurs de projets sollicitent la Région suite à la promotion faite sur le dispositif	CCI, CMA, Région		Le financement FEDER est intégré dans les dispositifs Région, bien connu par les porteurs de projets souvent expérimentés
<b>FEDER - Mesure 1.5</b> Faciliter les programmes d'actions au bénéfice de groupes d'entreprises en faveur de l'innovation <b>CPER - Article 1.3 -</b> Développement des pôles par les actions collectives	<u>Consultation :</u> Courrier envoyé une fois par an à tous les porteurs de projets potentiels, selon les instructions de la DGCIS <sup>11</sup> afin de faire remonter des dossiers. Les porteurs de projets sont ciblés en fonction des orientations prises par la DGCIS	DIRECCTE		Animation commune aux dispositifs financiers de l'Etat et du FEDER. Constat d'un manque d'initiative à la fois des porteurs de projet et des services instructeurs.

<sup>11</sup> DGCIS : Direction Générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi

<b>CPER – Article 2.4 –</b> Actions collectives				
<b>FEDER - Mesure 1.6</b> Soutenir les projets de développement des entreprises	<u>Détection de projets</u> : 1- Détection de projets lors de visites d'entreprises 2- Information du financeur concerné (Région) 3- Echanges entre l'entreprise et le financeur sur le projet et information sur les fonds pouvant financer son projet	Membres du RDT ou autre acteur en lien avec les entreprises et chargés de mission territoriaux (Région, DIRECCTE, OSEO)		Animation commune aux dispositifs (CAP) Région et FEDER. Approche projet appropriée pour affecter du FEDER sur un projet.  Connaissance des fonds européens à actualiser pour certains membres du RDT- Exigences et règles du FEDER
<b>FEDER - Mesure 1.7</b> Soutenir les usages innovants en matière d'efficacité énergétique	<u>Consultation et promotion des fonds</u> : - Appel à projets pour les projets démonstrateurs auprès de porteurs de projets potentiels pré-identifiés et sélection par le pôle Efficacité Energétique - Promotion des fonds pour les projets d'efficacité énergétique du logement social, et projets de valorisation connaissances	Pôle Efficacité Energétique  Région Direction de l'Action Publique Européenne		Retard dans le lancement des appels à projets suite aux difficultés rencontrées pour établir les règles d'intervention du FEDER Manque de clarté dans l'animation du fait des 2 façons d'animer la mesure, avec des projets pouvant concerner à la fois l'aspect démonstratif et l'aspect valorisation de la connaissance. Difficulté de faire émerger des projets, malgré une bonne connaissance des acteurs par le pôle Efficacité énergétique de la Région qui assure l'animation.

### 6.3.2 L'accompagnement

L'accompagnement en faveur du développement de l'innovation concerne l'axe 1 du PO FEDER et les articles 1 et 2 (2.4) du CPER.

Dans l'ensemble, l'intensité de l'accompagnement varie en fonction des mesures et parfois en fonction des projets au sein d'une même mesure. Les procédures d'instruction, de décision et de mise en œuvre se révèlent par contre similaires quelle que soit la mesure du programme ou l'article du CPER (sauf exception).

#### 6.3.2.1 Accompagnement dans le cadre du PO FEDER et du CPER (articles 1 et 2.4)

Dans le cadre de l'axe 1 du PO FEDER de la région Centre, 3 types **d'accompagnement amont** peuvent être identifiés, sans qu'ils soient affectés précisément à une mesure. Concernant le CPER, 2 types d'accompagnement peuvent être identifiés. L'accompagnement du porteur de projet varie en fonction de la complexité du dossier et non de la nature du projet ou du porteur de projet :

- Appui à la rédaction du dossier de demande de subvention : Cet accompagnement qui est le plus classique se retrouve généralement dans les opérations ne présentant pas de trop grandes complexités dans le montage de l'opération (mesure 16) ou dans le montage d'actions collectives (mesures 12, 14 et 15 / articles 1.2, 1.3 et 2.4) par des porteurs de projets habitués aux fonds européens. Il consiste en la présentation des principaux objectifs de la mesure du programme concernant le projet, afin que le porteur de projet puisse orienter la présentation de son projet en fonction des objectifs, des engagements du porteur de projets du contenu du dossier, l'explication des principales règles de fonctionnement du FEDER, et des justificatifs qu'il devra fournir au moment des paiements. Il apporte des conseils afin que la rédaction du dossier ne soit pas bloquante dans la réalisation de l'opération. Sur cette base, il est proposé à l'entreprise de compléter les parties du dossier qui lui semblent possible et de revenir ensuite vers le service instructeur pour finaliser le dossier. Dans la seconde étape, le chargé



de mission vient en aide au porteur de projet, le plus souvent, pour finaliser le plan de financement de l'opération, remplir les indicateurs. Le dossier fait l'objet d'une validation par le chargé de mission et est ensuite transmis. Le niveau de l'appui varie en fonction des besoins du porteur de projet.

- Accompagnement du porteur de projet dans le montage du projet et du dossier de demande de subvention : Cet accompagnement se retrouve principalement dans le montage des dossiers complexes des mesures 11, 131, 132, 16 et 17 et de l'article 1.1 et dans le montage de certaines actions collectives impliquant directement les financeurs (mesure 15 notamment). Cet accompagnement consiste en la participation du service instructeur à la réflexion sur les objectifs et à la mise en œuvre de l'opération. Il peut par ailleurs avoir un rôle, en lien avec l'ARITT, dans la mise en relation dans le cadre des projets partenariat de recherche. Il assistera, le moment venu, le porteur de projet dans la rédaction de son dossier, tout comme précisé dans le premier type d'accompagnement. Il s'attachera à aider le porteur de projet à mettre en place dès le montage du dossier les mesures nécessaires à la bonne justification des dépenses.

- Accompagnement par une structure spécialisée dans le montage de l'opération et du dossier de demande de subvention : Cet accompagnement se retrouve pour les dossiers les plus complexes, comme ceux de la mesure 132 et chez les porteurs de projets, comme les universités qui disposent d'un service spécialisé pouvant aider dans le montage des opérations et des dossiers. Il consiste en un appui externe pour assurer la coordination des partenaires au cours de la phase de montage de l'opération, l'apport de solutions aux problèmes juridiques, techniques et financiers rencontrés. En fonction des projets, il peut assurer la rédaction des dossiers de demande de subvention et prépare les porteurs de projets à justifier les dépenses de manière adaptée.

**En aval**, quel que soit la mesure, l'accompagnement mis en place consiste essentiellement en un appui dans l'élaboration des bilans d'exécution et plus spécifiquement dans la justification des dépenses et le remplissage des indicateurs.

### 6.3.2.2 L'implication des universités de Tours et d'Orléans dans l'accompagnement des porteurs de projets

Afin de répondre aux besoins des porteurs de projets, la DIRECCTE et la DRRT ont mis en place un accord d'assistance technique (financé sur l'axe 4 du programme FEDER) avec les universités d'Orléans et de Tours, afin que celles-ci mobilisent 20 % du temps d'une personne sur l'accompagnement des porteurs de projets dans le cadre de la mesure 132 du FEDER. D'après la convention, ces personnes doivent avoir un profil scientifique et avoir des compétences en termes de recherche de partenaires et de formalisation des partenariats public / privé.

Au sein de l'Université d'Orléans, une personne (1 ETP) du Pôle Capteur est basée à Bourges. Depuis 2008, cette personne a monté cinq dossiers. Il assure une mission de conseil auprès des entreprises dans le montage des opérations et des dossiers de financement (FUI<sup>12</sup>, FEDER, 7<sup>ème</sup> PCRD<sup>13</sup>) et parfois de coordination dans le suivi du projet. Il est sollicité par les entreprises en direct dans le cadre de sa mission de responsable de cellule de transfert de technologie, mais peu par l'intermédiaire des services instructeurs, qui semblent pour certains découvrir depuis peu l'existence de cette possibilité d'appui.

Au sein de l'Université de Tours, l'offre assurée et le profil de poste ne permet pas l'appui attendu initialement.

---

<sup>12</sup> FUI : Fonds Unique Interministériel

<sup>13</sup> 7<sup>ème</sup> PCRD : 7<sup>ème</sup> Programme Cadre de Recherche et de Développement





FORCES	FAIBLESSES
<p><b>Université d'Orléans</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication possible dans le contenu scientifique des projets sur diverses thématiques en ce qui concerne l'Université d'Orléans</li> <li>- Possibilité de mise en relation avec des laboratoires de recherche, y compris en dehors du champ d'action de l'Université</li> <li>- Apport de solutions juridiques dans la mise en place de convention de partenariat (avec le soutien de la cellule de valorisation)</li> <li>- L'implication des universités dans le montage de projets peut être une garantie pour les entreprises en termes de risques d'espionnage</li> <li>- Peut intervenir en appui des entreprises en dehors de toute implication des universités</li> </ul>	<p><b>Université d'Orléans</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implication des accords de partenariat uniquement lorsque l'Université est partenaire au projet</li> <li>- Appui qui semble peu connu et sous-utilisé par les unités territoriales de la DIRECCTE</li> </ul> <p><b>Université de Tours</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personne inadaptée à la mission à l'Université de Tours, ce qui ne permet pas l'appui attendu par la DRRT et la DIRECCTE</li> </ul>
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Possibilité de mobiliser plus fortement cette possibilité d'appui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solution insuffisante en cas de multiplication des dossiers, eu égard au faible nombre de personnes mobilisées</li> </ul>





Concernant l'Université d'Orléans, il apparaît que cette possibilité d'appui aux porteurs de projets ait été sous-utilisée jusqu'à présent alors qu'elle semble pouvoir apporter une véritable solution aux porteurs de projets. Sa mobilisation pourrait être renforcée, en attendant la mise en place d'un dispositif d'appui complémentaire et répondant à l'ensemble des porteurs de projets.

En effet, s'il semble possible de mobiliser plus fortement cette assistance technique, elle ne peut être une solution à part entière, notamment dans les cas où l'Université n'est pas partenaire des dossiers, les problèmes concernant les accords de partenariat restant alors sans solution. Par ailleurs, le faible nombre de personnes mobilisées dans le cadre de l'assistance technique ne peut permettre d'assurer un rôle de coordination sur l'ensemble des projets qui nécessiteraient la mise en place d'un chef de projet.

Concernant l'Université de Tours, il paraîtrait utile de revoir la convention d'assistance technique afin qu'elle puisse mieux répondre aux besoins des porteurs de projets.

### 6.3.2.3 L'accompagnement en faveur de l'innovation et de la R&D

PO FEDER/ CPER	Accompagnement à l'innovation et à la R&D			
PO FEDER Axe 1		Acteurs	Vigilance	Commentaires
<p><b>FEDER - Mesure 1.1</b> Soutenir les filières régionales d'excellence de la recherche</p> <p><b>CPER - Article 1.1</b> : Axe Biologie, Santé, Bien-être – Imageries biologiques et médicales</p>	<p><u>Amont</u> : Accompagnement dans le montage du dossier et de l'opération</p> <p>Appui au sein même des universités au montage des dossiers de leurs laboratoires</p> <p><u>Aval</u> : Suivi du projet en lien avec le laboratoire</p>	<p>DRRT</p> <p>Universités (Cellules de valorisation)</p>		<p>Des opérations complexes à monter, mais des porteurs de projets aguerris au montage de dossiers de financement</p>
<p><b>FEDER - Mesure 1.2</b> Valoriser la recherche régionale et transfert de technologie</p> <p><b>CPER - Article 1.2</b> – Soutien aux actions de transfert de technologie et de valorisation de la recherche – Soutien à l'innovation dans les PME</p>	<p><u>Amont</u> : Appui dans le remplissage des dossiers</p> <p><u>Aval</u> : Suivi du projet et conseils pour établir les bilans d'exécution</p>	<p>Service instructeur (Région)</p>		<p>Les porteurs de projets sont des acteurs habitués aux demandes de financement. Pas de problème particulier détecté.</p>
<p><b>FEDER - Mesure 1.3.1</b> Développer les plateaux techniques et les structures mixtes</p>	<p><u>Amont</u> : Accompagnement du service instructeur dans le montage du projet et du dossier –</p> <p>Accompagnement en interne pour les universités</p> <p><u>Aval</u> : Suivi du projet et conseils pour établir les bilans d'exécution</p>	<p>Service instructeur (DRRT / DIRECCTE) / ARITT</p> <p>Universités (Cellules de valorisation) pour projets les concernant</p>		<p>Montage long des dossiers</p> <p>Manque de temps du service instructeur régional pour assurer l'accompagnement des gros projets – Difficultés juridiques et financières pour lesquelles des solutions doivent être trouvées</p>
<p><b>FEDER - Mesure 1.3.2</b> Encourager la recherche collaborative</p>	<p><u>Amont</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Appui du service instructeur dans le suivi de la conception du projet et dans le montage du dossier (Participation aux réunions, appui dans l'élaboration du dossier, dont plan de financement, problèmes de justification des dépenses)</li> <li>- Accompagnement des Universités d'Orléans ou de Tours dans le montage de quelques projets - peut également assurer la coordination durant toute la durée des projets</li> </ul> <p><u>Aval</u> : Suivi du projet et conseils pour établir les bilans d'exécution</p>	<p>Service instructeur (DIRECCTE – unité territoriale) avec appui de l'ARITT</p> <p>Universités (convention assistance technique)</p>		<p>Une absence d'expérience antérieure au programme dans l'accompagnement des porteurs de projet dans ce domaine</p> <p><u>Amont</u> : Importantes difficultés juridiques, financières et techniques constatées dans le montage de projets, auxquels les accompagnateurs ne parviennent pas à trouver facilement les solutions</p> <p><u>Aval</u> : Des projets qui nécessiteraient des chefs de projets ou des coordinateurs, ce qui n'est pas toujours le cas</p> <p>Bonne compétence de l'Université d'Orléans avec solutions juridiques aux problèmes de partenariat et possibilité d'assurer le rôle de coordinateur durant toute la durée de certains projets – Mais une possibilité d'accompagnement qui ne semble pas connue et utilisée par l'ensemble des Unités territoriales de la DIRECCTE</p> <p>Accompagnement de l'Université de Tours mal adapté aux besoins de la mesure 132</p>

<b>FEDER - Mesure 1.4</b> Améliorer l'environnement des entreprises	<u>Amont</u> : Appui dans le remplissage du dossier. <u>Aval</u> : Suivi du projet et conseils pour établir les bilans d'exécution	Service instructeur (Région)		Les porteurs de projets sont des acteurs habitués aux demandes de financement. Pas de problème particulier détecté
<b>FEDER - Mesure 1.5</b> Faciliter les programmes d'actions au bénéfice de groupes d'entreprises en faveur de l'innovation  <b>CPER - Article 1.3 -</b> Développement des pôles par les actions collectives <b>CPER – Article 2.4 –</b> Actions collectives	<u>Amont</u> : Accompagnement dans le montage de l'opération et du dossier <u>Aval</u> : Suivi du projet et conseils pour établir les bilans d'exécution	DIRECCTE (Chargés de mission territoriaux)		Opérations collectives d'envergure à monter avec la participation active des financeurs. Quelques difficultés de justifications des dépenses avec certains porteurs de projets qui estiment les exigences trop lourdes et du fait de règles de justifications non stabilisées
<b>FEDER - Mesure 1.6</b> Soutenir les projets de développement des entreprises	<u>Amont</u> : - Appui dans la rédaction du dossier - Pour les dossiers plus complexes, accompagnement dans le montage de l'opération et du dossier <u>Aval</u> : Suivi du projet et conseils pour établir les bilans d'exécution	Région <u>amont</u> : chargés de mission territoriaux en lien avec les services régionaux et Oséo (dossiers de plus de 1M€) <u>aval</u> : services régionaux)		Un dispositif d'accompagnement en amont existant avant 2007 et rôlé Un accompagnement en aval complexe : Difficultés rencontrées lors du solde des dossiers, en matière de justification des dépenses, du fait des exigences trop lourdes et de règles de justification des dépenses non stabilisées.
<b>FEDER - Mesure 1.7</b> Soutenir les usages innovants en matière d'efficacité énergétique	<u>Amont</u> : Accompagnement du porteur de projet tant au niveau technique, qu'au niveau du montage du dossier (plan de financement en particulier)  <u>Aval</u> : Appui dans la justification des dépenses	Région (Pôle Efficacité Energétique et Direction Action Publique Européenne) Cellule de valorisation de l'Université de Tours  Région (Direction Action Publique Européenne)		Projets complexes à monter du fait du caractère innovant du projet et de la prise en charge des surcoûts dus à l'utilisation de techniques innovantes en matière d'efficacité énergétique, mais accompagnement resserré des porteurs de projets, permettant de trouver des solutions

## 6.4 Animation et accompagnement en faveur des mutations économiques (volets FSE et CPER)

### 6.4.1 Animation

L'animation diffère entre l'axe 1 du FSE et l'article 6 du CPER.

#### L'animation du PO FSE

L'animation relative à l'axe 1 du PO FSE est assurée par les services de l'Etat d'une part et les services de la Région d'autre part. La Région, seul organisme intermédiaire sur cet axe 1, gère 49% de la maquette de l'axe 1 par délégation de l'Autorité de Gestion Délégée (Préfet de région) en subvention globale pour la période 2007-2013.

Pour l'Etat, l'animation du PO FSE s'est appuyé, jusqu'à la mise en place de la DIRECCTE, sur les 6 DDTEFP de la région, échelon administratif départemental proche des entreprises et des administrés pouvant assurer l'instruction et l'animation des projets.

Dans les faits, les services départementaux présentaient de fortes disparités tenant davantage aux individus et compétences sur place (ou à l'insuffisance de moyens humains) qu'aux procédures mises en place. Les moyens consacrés à la gestion du FSE étaient le plus souvent très insuffisants (moins d'1 ETP, selon la mission FSE, pouvant réellement se consacrer aux différentes tâches de gestion).

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010, les circuits d'instruction et les modes d'animation ont été révisés. Ils étaient encore à la date de rédaction du rapport intermédiaire en cours de formalisation, selon un schéma de concentration à l'échelon régional (mission FSE du Pôle 3<sup>E</sup> de la DIRECCTE) des effectifs instructeurs (spécialisation et effets d'expérience sont prioritairement recherchés).

Du côté des services de la Région, on peut distinguer 3 types d'animation complémentaires tenant à la typologie des mesures et au ciblage des programmes :

- Une animation basée sur la **détection des projets** : Visites régulières d'entreprises et des partenaires par les chargés de mission territoriaux, pré-identification des projets de formation (mesure 112), information selon les modalités de financement du projet, vérification de l'éligibilité ;
- Une animation basée sur la **promotion des priorités européennes et des effets leviers** : animation auprès du réseau et des entreprises (mesure 113, 131), avec une information collective et un appui individuel ;
- Une animation basée sur la **mise en place d'appels à projets** : conception et envoi d'un appel à projets, d'un courrier à une liste de porteurs de projets potentiels définis.

Dans l'ensemble, le travail d'animation est jugé satisfaisant par les bénéficiaires interrogés et par les services eux-mêmes.

#### L'animation au titre de l'article 6 du CPER

- **L'animation** est orientée sur les **aspects techniques** en direction des services (système d'information, protocoles d'évaluation et prise en compte du suivi en continu autour des indicateurs quantitatifs commun au PO FEDER, extranet communs.
- Les dispositifs sont bien connus. Les conditions d'animation semblent adaptées aux besoins. L'animation est jugée satisfaisante à l'aune du niveau de programmation (144 dossiers) et de la nature des projets.
- Dans le champ de l'**anticipation des mutations économiques** (1<sup>er</sup> volet), les maîtres d'ouvrage s'inscrivent dans des dispositifs formalisés. Ils sont souvent aussi les partenaires régionaux, lesquels

connaissent bien les politiques régionales. L'animation spécifique au CPER est donc limitée. Les projets sont portés par des structures intermédiaires (volet anticipation) et des groupements ou organisations professionnelles qui fédèrent et regroupent des entreprises, des sous-traitants, ... (Nucléaire, Réparation automobile, Bâtiment, Métallurgie, ..., MEDEF, CGPME, et autres fédérations).

- **L'accompagnement des mutations** (2nd volet) passe davantage par des actions de conseil et d'accompagnement à travers des actions individuelles ou collectives de GPEC organisées pour le compte d'entreprises mieux structurées et souvent de plus grandes tailles (plus de 50 salariés). La taille des entreprises est souvent considérée comme discriminante sur ces actions notamment pour être en capacité à suivre ce type de projet (avec un service personnel ou RH car les dirigeants sont peu disponibles). Sur ce second volet, les services de l'Etat estiment que les marges de progrès sont faibles à moyens et périmètre d'intervention constants.

## 6.4.2 L'accompagnement

Au sein des **services de l'Etat**, le travail d'accompagnement des porteurs de projet du PO FSE a connu deux périodes distinctes :

- La période 2007-2009 : l'animation et l'instruction était basée sur les moyens des 6 DDTEFP de la région Centre. L'échelon administratif départemental proche des entreprises et des administrés était chargé de l'animation et de l'instruction des projets.
- Depuis 2010, les DDTEFP - Unité territoriale donnent seulement un avis sur l'intérêt du projet dans le cadre de la politique départementale et l'instruction est assurée de manière centralisée au sein de la Mission FSE intégrée récemment au Pôle 3 E de la DIRECCTE.

Au sein des services de la **collectivité territoriale régionale**, l'organisation a progressivement évolué (depuis la mise en place de la convention de subvention globale en 2008) pour répondre aux enjeux de qualité-sécurité des opérations, d'efficacité et de simplification. La mise en œuvre des projets a parfois rendu nécessaire l'organisation de marchés publics à travers la mise en place d'appels à projets (sous mesures 121 et 124) lorsque les conditions de mobilisation n'étaient pas satisfaisantes (multiplicité des petits dossiers, besoin d'un bornage plus fort des actions attendues, priorités ciblées, ...).

FSE	Services instructeurs
Mesure 11 : Anticipation et gestion mutations économiques	
111 : Anticipation et prévention	DIRECCTE (ex DDTEFP-DRTEFP) - UT
112 : Pratiques innovantes GRH	DDTEFP-DRTEFP - Direccte-UT et Conseil régional
113 : Accompagnement mobilités, reclassement	DIRECCTE (ex DDTEFP-DRTEFP) - UT
Mesure 12 : Développement compétences, qualification	
121 : qualité apprentissage	Conseil régional
122 : Vieillesse actifs	DIRECCTE- UT (ex DDTEFP-DRTEFP)
123 : Accès à la formation et aux savoirs de base	DIRECCTE- UT (ex DDTEFP-DRTEFP) et Conseil régional
124 : VAE	DIRECCTE- UT (ex DDTEFP-DRTEFP) et Conseil régional
Mesure 13 : Création reprise	Conseil régional

CPER	Services instructeurs
Art 6 : Mutations économiques et développement de l'emploi	
Art 6.1 : Accompagnement des mutations économiques	DIRECCTE (ex-DRTEFP)
Art 6.2 : Développement des capacités de création de nouvelles activités	DIRECCTE (ex-DRTEFP)
Art 6.3 : Développement et valorisation des compétences des personnes en ZUS	DIRECCTE / (ex DRTEFP)
Art 6.4 : Validation des acquis de l'expérience	DIRECCTE / (ex DRTEFP)

### 6.4.3 Des points de vigilance

#### De nombreuses sous-mesures sont gérées conjointement ce qui suppose un travail d'articulation précis

On peut souligner que parmi les 8 sous-mesures de l'axe 1, plusieurs sous-mesures sont mises en œuvre à la fois par les services de l'Etat et ceux de la Région :

- 112 pratiques innovantes et préventives de GRH
- 123 – développement de l'accès à la formation pour les salariés qui en ont le plus besoin.
- 124- validation des acquis de l'expérience).

La part des crédits gérés directement par l'Etat sur trois sous-mesures (112, 122, 124) est orientée vers les branches professionnelles, les réseaux interentreprises et représente de 20 à 25% environ des dotations (à la sous-mesure).

Pour ce qui concerne la mesure 123, l'Etat conserve en gestion directe une part importante des crédits de la mesure (Etat : 15,5 M€, Région : 5 M€). Les enjeux de performance financière devront sans doute guider l'organisation d'une animation en cours de refonte.

Enfin, si des risques de chevauchement (Etat-Région) ont pu être identifiés durant les premières années de mise en œuvre, les chefs de files du partenariat ont su progressivement organiser (réunions spécifiques) les conditions d'une coopération réussie permettant d'éviter les redondances d'intervention qu'il convient sans doute de consolider.

#### Un schéma et une organisation en cours d'actualisation

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2010, les circuits d'instruction et les modes d'animation ont été révisés. Ils étaient encore (à la date de rédaction du rapport) en cours de formalisation, selon un schéma de concentration à l'échelon régional (DIRECCTE Pole 3 E mission FSE) des effectifs instructeurs<sup>14</sup> (spécialisation et effets d'expérience sont prioritairement recherchés). Le schéma d'animation territoriale n'était quant à lui pas encore arrêté et n'a pas pu être intégré dans ce qui suit.

Toutefois, les entretiens avec les services ont confirmé que les situations arrêtées et discutées avec eux n'ont pas radicalement changé depuis avril 2010. Les constats restent donc tendanciellement valides même si des nuances peuvent être apportées dans certains cas.

Dans les faits, les services départementaux présentaient de fortes disparités (expériences des services sur la gestion des fonds structurels, appropriation des nouveaux programmes, moyens humains affectés) tenant davantage aux individus qu'aux procédures mises en place. Les moyens consacrés à la gestion du FSE






<sup>14</sup> La mise en place de la DIRECCTE s'accompagne d'une réorganisation d'ensemble de l'action publique, avec des recompositions d'équipes

étaient le plus souvent très limités (moins d'1 ETP selon la mission FSE pouvait réellement se consacrer aux différentes tâches de gestion).



De même, dans un contexte de mobilité et de réorganisation, les services ont donc souvent privilégié une approche pragmatique et prudentielle (minimiser les risques projets). Le CPER a donc été mobilisé chaque fois que les conditions de mise en œuvre du PO FSE n'étaient pas réunies. Les différences entre les procédures et les règles de mise en œuvre ont pu par ailleurs conduire les services à privilégier une mobilisation du PO FSE pour les grosses opérations et le CPER lorsque cela semblait de nature à garantir une plus forte réactivité du soutien financier public. Le coût moyen des opérations par fonds confirme cette pratique d'orientation des crédits publics.



## 6.4.4 L'animation et l'accompagnement en faveur des mutations économiques

PO FSE et CPER		Animation et accompagnement en faveur des mutations économiques		
PO FSE Axe 1 / CPER (Art6)	Description de l'animation	Acteurs	Vigilance	Commentaires
<b>Mesure 11 Anticiper et gérer les mutations économiques</b>				
<b>FSE - Mesure 111</b> Anticipation et prévention des mutations économiques	<u>Information et fléchage des fonds</u> :  <u>Amont</u> : Information dans le montage du dossier et de l'opération <u>Aval</u> : Suivi des remontées de dépenses (justification)	DDTEFP DRTEFP / Direccte Pôle 3 E UT		Une animation limitée à quelques actions d'information-sensibilisation générales en début de programmation en liaison aux territoires (Réunion de Blois) Un accompagnement après programmation limité jusque là
<b>CPER - Article 6.1 :</b> Accompagnement des mutations économiques	<u>Fléchage et promotion</u> : - Une partie des crédits est fléchée sur des structures régionales  <u>Amont</u> Appui aux structures <u>Aval</u> : Suivi des remontées de dépenses (justification)	SGAR préfetures DDTEFP/UT		Une animation plus technique en liaison aux bénéficiaires (Centres AFPA, GIP ALFA CENTRE, ARACT) dans le cadre de comité de pilotage et des conventions d'application
<b>FSE - Mesure 112</b> Pratiques innovantes et préventives de GRH pour anticiper les évolutions dans les PME/PMI	<u>Information et fléchage des fonds</u> :  <u>Amont</u> : Information dans le montage du dossier et de l'opération <u>Aval</u> : Suivi des remontées de dépenses (justification)  <u>Détection des projets</u> : 1-Détection de projets (visite en entreprise) par les chargés de mission territoriaux 2- Echanges en liaison aux OPCA et aux conseillers formation	DDTEFP DRTEFP /Direccte Pôle 3 E UT  et  Région	          	Un dispositif GPEC bien connu par les branches, des besoins limités de promotion → une animation à revoir en direction des pôles – clusters → nécessité de sortir des représentations (complexité) pour promouvoir des démarches exemplaires (sensibilisation en direction du management prioritairement à court terme) → nécessité de diffuser – optimiser les expériences des territoires, des réseaux interentreprises et groupements (intégration par les gestionnaires d'outils de GPEC)  Des redondances possibles (Volet Central/ Volet régional) Un dispositif GPEC mal connu par les PME-PMI → nécessité d'un travail de détection soutenu des contextes d'entreprises
<b>FSE - Mesure 113</b> Accompagnement des mobilités et du reclassement des salariés	<u>Information sur les possibilités de mobilisation</u>  <u>Amont</u> : Information dans le montage du dossier et de l'opération <u>Aval</u> : Suivi des remontées de dépenses (justification)	DDTEFP DRTEFP /Direccte Pôle 3 E - UT		Une promotion limitée du fonds structurel, jugé inadapté (recevabilité des entreprises en difficulté)  → <u>besoin du ciblage élargi</u> <u>Mobilisation des approches collectives</u>

Mesure 12 - Développement des compétences par la formation et l'amélioration de la qualification				
<b>FSE- Mesure 121</b> Développer l'apprentissage	<u>Animation en liaison au réseau des CFA et Consultation :</u>  <u>Amont :</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Information-sensibilisation en continue</li> <li>o Appel à projets et soutien lors du montage de dossier</li> </ul> <u>Aval :</u> Suivi des actions, remontées de dépenses (justification)	Région  )		Un dispositif d'animation qui semble rôdé, appuyé sur les CFA
<b>FSE - Mesure 122</b> <b>Stratégies globales de vieillissement actif</b>	<u>Information</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Rappel sur la priorité européenne</li> <li>o Information sur les spécificités au titre du ciblage (des seniors des 45 ans)</li> </ul> <u>Information</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Rappel sur la priorité européenne</li> <li>o Information sur les spécificités au titre du ciblage (des seniors des 45 ans)</li> </ul>	DDTEFP DRTEFP /Direccte Pôle 3 E UT  Région	          	<p>Le portage est encore limité dans un contexte où la crise restreint le champ des priorités.</p> <p>Un renforcement de la communication ne semble pas suffisant pour faire émerger d'autres projets</p> <p>→nécessité de réaffirmer les priorités d'intervention et les objectifs</p> <p>→une animation à ajuster aux nouvelles ambitions (nouvelle mandature)</p> <p>→logique des transferts intergénérationnels pour optimiser les savoirs des seniors et favoriser l'intégration des jeunes (formes de tutorat, sécurisation, transferts)</p>
<b>FEDER - Mesure 123</b>  <b>Accès à la formation des salariés qui en sont le plus éloignés</b>	<u>Echanges dans le cadre des plans de formation des entreprises (EDEC)</u>  <ul style="list-style-type: none"> <li>o Animation des dispositifs espaces libres savoir</li> <li>o Promotion des dispositifs de qualification courts CAP Formation</li> <li>o Promotion en liaison aux OPCA, aux actions de formation inter-entreprise</li> <li>o Information sur les projets d'entreprises en liaison aux chargés de mission territoriaux</li> </ul>	DD-DRTEFP Direccte Pôle 3 E UT  Région	          	<p>Les réseaux d'organismes de formation, les OPCA, les chargés de mission sont les trois vecteurs d'animation</p> <p>→ Une animation à relancer en liaison aux territoires et aux OPCA</p> <p>→Une animation à repenser en tenant compte du poids financier de la mesure et de la faible délégation de crédits (Etat : 15,5 M€, Région : 5 M€)</p> <p>→Appui aux opérations individuelles</p> <p>→Soutenir aussi le conseil et ingénierie</p>
<b>FSE - Mesure 124</b> <b>Validation des acquis de l'expérience</b>	<u>Promotion de la VAE</u>	DDTEFP DRTEFP Direccte Pôle 3 E UT Région		<p>Une animation complexe</p> <p>→Le financement FSE doit intervenir en complémentarité avec le soutien du CPER notamment selon une logique accompagnement individuel à rénover (amplifier l'émergence des projets de VAE, élargir les entrées pour un accompagnement individuel sur les 3 niveaux, accès, préparation, formation suite à validation partielle)</p>
<b>CPER - 64 -</b> <b>Validation des acquis de l'expérience</b>	<u>Animation en continu via les structures dédiées</u>	SGAR Direccte		Une animation via les comités de pilotages en liaison aux structures de d'information, d'accompagnement et aux délégations

				régionales des ministères certificateurs qui devrait aider le partenariat à faire plus et mieux
<b>Mesure 13 Accompagnement des créateurs/repreneurs d'activités</b>				
<b>FSE - Mesure 131</b> Accompagnement des créateurs/repreneurs d'activités	<u>Promotion et appui aux dispositifs dédiés :</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Information collective</li> <li>o Assistance individuelle</li> </ul> <u>Animation en continu</u> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- via le réseau régional des structures de conseil et d'accompagnement à la création d'entreprise</li> <li>2- Echanges avec le réseau consulaires de l'échelon départemental et régional</li> </ol> <u>Consultation (appels à projets)</u>	Région		<p>Une animation efficace et qui doit faire face à la :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Diversité des publics et des modes d'ingénierie</li> <li>Multiplicité des actions et du travail de conception</li> </ul> <p>Cohérence avec les dispositifs de droit commun (nacre)</p> <p>Un accompagnement exigeant aussi et qui peut mettre en tension des équipes restreintes</p>
<b>CPER – Article 62 -</b> Développement des capacités de création de nouvelles activités	Appui aux actions coordonnées dans les territoires et notamment (Maisons de l'Emploi, politiques de Pays, projets de territoires)			<p>Une animation en liaison aux Maisons de l'Emploi et aux projets de territoires. dans le cadre de comité de pilotage et des conventions</p>

## 7 Annexes

### 7.1 Lettre de mission



DESTINATAIRES  
(voir liste ci-jointe)

Orléans, le 31 MAR 2010

**OBJET** : Evaluation à mi-parcours des programmes opérationnels FEDER et FSE et du Contrat de Projet Etat-Région 2007-2013 : évaluation thématique.

L'année 2010 marque la révision à mi-parcours des programmes européens et des Contrats de Projets Etat-Région mis en œuvre pour la période de programmation 2007-2013.

Afin de préparer au mieux cet exercice, la Préfecture de la région et le Conseil Régional du Centre souhaitent aujourd'hui dresser un premier bilan de ces programmes.

Le consortium EDATER – ERDYN a été retenu pour réaliser l'évaluation des programmes opérationnels européens FEDER, FSE et du Contrat de projet Etat-Région. L'évaluation porte tout particulièrement sur les axes 1 des programmes opérationnels FEDER et FSE ainsi que sur les articles 1.2, 1.3, 2.4 et 6 du Contrat de Projets Etat-Région.

Cette évaluation doit globalement permettre d'apporter une analyse de l'état d'avancement des trois programmes dans les domaines clefs de l'innovation et des mutations économiques. Elle doit répondre à trois objectifs principaux :

- mesurer l'impact de la stratégie régionale de l'innovation sur les programmes opérationnels et le Contrat de Projets Etat-Région ;
- identifier les raisons du faible avancement de la programmation des axes et mesures identifiés en précisant les freins et difficultés rencontrés par les entreprises, les laboratoires de recherche et les acteurs ciblés par les programmes en général ;
- formuler des préconisations opérationnelles pour répondre aux difficultés qui auront été identifiées (en s'appuyant notamment sur un *benchmark* auprès d'autres régions françaises).

Dans ce cadre, plusieurs séries d'entretiens ou de réunions seront prochainement programmés avec un certain nombre d'acteurs : services de l'Etat, collectivités territoriales, structures relais, partenaires sociaux, organismes publics de recherche et organismes divers jouant un rôle dans l'accompagnement des bénéficiaires, la mise en œuvre des programmes.

Je vous remercie par avance de bien vouloir apporter votre concours à ce travail qui devra déboucher sur des recommandations dès le mois de juin 2010 et d'accorder le meilleur accueil aux consultants.

*Tres cordialement,*

Le Préfet de la région Centre  
et par délégation,  
Le Secrétaire Général pour les Affaires Régionales

Pierre BESSIN

*Tres cordialement,*

Le Président du Conseil régional du Centre  
et par délégation,  
Le Directeur Général des Services

Jean-Daniel HECKMANN

## 7.2 Liste des services consultés.

SERVICES	Nom de l'interlocuteur et organisme
<b>SRI – FEDER - CPER</b>	
<u>DIRECCTE</u>	Benjamin BERTRAND, Chargé de Mission auprès du Préfet de Région Centre
<u>DRRT</u>	Didier GEORGEAULT, Délégué régional Claire GUYONNET, Assistante FEDER
<u>SGAR</u>	Pierre BESSIN, Secrétaire Général aux affaires régionales Frédéric ORELLE, Chargé de mission Europe Damien LAMOTTE, Chargé de mission Territoires – CPER Yann JULIEN, Correspondant CPER
<u>Conseil Régional</u>	Alban MARCHE, Directeur Industrie/Services et Développement international - DG IDER
<u>Conseil Régional</u>	Nicolas DUBOULOZ, Directeur Enseignement Supérieur, Recherche et Transferts de technologies
<u>Conseil Régional</u>	Nicolas DUNEAU, Responsable Subventions Globales
<u>Conseil Régional</u>	Olivier JOUIN, DGS Adjoint
OSEO PRES	M. DUVAL
<b>FSE</b>	
<u>DIRECCTE</u>	Pascal VANHAELEN, Responsable cellule FSE Ludovic RESSEGUIER, Mme DUVAL, Contrôle de gestion (4 articles CPER) Philippe RAUX, Chargé de mission FSE Christian VALETTE, Responsable de la Mission Mutations Economiques
<u>Conseil Régional</u>	René-Paul ARLANDIS, Directeur de la direction des programmes - Direction Générale Formation/Education
<u>Conseil Régional</u>	Samuel BLAIZEAU, Chef de service - Cellule de gestion Formation - Direction des Ressources - Direction Générale Formation/Education
<u>Conseil Régional</u>	Gislaine FAVIE, Directrice de la Formation Professionnelle - Direction Générale Formation/Education
<u>Conseil Régional</u>	Martine BRYSELBOUT, Directrice de la formation professionnelle
<b>Structures relais</b>	
<u>ARITT</u>	Frédéric PINNA, Directeur Emmanuel LIONNAIS, responsable ARITT Indre et Loire et Loir et Cher
<u>Cci Indre et Loire</u>	Frédéric BOULANGER
<u>UT DIRECCTE (ex DRIRE) Indre-et-Loire</u>	Martine DANIERE
<u>UT DIRECCTE (ex DRIRE) Cher</u>	Thomas GIRAUDET
<u>Préfecture Indre-et-Loire</u>	Céline BLANCHET, Adjointe au chef du bureau de la compétitivité des territoires
<u>Préfecture du Cher</u>	Thierry BERGERON, Directeur des Collectivités Locales et des Affaires Financières et Hervé Benoist, chargé de mission
<u>Conseil Régional</u>	Aline DO CANTO, Chargé de mission territorial et développement économique
<u>DIRECCTE (DDTEFP) Indre et Loire</u>	Renaud VIEILLERIBIERE
<u>DIRECCTE (DDTEFP) Cher</u>	Sylvie DUMOND, Directrice Adjointe

## 7.3 Liste des bénéficiaires enquêtés

STRUCTURE	NOM	PROGRAMME
OPCALIA (siège régional)	Mme Cristelle GASTNIER Directrice adjointe	FSE
OPCALIA (siège régional)	- Mme Lise CHERIF Responsable de projets innovants	FSE
OPCALIA (siège régional)	Mme Lydie Tardif chargé de projets fse	FSE
FORTHAC	Mme Elise Camus - relations avec les financeurs publics	FSE mesure 123
FORMAPAP Pays de la Loire	M. Chauvigné, Délégué régional	FSE
ADEFIM Centre (branche métallurgie)	M. Xavier Régent, Directeur Direction régionale	FSE
ADEFIM Centre (branche métallurgie)	Mme Bénard - chargé de mission	FSE
AGEFOS PME Centre	Mme Araujo	CPER + FSE mesure 123
Association de formation professionnelle polytechnique de Touraine (AFPP de Touraine)	Mme Houbine, responsable du centre	FSE
Maison de l'emploi du Chinonais	M. Mortier, Directeur	CPER (formation)
FFB Région Centre	Mme Surier, secrétaire générale	CPER (GPEC)
GIP Alfa Centre	Mme Welker Directrice Oref FSE	FSE
AFPI Centre Berry	Mme Sylvie Prunier, responsable formation	FSE (formation)
ARACT Centre	M. Laur, Directeur	CPER + FSE en 2010
CCI Loire et Cher	Mme Michou, responsable service commerce et du CFE et apprentissage	FSE axe 1 mesure 3
CCI Touraine	M. Frédéric BOULANGER	voir avec DP
Cci de l'Indre	Mme Popineau responsable service création, reprise, transmission d'entreprises	FSE
ELASTOPOLE	M. Olivier Gilles, directeur opérationnel	FEDER +FSE
- Pôle DREAM – Orléans Val de Loire Technopôle	M. Groeninck, délégué pour le pôle DREAM	FEDER
Université d'Orléans	Yves Parmentier, antenne d'animation du pôle capteur automatisme	FEDER
NEKOE	M. Paul Pietyra	FEDER et FSE
DELPHI DIESEL SYSTEM	M. Cousin, Directeur du Centre technique de Blois	FEDER
DELPHI DIESEL SYSTEM	M. Dureau, chef de projet centre technique	FEDER
FCI AUTOMOTIVE	M. Zindine	FEDER
CNRS	M. Brault – Directeur de recherche	FEDER
Cosmetic Valley	M. Masson	CPER

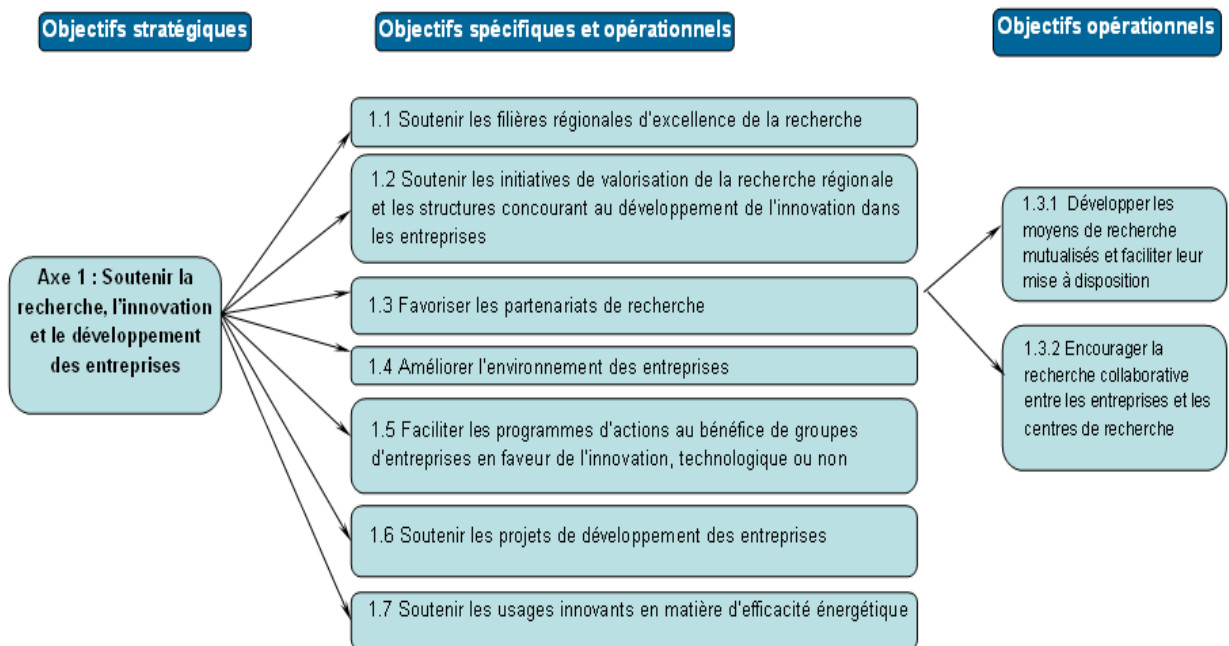
## 7.4 Liste des participants aux ateliers

Prénom, Nom	Organisme
Pierre BESSIN	M. le SGAR
Benjamin BERTRAND	DIRECCTE - Chef de service mutations économiques
Philippe RAUX	DIRECCTE Mission FSE
Christian VALETTE	DIRECCTE - Mission mutations économiques
Didier GEORGEAULT	DRRT
Frédéric PINNA	ARITT - Directeur
Stéphane AUFRERE	ARITT - Chargé de mission
Emmanuel LIONNAIS	ARITT - Centre
Frédéric ORELLE	SGAR - Mission Europe
Jean-Louis GARCIA	CR
Nicolas DUBOULOZ	CR
Pierre MARCHAND	SGAR
Laurent OLIVIER	SGAR
Vaan BARSEGHIAN	SGAR - chargé d'évaluation
Jessica PLAGA LEMANSKI	SGAR
Martine BRYSELBOUT	CR
Marie-Laure FORT	CR
René-Paul ARLANDIS	CR
Olivier JOUIN	CR
Ludovic RESSEGUIER	DIRECCTE
Catherine DAGORN SCAVINER	Université François Rabelais de Tours
Benoît HERVE	Préfecture du Cher
Dominique SERIN,	SGAR - gestionnaire FEDER
Yann JULIEN	SGAR - correspondant CPER
Anne-Claire LEMENAGER	SGAR
Valérie JOYEUX	SGAR
Yolande BOUDARD	CR
Jean-Luc MARTY	CR - responsable cellule FSE
Nicolas DUNEAU	CR - chef de service "subventions globales"
Corinne DYONNE	CR
André LOPEZ	Directeur CESR
Michel JOBBE DUVAL	CESR - Chargé de mission Economie
Mathieu BLIN	CRCI Centre
Benoît HERVE	Préfecture Cher
Hervé DUVAL	Oseo
Olivier GILLE	Directeur opérationnel Elastopole
Marie-Béatrice ROCHARD	Directrice observatoire régional Emploi Formation GIP Alfa Centre

## 7.5 Les arbres d'objectifs

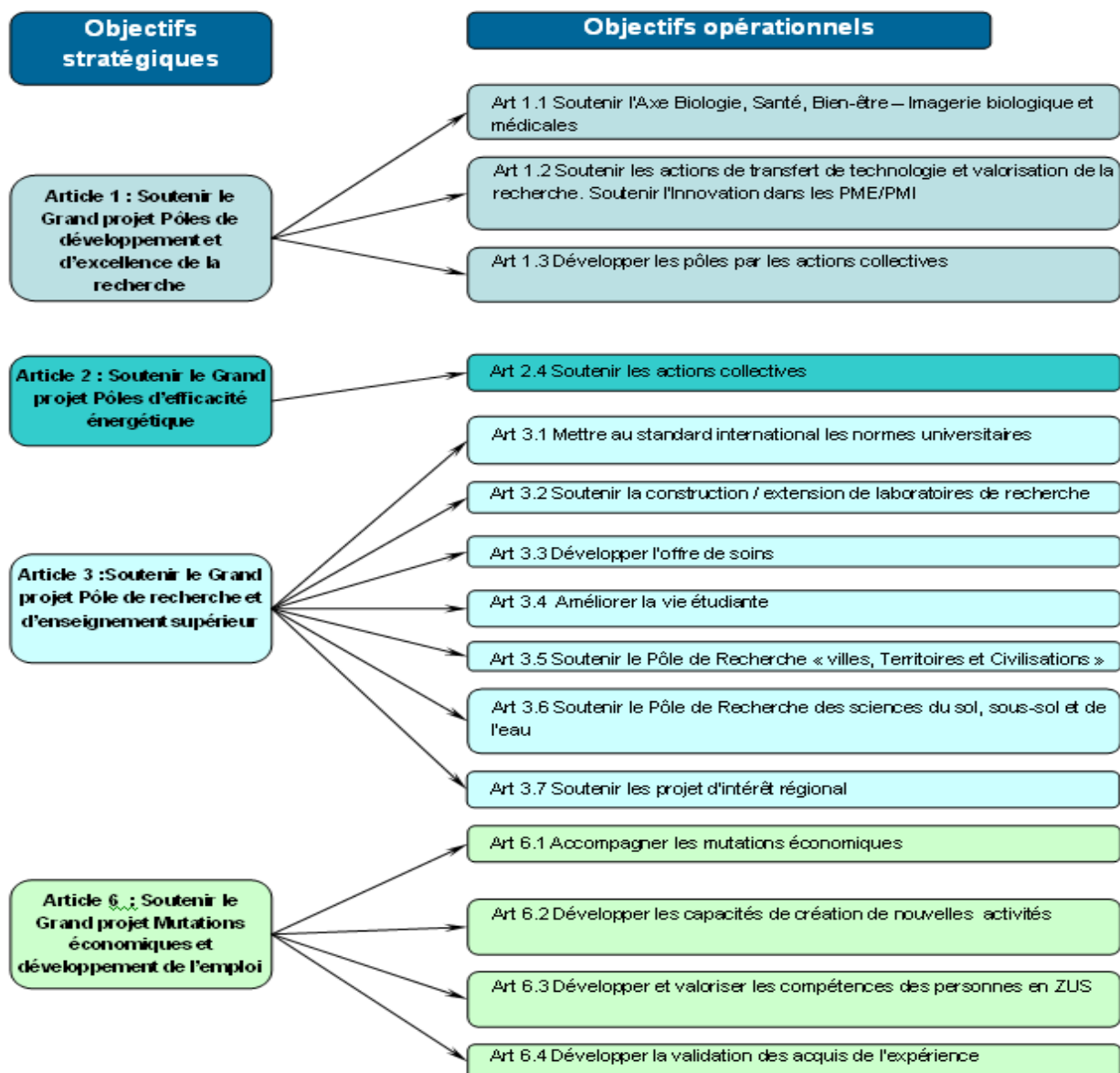
Les programmes sont déclinés en objectifs stratégiques puis opérationnels que nous rappelons ci-après pour les domaines objet de la présente démarche d'évaluation (axe 1 des Po FEDER et FSE, Articles CPER).

### 7.5.1 L'axe 1 du PO FEDER

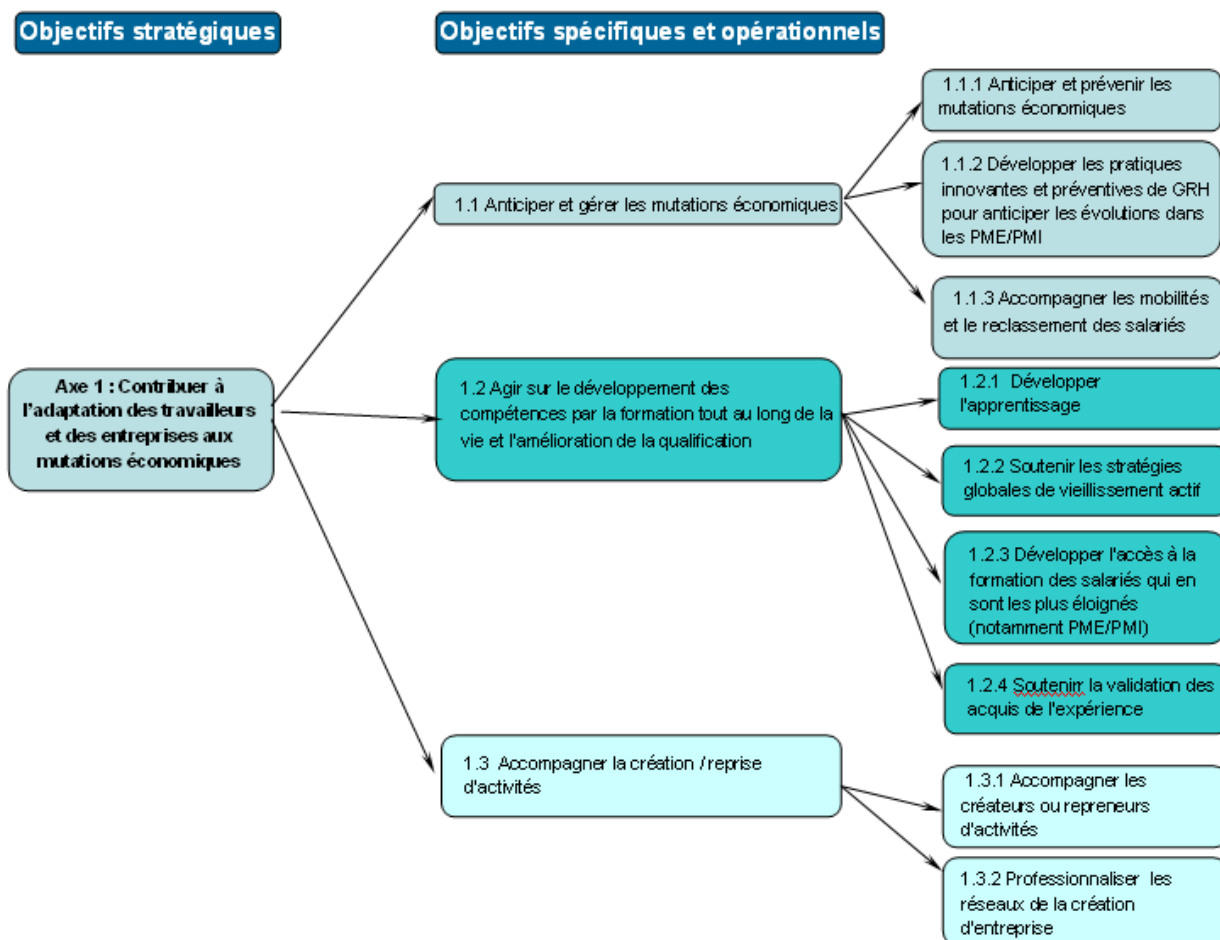




## 7.5.2 Articles 1, 2, 3 et 6 du CPER



### 7.5.3 L'axe 1 du PO FSE



## 7.6 Benchmark auprès d'un panel de régions

### 7.6.1 Les dynamiques des programmes dans le champ d'intervention du PO FSE - Mutations économiques (Axe 1)

Le champ des mutations économiques est traversé par de nombreux défis économiques et sociaux. A mi parcours, l'accompagnement des mobilités et l'emploi mais aussi le développement des organisations ont été quelques enjeux prioritaires dans les régions. La présentation des situations spécifiques de trois régions françaises (Auvergne, Bretagne, Midi-Pyrénées) s'appuie sur les deux tableaux suivants :

**Tableau 1 – Spécificités et dynamiques de programmation régionales:** le tableau présente les ambitions (montants et poids financier de l'axe 1) et les rythmes d'évolution des programmes régionaux (taux de programmation-paiement)

**Tableau 2 : Facteurs clés de la dynamique des programmations régionales :** il présente de façon synthétique les facteurs clés de la performance financière que nous avons pu identifier avec les responsables régionaux, après analyse des DOMO et des PO régionaux.

**Tableau 1 – Spécificités et dynamiques de programmations régionales PO FSE – Mutations économiques (Axe 1)**

Région	Poids de l'axe 1 dans la maquette	Montants maquetés	Montants programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Taux de paiement
Auvergne	24,5	23,5 M€	8,7 M€	36,9 %	16,3 %	88,2 %
Bretagne	20 %	19,7 M€	9,9 M€	50%	49,7 %	9,9%
Midi-Pyrénées	25%	48,2 M€	19,1 M€	39,6 %	44,9 %	101,5 %
Centre	33%	45,8 M€	10,8 M€	23,6	23,6	93,2

Source : PRESAGE - Date de validité : 01-06-2010

**Tableau 2 – Facteurs clés de la dynamique des programmations régionales PO FSE – Mutations économiques (Axe 1)**

Région	Facteurs explicatifs de la dynamique
Auvergne	<p><u>Ambitions</u> sur les mutations économiques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La maquette financière (+5 points par rapport à la maquette nationale) apparaît insuffisante au regard des besoins à mi-parcours ;</li> <li>• Une maquette fléchée sur de très nombreuses actions (déclinaison des sous-mesures) et organismes partenaires (AFPA, ARACT, OREF,...).</li> </ul> <p><u>Orientation des crédits U.E</u> sur la mobilité, le développement des compétences et la sécurisation des parcours, la création d'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La volonté de soutenir l'articulation du PO FSE aux autres programmes communautaires et aux dispositifs régionaux est privilégié ;</li> <li>• La volonté de soutenir la compétitivité des secteurs en difficulté et l'emploi.</li> </ul> <p><u>Gestion déléguée</u> par l'AGD sur l'axe 1 pour responsabiliser les partenaires</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une mise en œuvre marquée par une forte réactivité ;</li> <li>• Le choix d'une gestion déléguée (4OI conventionnés sur l'axe 1 dont 1 OPCA, la Région, la CRCI) avec un suivi-animation rapproché.</li> </ul> <p>Une performance fondée sur quelques <u>principes clés</u> : la réactivité dans la mise à disposition des crédits communautaires, l'animation et le partenariat, la recherche des effets leviers du financement U.E, le respect des indicateurs d'évaluation par le projet et le suivi resserré des opérations, la proximité aux maîtres d'ouvrage par la mobilisation des réseaux et dispositifs régionaux, le fléchage des actions là où le FSE apporte une forte valeur ajoutée (exemple: le soutien à la mobilité et à la promotion sociale via le CIF) et la prise en compte des projets.</p> <p>Si le « saupoudrage » des moyens n'est pas souhaité comme l'indique le DOMO, les crédits du PO FSE sont fortement fléchés (territoires, dispositifs, effets structurant, gestionnaires-opérateurs, autres).</p>
Bretagne	<p>Pragmatique sur les <u>ambitions</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une maquette plutôt réduite avec une démarche systématique de diagnostic pour bien qualifier les enjeux d'intervention (pour les entreprises, pour les projets de territoires) ;</li> <li>• Une mise en œuvre très rapide (66% des crédits de la tranche annuelle 2007 ont été programmés en fin d'année 2007).</li> </ul> <p><u>Orientation des crédits U.E sur des problématiques sensibles</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La volonté de soutenir les secteurs en difficulté et de travailler en bilatéral avec les bénéficiaires (AGD – Entreprises) ;</li> <li>• La volonté d'éviter la dispersion, le « non spécifique ». Les financements du PO FSE ne sont pas mobilisés sur toutes les mesures. La voie de l'apprentissage par exemple n'est pas soutenue par le FSE.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une volonté de sécuriser les opérations, de réduire le risque pour les entreprises (en particulier du côté des ressources et assiettes de subvention) avec un croisement des cofinancements évité car jugé risqué et de nature à complexifier les opérations.</li> </ul> <p><u>Gestion directe par l'AGD</u> Le choix de privilégier une gestion unique et directe des crédits FSE sur l'axe 1 (à 100%) par l'AGD découle de ce qui précède (éviter les superpositions, les cofinancements multiples, les assiettes de financement trop complexes Ciblage fort des bénéficiaires et activation exclusive de certains réseaux (par exemple pour soutenir la création d'entreprise seul le réseau consulaire est mobilisé (CCI, CMA, Chambres d'Agriculture)</p> <p><u>Une concentration fondée sur quelques principes clés</u> La réduction de la complexité, la réactivité dans la mise à disposition des crédits communautaires, l'efficacité avec un ciblage étroit des publics cibles et un fléchage des actions là où le FSE apporte une forte valeur ajoutée (exemple: le soutien à la mobilité et au développement des qualifications via le CIF), la cohérence et l'utilisation des crédits U.E dans un ensemble mieux délimité, une forte proximité aux entreprises-maîtres d'ouvrage (travail bilatéral), Bon équilibre dans la mobilisation des programmes Objectif 3 et CRE 2007-2013 sur la première période du programme 2007-2010</p>
Midi-Pyrénées	<p><u>Des ambitions soutenues</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une maquette financière relativement ambitieuse (+5 points par rapport à la maquette nationale) qui apparaît cependant trop étriquée au regard des besoins.</li> </ul> <p><u>Orientation des crédits U.E sur la mobilité et le développement des compétences</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La volonté de soutenir les secteurs en mutation et de soutenir l'emploi par la formation et la qualification ;</li> <li>• Une volonté de limiter les difficultés liées aux contreparties.</li> </ul> <p><u>Gestion fortement déléguée par l'AGD sur l'axe 1</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une mise en œuvre marquée par une forte réactivité ;</li> <li>• Le choix de privilégier une gestion déléguée (6 OI conventionnés sur l'axe 1 dont 4 OPCA, la Région, la CRCI).</li> </ul> <p><u>Une performance fondée sur quelques principes clés</u> La réduction des contraintes liées aux contreparties, la proximité aux maîtres d'ouvrage par la mobilisation des réseaux des partenaires régionaux conventionnés, la réactivité dans la mise à disposition des crédits communautaires, le fléchage des actions là où le FSE apporte une forte valeur ajoutée (exemple: le soutien à la mobilité et au développement des qualifications via le CIF) et la prise en compte des projets. Bon équilibre dans la mobilisation des programmes Objectif 3 et CRE 2007-2013 sur la première période du programme 2007-2010.</p>

Source : Services régionaux, DOMO, PO FSE 2007-2013

## 7.7 Synthèse des 13 Comités de programmation

Comité de programmation	Date	Sujets principaux
Un seul comité de programmation :  1er Comité de programmation Inter-fonds		<p><b>FEDER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalisation du partenariat et adoption du règlement intérieur</li> <li>- Définition des modalités d'instruction (GTC) et planification des comités</li> <li>- Mutualisation de l'instruction des PO avec le CPER</li> <li>- Adoption du projet de programmation de la première CSG (Conseil régional Centre (80 M€))</li> <li>- Délégation des mesures 12, 14, 16 et 17 relatives à l'axe 1 (notamment)</li> <li>- Adoption de 4 premières opérations (DRIRE, DRRT, préfecture)</li> </ul>
		<p><b>FSE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoption du projet de programmation de la première CSG (Conseil régional Centre (47 M€))</li> </ul>
6 comités de programmation	Février, Avril, Juin, Juillet, Octobre, Décembre 2008	<p><b>FEDER et CPER</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adoption des premiers dossiers individuels</li> <li>- Annonce d'un plan de communication ambitieux envoyé à la C.E (FEDER)</li> <li>- Approbation des 5 règlements d'application portés par la Région (mesures CAP Création, Emploi, Formation, Développement - transmission et R&amp;D)</li> <li>- Constat du lent démarrage de la programmation</li> <li>- Constat des premières difficultés de programmation et contraintes sur la recherche collaborative (2 entreprises au moins, un taux d'intervention peu attractif, absence d'accompagnement couplé) : mesure 132</li> <li>- Information sur un travail d'ingénierie administrative sur les mesures 131 et 132</li> <li>- Constat des premières difficultés de contreparties (FUI)</li> <li>- Constat des premières difficultés d'articulation entre les GTC (thématiques), Pôles de développement et d'excellence recherche et le GTC Mutations économiques</li> <li>- Rappel sur les priorités du suivi en continu des programmes (indicateurs)</li> <li>- Mobilisation (juillet 2008) autour des contraintes du DO par anticipation sur l'année d'application (2009)</li> <li>- Constat d'un retard d'engagement budgétaire significatif (3% de la maquette seulement, avec un écart de 21 M€ sur l'objectif 2009)</li> <li>- Premiers cofinancements FUI et FEDER (6ème appel à projets)</li> <li>- Lancement de la phase 1 de la démarche de communication (plaquette)</li> <li>- Rappel de l'importance du suivi des résultats (par opération, programme)</li> <li>- Constat de difficulté sur la mesure 13 mais 1er dossier mettant en synergie entreprise et universités</li> <li>- Présentation de la procédure relative à la mise en œuvre de la règle « Flexibilité » (couplage des financements FEDER et FSE dans la limite de 10% (15% sur le volet territorial)</li> <li>- Avenant des conventions CSG pour tenir compte de cette règle nouvelle</li> <li>- Une seule mesure FEDER (17) présente un montant total programmé à "0" au 24/11/2008</li> </ul>

	<p>Février, Avril, Juin, Juillet, Octobre, Décembre 2008</p>	<p><b><u>FSE</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dossiers individuels (reconduction des conventions Entreprise d'instruction, axe 3)</li> <li>- Information par la Région sur le besoin de communication relatif aux nouvelles priorités européennes (FSE)</li> <li>- Constat d'un léger retard de programmation avec un taux de programmation d'ensemble de 15% (18 mois se sont déjà écoulés)</li> <li>- Constat par la DRTEFP des premières difficultés à faire émerger des projets sur la mesure 1.1 (anticiper et gérer les mutations économiques) et la mesure 4.1 (Capital humain, offre de formation et système d'orientation)</li> <li>- Constat du lent démarrage et efforts de mobilisation qui seront nécessaires sur la tranche 2008</li> <li>- Modification du règlement intérieur du Comité de programmation (représentation des OI gestionnaires par délégation Oct. 2008)</li> <li>- Un total programmé proche de 11 M€ (oct. 2008) dont 3,4 M€ au titre de l'axe 1</li> <li>- Un total programmé (109% de la tranche 2007) en décembre 2008</li> <li>- Constat du faible taux de programmation sur la mesure 1,1 particulièrement les sous-mesures 111 et 113</li> <li>- Approbation des dernières Convention de subvention globale (Agefos-Pme, Uniformation, Fnars) et passage en convention simple de 4 demandes de CSG</li> <li>- Mise en œuvre de l'approche thématique "Mutations économique et développement de l'emploi"</li> <li>- Constat d'une contradiction entre contexte de crise et relative sous-consommation des crédits</li> <li>- Rappel du nécessaire travail en partenariat</li> <li>- Réorganisation des services en DRTEFP afin de mieux répondre aux besoins</li> <li>- Approche par secteur - filières pour tenir des spécificités emploi-compétences</li> <li>- Annonce des deux appels de fonds et de prévisions plutôt satisfaisante (sauf sur l'axe 4, 422 technologie de l'information)</li> </ul>
<p><b>6 comités de programmation</b></p>	<p>Février, Avril, Juin, Juillet, Novembre, Décembre 2009</p>	<p><b><u>FEDER CPER</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réunion commune au Groupe de pilotage CPER et Comité de programmation inter-fonds européens</li> <li>- Approche thématique en Comité de programmation (Fév. 2009)</li> <li>- Annonce du plan de relance (55M€ pour l'investissement (Santé - Université) en région Centre, 22 M€ de crédits de paiement pour l'exercice 2009)</li> <li>- Lancement de l'appel à projets "démonstrateur efficacité énergétique" relatif à la mesure 17</li> <li>- Annonce de la fin des envois papier (invitations, ordres du jour, comptes-rendus et annexes à partir du comité de programmation du 15 octobre 2009)</li> <li>-</li> <li>- Constat des évolutions qui touchent au cadre de référence régional et européen du fait du plan de relance</li> <li>- Annonce d'un ajustement du DOMO prochain (Avril 2009)</li> <li>- Constat par la Région des difficultés liées à la synchronisation des crédits Etat et FEDER et des problèmes de contreparties que rencontrent les porteurs de projets</li> <li>- Constat d'une bonne dynamique de programmation sur les mesures 11, 12, 14 et 16</li> <li>- Constat de difficultés relatives à la mesure 13</li> <li>- Présentation de l'extranet collaboratif</li> <li>- Constat d'un avancement de programmation satisfaisant sur l'ensemble du programme (26,4 M€ en juin 2009)</li> <li>- Constat d'un rythme de réalisation faible (avec un montant des paiements d'un niveau modeste à savoir 2,4 M € en retard à la moyenne nationale)</li> <li>- Constat d'une dynamique de programmation variable selon les mesures.</li> <li>- Difficulté persistante (juin 2009) pour la mesure 13 « Favoriser les partenariats de recherche »</li> <li>- Premier appel de fonds en Juin 2009</li> <li>- Constat de difficultés sur la mesure 132 et la mesure 17 que présente cependant des perspectives au second semestre 2009</li> <li>- Une forte accélération de la programmation au titre du CPER due au Ferroviaire</li> <li>- Rappel du principe de l'annualité budgétaire concernant le CPER avec des règles de report qui ne sont plus acquises</li> <li>- Bon partenariat souligné par la Région avec la DRIRE, OSEO et collectivités sur la mesure 16</li> <li>- Fin 2009, la Région Centre se situe au 6ème rang avec un taux de programmation proche de 28% et au 14ème rang avec un taux de justification des dépenses de 4,8%</li> </ul>

## FSE

- Rappel des règles relatives à l'éligibilité temporelle (rétroactivité de 6 mois)
- Ajournement (successifs) de différents dossiers OPCALIA

- Un total programmé de 12,5 M€ sur l'axe 1 dont 5 M€ FSE au 23/04/2009 (dont 0,25 M€ sur la mesure 11 et 0,8 M€ sur la mesure 13)

- En avril 2009, le bilan de programmation d'ensemble du FSE est jugé satisfaisant
- La situation relative à l'axe 1 est jugée plus problématique par les chefs de files
- En juin 2009, le taux de programmation relatif à l'axe 1 s'établit péniblement à 11%
- Adaptations demandées (CNS 29 juin 09) par le CR pour améliorer la programmation (axe 4, 424, 433 vers les axes 1 et 2)

Février

Avril,

Juin,

Juillet,

Novembre

Décembre

2009

- La formation apparaît plus facile à soutenir que les dispositifs d'GPEC qui sont mal compris par les PME/PMI

- Le terme de GR est à privilégier pour promouvoir les dispositifs GRH

- Rappel sur la vigilance à adopter concernant le taux de justification

- Rappel de la nécessité pour les OI de demander le report d'une tranche annuelle

- Demande par la Région que le FSE soit mieux mobilisés lorsque c'est possible pour les opérations présentées au titre du CPER

- En juillet 2009 le risque de DO semble écarté

- Demande d'adaptation des états de suivi des avancements pour mieux prendre en compte l'avancement des paiements

- Annonce de la programmation dynamique

- Constat que les conditions d'accueil aux crédits CPER sont plus souples et que les délais de remboursement sont plus rapides ce qui joue à la défaveur du FSE

- Soutien au montage des plans de financement

- Un risque de DO écarté avec 0,3 M€ à justifier sur le PO Centre

- Constat d'une faible dynamique de programmation des axes 1 et 4

- En décembre 2009, rappel du démarrage lent sur l'axe 1



## 7.8 Documents de références.

- ❖ « Contrat de Projets Etat – Région Centre 2007-2013 », version du 30 mars 2007
- ❖ « Programme Opérationnel FEDER Centre 2007-2013 », version du 7 août 2007
- ❖ « Document de mise en œuvre programme opérationnel FEDER », version du 11 mai 2009
- ❖ Stratégie de l'Innovation en région Centre », 15 mai 2009
- ❖ « Guide FEDER de l'ARITT, Mesures 131, 132 et 16 »
- ❖ « Document de mise en œuvre du Programme opérationnel du Fond Social européen en Région Centre »
- ❖ Rapport annuel d'exécution FEDER et FSE pour 2007 et 2008
- ❖ Les entreprises en région Centre ; Bilan 2009 et perspectives 2010, Banque de France, février 2010
- ❖ INSEE Centre Juin 2009, « Bilan Economique et Social en région Centre 2008 », Les dossiers de l'Insee Centre, n°13
- ❖ INSEE Centre, Janvier 2010, « Recherche et Développement en Région Centre »
- ❖ « Etude évaluation de la méthodologie générale de mise en œuvre des programmes européens et du contrat de projet Etat-Région 2007-2013 en Région Centre ». Epices, juin 2009
- ❖ Recherche et Développement en région Centre, enquête 2008, Observatoire de l'économie et des territoires du Loir et Cher
- ❖ Point d'actualité, Octobre 2009 et janvier 2010, Conseil Economique et Social régional
- ❖ Rapport de conjoncture 2008, Comité de conjoncture
- ❖ « Les mutations économiques, Stratégies d'adaptation pour l'économie régionale » CESR, région Centre, 18 Octobre 2007
- ❖ Rapport de la mission interministérielle Travail et Emploi, 2009

## 7.9 Article 3 CPER

Axe 1 : Grands projets moteurs d'innovation

Article 03 : Grand projet Pôle de recherche et de l'enseignement supérieur

CPER  
Centre

Source : PRESAGE arrêtée au 29/03/2010

Tableau 1 - DONNEES

	Coût total	Etat	Région
Maquetté	104 848 000€	64 050 000€	40 798 000€
Programmé	47 134 486€	22 837 247€	24 297 239€
Mandaté	19 997 355€	10 966 362€	9 030 993€
Dossiers programmés	70		

Graph 1 : Part de la mesure dans la maquette

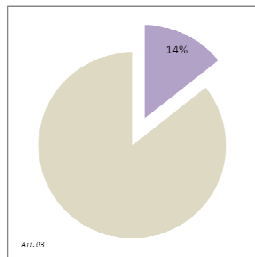


Tableau 2 - INDICATEURS CLES

	Coût total	Etat	Région
Taux de programmation <sup>1</sup>	45%	35,7%	59,6%
Ecart de programmation <sup>2</sup>	-1,3	- 10,6	13,3
Taux de paiement <sup>3</sup>	19,1%	17,1%	22,1%
Taux de réalisation <sup>4</sup>	42,4%	48%	37%
Coût moyen d'une opération <sup>5</sup>	673 349€		
Taux de financement moyen <sup>6</sup>	-	48,4%	

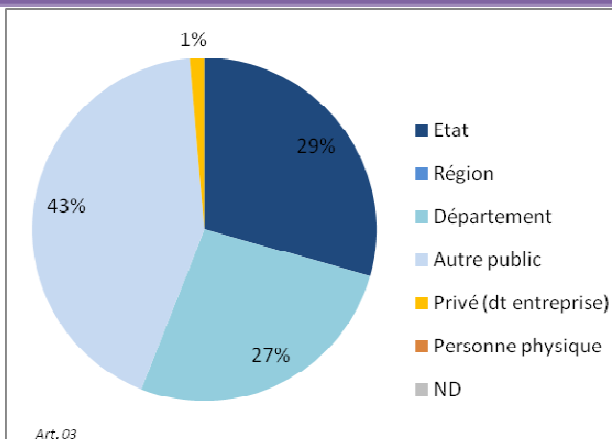
-10 et + 10 : situation normale (correcte)

-20 et +20 : situation de vigilance

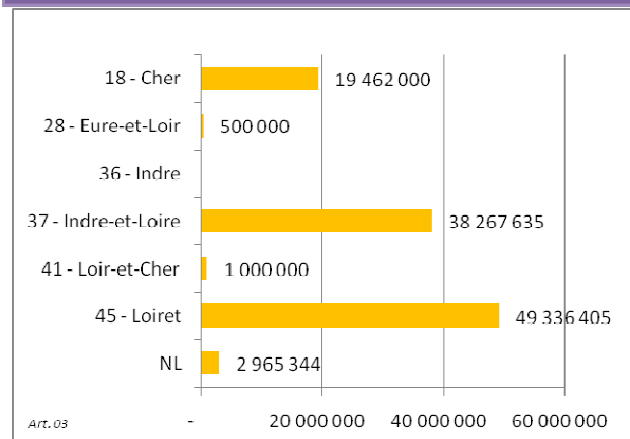
-30 et +30 : situation d'alerte

(2) taux de programmation cible au 29/03/2010 de 46,3%

Graph 2 : Répartition des montants programmés par maître d'ouvrage



Graph 3 : Répartition des montants programmés par département



Dossiers multi-départementaux et régionaux → "Dossiers non localisés (NL)".

**Définitions :**

- <sup>1</sup>Taux de programmation : Montant programmé/ montant maquetté
- <sup>2</sup>Ecart au taux de programmation linéaire : Taux de programmation réel - taux de programmation dynamique (théorique au 31.12.09) de 4,3%
- <sup>3</sup>Taux de paiement : Montant mandaté / montant total maquetté, avec *Montant mandaté : Montant payé au bénéficiaire par les co-financiers*
- <sup>4</sup>Taux de réalisation : Montant total mandaté/ montant total programmé
- <sup>5</sup>Coût moyen d'une opération : Montant total programmé / Nb de dossiers programmés
- <sup>6</sup>Taux de financement moyen : montant total programmé Etat/ montant total programmé

	Montant maquette	Montant programmé	Dossiers programmés	Taux de programmation	Taux de réalisation	Coût moyen opération
31 - Mise au standard international des constructions universitaires	44 648 000€	15 555 450€	14	34,8%	48,7%	1 111 103€
32 - Construction/extension de laboratoires de recherches	11 580 000€	4 830 000€	7	41,7%	54,4%	690 000€
33 - Développement de l'offre de soins	18 130 000€	18 330 000€	4	101%	13,1%	4 582 500€
34 - Amélioration de la vie étudiante	16 640 000€	3 540 000€	3	21,2%	94,3%	1 180 000€
35 - Pôle de recherche ville, territoires et civilisations	2 950 000€	1 149 000€	9	39%	82,7%	127 666€
36 - Pôle de recherche des sciences du sol, du sous-sol et de l'eau	7 600 000€	2 390 357€	20	31,4%	84,5%	119 517 €
37 - Projet d'intérêt régional	3 300 000€	1 369 679€	13	41,5%	80,8%	105 360€





Tour Polygone  
265, avenue des Etats du Languedoc  
F-34000 MONTPELLIER

[www.edater.fr](http://www.edater.fr)

Tél. : 04 67 02 29 02

Fax : 04 67 79 56 76

[camilleri@edater.fr](mailto:camilleri@edater.fr)