



Place des Peintres, 5  
B - 1348 Louvain-la-Neuve

Tél. +32 10 45 28 46  
Fax +32 10 45 34 47

info@bief.be - www.bief.be

## L'évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ)

Réf AT 04/2015-1

Agence FSE

---

BIEF, 14 mars 2016

# Table des matières

<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>2</b>
<b>1 INTRODUCTION .....</b>	<b>4</b>
1.1 PREAMBULE.....	4
1.2 L'INITIATIVE EMPLOI JEUNE .....	4
<b>2 LE CADRE DE TRAVAIL DE L'ÉVALUATION .....</b>	<b>6</b>
2.1 UN CADRE D'ÉVALUATION INTÉGRÉE .....	6
2.2 LES CRITÈRES D'ÉVALUATION .....	8
2.2.1 Critère : la pertinence .....	8
2.2.2 Critère : l'adhésion.....	9
2.2.3 Critère : la cohérence externe.....	10
2.2.4 Critère : la cohérence interne.....	10
2.2.5 Critère : la faisabilité.....	11
2.2.6 Critère : l'efficacité .....	11
2.2.7 Critère : l'efficacité (interne).....	12
2.2.8 Critère : L'impact (ou efficacité externe).....	13
2.2.9 Critère : la durabilité ou pérennité.....	13
2.2.10 Délimitation du périmètre de l'évaluation .....	14
<b>3 LE DISPOSITIF METHODOLOGIQUE D'ÉVALUATION .....</b>	<b>15</b>
3.1 LES ETAPES .....	15
3.2 LA COMPREHENSION DU CONTEXTE VIA LA REVUE DOCUMENTAIRE .....	15
3.3 L'ADAPTATION DE LA MATRICE D'ÉVALUATION .....	15
3.4 LA SÉLECTION DE LA TECHNIQUE DE RECOLTE D'INFORMATION : DES ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS.....	16
3.5 LA SÉLECTION DES ACTEURS INTERVIEWÉS .....	16
3.6 RETOUR SUR LE PÉRIMÈTRE DE L'ÉVALUATION.....	18
<b>4 ÉVALUATION DE L'IEJ SELON LES DIFFÉRENTS CRITÈRES .....</b>	<b>20</b>
4.1 INTRODUCTION.....	20
4.2 LE CRITÈRE DE LA « PERTINENCE » DE L'IEJ .....	20
4.2.1 Les enjeux de ce critère.....	20
4.2.2 Les indicateurs à vérifier.....	20
4.2.3 Indicateur : l'identification du public-cible NEETs.....	21
4.2.4 Indicateur : l'identification des besoins spécifiques du public-cible NEETs .....	23
4.2.5 Synthèse du critère de Pertinence.....	29
4.3 LE CRITÈRE DE LA « COHÉRENCE INTERNE » DE L'IEJ.....	31
4.3.1 Les enjeux de ce critère.....	31
4.3.2 Les indicateurs à vérifier.....	31
4.3.3 Indicateur : l'identification des stratégies d'actions .....	31
4.3.4 Indicateur : l'adéquation de la stratégie d'action au groupe-cible des NEETs.....	34
4.3.5 Indicateur : la sélection des projets les plus adéquats des opérateurs .....	35
4.3.6 Indicateur : la sélection des opérateurs et des partenariats.....	44
4.3.7 Synthèse du critère de Cohérence Interne .....	45
4.4 LE CRITÈRE DE L'« ADHÉSION » .....	46
4.4.1 Les enjeux de ce critère.....	46
4.4.2 Les indicateurs à vérifier.....	46
4.4.3 L'indicateur : les objectifs et stratégie de l'IEJ.....	46
4.4.4 L'indicateur : le groupe-cible des NEETs .....	47
4.4.5 L'indicateur : les opérateurs ou acteurs-cibles.....	49
4.4.6 Synthèse du critère d'Adhésion.....	49

4.5	LE CRITERE DE LA « COHERENCE EXTERNE » PAR RAPPORT AUX CADRES NORMATIFS .....	50
4.5.1	<i>Les enjeux de ce critère</i> .....	50
4.5.2	<i>Les indicateurs à vérifier</i> .....	50
4.5.3	<i>L'indicateur : intégration</i> .....	50
4.5.4	<i>L'indicateur : complémentarité avec les autres politiques publiques</i> .....	54
4.5.5	<i>Synthèse du critère de Cohérence externe</i> .....	57
4.6	LE CRITERE DE LA « FAISABILITE » DE L'IEJ PAR RAPPORT AUX RESSOURCES ENGAGEES .....	58
4.6.1	<i>Les enjeux de ce critère</i> .....	58
4.6.2	<i>Les indicateurs à vérifier</i> .....	58
4.6.3	<i>L'indicateur : l'atteinte des objectifs</i> .....	58
4.6.4	<i>L'indicateur : les appels à projets</i> .....	58
4.6.5	<i>La réalisation des activités et plan d'action</i> .....	59
4.6.6	<i>Synthèse du critère de Faisabilité</i> .....	60
<b>5</b>	<b>CONCLUSIONS ET MISES EN PERSPECTIVES .....</b>	<b>61</b>
5.1	MISE EN PERSPECTIVES .....	61
5.2	PLUS-VALUE ET LIMITES DE L'IEJ .....	63
5.3	RECOMMANDATIONS .....	64
<b>6</b>	<b>ANNEXES .....</b>	<b>67</b>
6.1	REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES .....	67
6.2	LISTE DES PERSONNES RENCONTREES .....	69
6.3	MATRICE D'ÉVALUATION .....	70
6.4	GRILLE D'ENTRETIEN .....	74
6.5	GRILLE D'ANALYSE DES ENTRETIENS .....	76
6.6	MISE EN REGARD DES INDICATEURS FSE ET IEJ, COMMUNS ET SPECIFIQUES .....	77

# 1 Introduction

## 1.1 Préambule

Ce rapport présente l'évaluation, réalisée par le BIEF, de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ) en provinces de Liège et du Hainaut ainsi qu'à Bruxelles durant la période 2014-2015, dans le cadre du Programme Opérationnel FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU. L'Initiative Emploi Jeune concerne la mesure 4.2 « Augmentation du nombre de jeunes NEETS<sup>1</sup> hennuyers, liégeois ou bruxellois mis en activité », et est opérationnelle dans les provinces du Hainaut et de Liège en Région wallonne, en Fédération Wallonie Bruxelles de même qu'à Bruxelles (compétences COCOF).

La présente évaluation aborde essentiellement les aspects liés à l'élaboration de l'IEJ, que ce soit le développement de ses objectifs, l'articulation de ses plans d'actions ou la mise en place des projets financés.

Les données sont issues de recherches documentaires et d'entretiens avec des représentants institutionnels et des représentants de certains projets financés. Les projets étant cependant encore dans des phases de conception ou au début de leur mise en œuvre, l'évaluation est donc partielle et gagne à être poursuivie.

Le rapport est structuré comme suit : une première partie présente le cadre analytique de l'évaluation de l'IEJ et du dispositif méthodologique de recueil et de traitement de l'information. Une seconde partie porte sur l'analyse des données en regard des différents critères d'évaluation. Enfin, une troisième partie, conclue et dresse de premières pistes de recommandations.

## 1.2 L'Initiative Emploi Jeune

En raison de la persistance d'un important taux de chômage, en particulier parmi les jeunes peu qualifiés, on a vu ces 30 dernières années se multiplier en Europe, et donc en Belgique, des dispositifs et mesures spécifiques en vue d'insérer les jeunes sur le marché de l'emploi. Ces dispositifs, très diversifiés, ont mis l'accent tant sur l'accompagnement des jeunes, sur des programmes de formation et de qualification, des formules d'emploi tremplin ou des premières expériences professionnelles ... Au niveau européen, des dispositifs tels la Garantie Jeunesse et l'Initiative Emploi Jeunes, ont vu le jour.

La problématique de la transition des jeunes de l'enseignement vers l'emploi a ainsi donné naissance à un *espace transitionnel*, entre l'enseignement et l'emploi, qui mobilise une diversité d'instruments (législatifs, incitatifs, de fourniture de biens et de services ...) qui implique différents types d'acteurs (publics, privés, associatifs ...) à différents niveaux (européen, fédéral, régional, local) et qui « vise pour l'essentiel, par la formation, l'accompagnement, le contrôle ou la création directe d'emplois aidés ou de stages,... à rapprocher les jeunes de l'emploi et dans une moindre mesure à rapprocher l'emploi des jeunes »<sup>2</sup>. En toile de fond, on retrouve le paradigme de l'activation qui, en place de la dépendance assistée, vise à « activer » les personnes, à les « capaciter » et à les responsabiliser dans leur insertion socioprofessionnelle.

<sup>1</sup> L'acronyme NEET signifie « Neither in employment nor in education and training » c'est-à-dire « qui n'est ni à l'emploi ni dans l'enseignement, ni en formation ».

L'acronyme couvre une multitude de situations (ex : jeune en décrochage scolaire, jeune demandeur d'emploi, jeune en pause volontaire ou non dans leur parcours de formation ou dans leur parcours professionnel, jeune ayant des problèmes de santé,...). Il ne doit pas être vu comme une stigmatisation par rapport au marché de l'emploi.

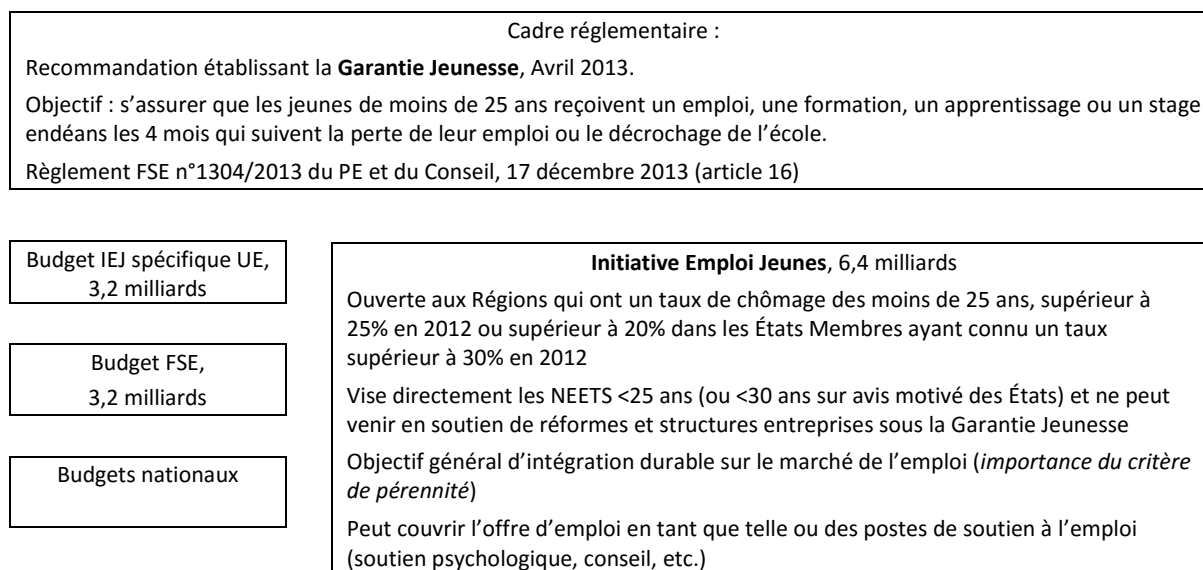
Dans ce rapport, par souci de simplification, nous utiliserons la dénomination de « jeunes NEETs » ou de « NEETs » pour parler des jeunes qui sont dans ce type de situations et qui sont concernés par les dispositifs d'encadrement spécifiques.

Nous reconnaissons cependant la discrimination associée à cette simplification ; au même titre qu'une personne n'est pas « handicapée » mais « en situation de handicap ».

<sup>2</sup> Recherche CCFEE, avis 115, p.6

L'Initiative Emploi Jeune (IEJ) est une réponse du Conseil européen au chômage persistant des jeunes dans l'Union. Elle vise tous les jeunes âgés de moins de 25 ans, sans emploi et ne suivant ni études ni formation, qui résident dans ces régions et sont inactifs ou chômeurs (y compris les chômeurs de longue durée), qu'ils soient inscrits ou non en tant que demandeurs d'emploi. Elle vient en appui de la Garantie Jeunesse, dont l'objectif est de s'assurer que les jeunes en dessous de 25 ans reçoivent un emploi de qualité, une éducation, un stage ou une formation endéans les quatre mois qui suivent le début du chômage ou le décrochage de l'école. L'IEJ en soutient donc la mise en œuvre en renforçant les activités financées par le FSE.

Le schéma de la Figure 1 ci-dessous résume les principaux éléments liés à l'IEJ.



**Figure 1 : Le cadre de l'IEJ**

Pour la mise en œuvre de l'IEJ, les États membres peuvent compter sur une enveloppe de 3,2 milliards propre à l'initiative elle-même (dite « dotation spéciale pour l'IEJ »), et une autre enveloppe de 3,2 milliards émanant du FSE (dite « soutien correspondant du FSE »). Cette enveloppe IEJ porte sur les années 2014 et 2015 et non sur l'ensemble de la programmation 2014-2020. Les États membres sont également tenus d'apporter des fonds sous forme de cofinancement national au volet FSE pour un montant de 3,2 milliards.

L'allocation IEJ spécifique à chaque État membre, ainsi que les régions éligibles à l'IEJ au sein de l'État membre, sont définies par la Commission européenne.

## 2 Le cadre de travail de l'évaluation

### 2.1 Un cadre d'évaluation intégrée

Pour conduire la présente évaluation, et comme support à la réflexion, nous proposons de nous référer au cadre conceptuel d'évaluation intégrée de projet (ou de programme) suivant, développé par le BIEF.

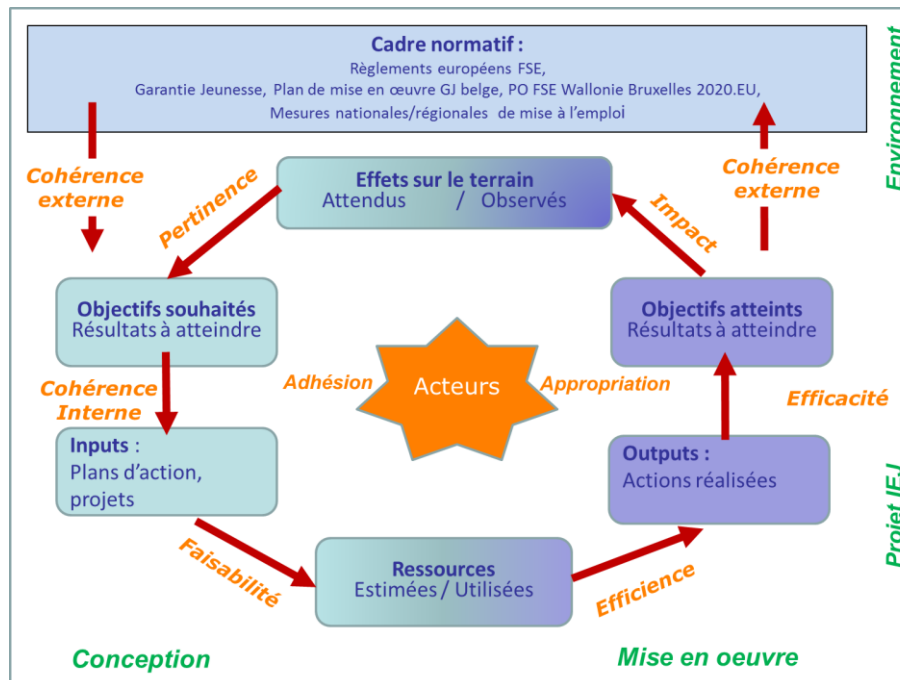


Figure 2 : le cadre d'évaluation d'un projet

Dans le schéma de la Figure 2, on peut distinguer :

Dans la zone de l'environnement du projet : (partie supérieure)

1. Le **cadre institutionnel et normatif**, soit les normes institutionnelles, textes légaux et réglementaires (inter)nationaux qui encadrent l'IEJ.

On retrouve ici par exemple :

- Au niveau européen : le Règlement européen portant sur les dispositions générales relatives aux Fonds structurels, le Règlement FSE, la recommandation du Conseil établissant la Garantie Jeunesse (avril 2013),...
- Au niveau national et infra: le Plan National pour la mise en œuvre de la Garantie Jeunesse, le document de Guidance sur l'évaluation de l'IEJ, les différents plans et politiques nationales, régionales et communautaires belges, tel le stage d'insertion, etc.

2. Les **effets attendus sur le terrain**. Ces effets sont ceux poursuivis, sur le long terme, par le projet. En amont du projet ils sont « attendus », et en aval ils sont « observés » sur le terrain. Les effets observés sont, soit les effets recherchés (ou attendus) par le projet, soit ils ne correspondent pas directement aux objectifs attendus (on parle alors d'effets induits).

Dans le cas présent, l'impact recherché (ou objectif général) de l'IEJ est l'intégration durable des jeunes NEETs de moins de 25 ans sur le marché du travail. En Belgique, les zones géographiques concernées par l'IEJ sont les Provinces de Liège, Hainaut et la Région Bruxelles Capitale.

Dans la zone du projet proprement dit : (partie inférieure)

3. Le ou les **objectif(s)** du projet, c'est-à-dire, ici, les résultats que l'on souhaite atteindre grâce aux activités entreprises.

*Le PO FSE définit deux types d'actions à entreprendre en vue d'atteindre l'impact recherché :*

- i) Offrir aux jeunes, dans les Provinces du Hainaut et de Liège, une formation, un accompagnement, une première expérience professionnelle ou un emploi et lutter contre le décrochage scolaire ; et*
- ii) Offrir aux jeunes, de la Région Bruxelles Capitale (RBC), une formation, un accompagnement psychosocial et lutter contre le décrochage scolaire.*

*Ces deux types d'objectifs sont de facto poursuivis par les porteurs de Projets financés par l'IEJ.*

4. Les **inputs** prévus du programme, c'est-à-dire les stratégies et activités entreprises en vue d'atteindre les objectifs.

*Au niveau institutionnel (IEJ) : les stratégies de l'IEJ sont mises en œuvre au travers des plans ou programme d'actions de financement répondant à des critères de sélection spécifiques.*

*Au niveau opérationnel (opérateurs): chaque projet (ou programme d'actions) financé dispose de sa propre logique d'intervention afin d'atteindre des objectifs spécifiques qui contribuent à ceux de l'IEJ.*

5. Les **ressources** – financières, techniques et humaines – mobilisées pour mettre en œuvre les activités et ainsi produire des réalisations spécifiques.

*Au niveau institutionnel : les ressources engagées pour l'IEJ en Belgique s'élèvent à 42 millions d'euros dont 36,5 millions dans le cadre du PO FE Wallonie-Bruxelles 2020.EU qui fait l'objet de la présente évaluation.*

*Au niveau opérationnel : les ressources relèvent d'un co-financement FSE, IEJ et fonds publics.*

6. Les **outputs**, c'est-à-dire les biens, équipements et services délivrés, qui résultent des inputs.

*Au niveau institutionnel : les services combinés de l'ensemble de la mesure IEJ, que ce soit au niveau opérationnel, organisationnel, évaluation, diffusion, exploitation des résultats.*

*Au niveau opérationnel : les services et biens générés par chaque projet individuellement, ce y compris le partenariat et autres projets de diffusions.*

7. Les **résultats** du programme, ou outcomes, qui résultent de l'utilisation des outputs et reflètent l'atteinte des objectifs fixés.

*Au niveau institutionnel : l'atteinte des résultats escomptés et induits tant par les projets financés que par la gestion de la programmation.*

*Au niveau opérationnel : l'atteinte des résultats escomptés et induits par chaque projet financé individuellement. C'est la combinaison et la synergie de tous les projets financés qui permettront à l'IEJ d'atteindre ses propres objectifs.*

Au centre d'un projet/programme, on retrouve les différents **acteurs** : bénéficiaires et partenaires. Ils ne sont pas considérés comme extérieurs au programme mais bien comme éléments-clés, au double niveau *i)* de sa conception (cfr cadran gauche) : on s'intéresse alors à l'**adhésion** des acteurs aux objectifs et moyens du programme ; et *ii)* de sa mise en œuvre : on s'intéresse alors à la façon dont ils se l'**approprient**.

*Au niveau institutionnel : les acteurs sont les gestionnaire IEJ, les porteurs de projet, leurs partenaires et le public-cibles*

*Au niveau opérationnel : les acteurs sont les porteurs de projet financés, leurs partenaires et leur public-cible.*

## 2.2 Les critères d'évaluation

Sur la base du présent modèle, il est possible de concevoir l'évaluation de l'IEJ comme une opération de recueil d'informations sur chacune de ces composantes, couplé à une analyse des relations (ou du maillage) entre ces composantes<sup>3</sup>.

Si cette évaluation porte essentiellement sur le niveau IEJ institutionnel, plusieurs aspects liés au niveau opérationnel de projets spécifiques sont aussi abordés. Les indicateurs relatifs à chaque critère sont donc adaptés. Il importe de ne pas confondre les niveaux afin de ne pas réaliser de généralisation abusive (ex : une évaluation ou une recommandation au niveau d'un porteur de projet ne peut être généralisée pour l'ensemble des projets IEJ).

Nous présentons ici des exemples d'indicateurs aux deux niveaux institutionnels et opérationnels, afin d'appréhender la complexité de l'évaluation et de l'interprétation des résultats. Ces indicateurs n'ont pas tous été utilisés durant l'évaluation (voir matrice d'évaluation en infra) puisque les projets sont au début de leur mise en œuvre, et une partie est même encore au stade de la sélection<sup>4</sup>. Les indicateurs sont fournis afin d'étayer toute évaluation future.

### 2.2.1 Critère : la pertinence

La pertinence d'un programme interroge la mesure dans laquelle l'initiative IEJ entreprise est bien orientée. Est-ce que l'on ne se trompe pas d'action ? Par ailleurs, l'initiative suffit-elle pour atteindre l'objectif visé ?

Exemples de questions pouvant être posées :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs financés
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure la mise en œuvre de l'IEJ s'inscrit-elle bien dans le contexte socio-économique actuel ?</li> <li>- Comment se positionne la stratégie de l'IEJ dans l'objectif de réduction du chômage des jeunes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet financé (avec ses spécificités IEJ) s'inscrit-elle bien dans le contexte socio-économique actuel ?</li> <li>- Comment se positionne la stratégie du projet financé dans l'objectif de réduction du chômage des jeunes ?</li> </ul>
Public-cible (bénéficiaires finaux)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le public-cible NEETs est-il correctement ciblé par l'IEJ ?</li> <li>- Ses besoins spécifiques ont-ils été identifiés ?</li> <li>- L'IEJ répond-elle à ces besoins ?</li> <li>- L'IEJ propose-t-elle, favorise-t-elle le financement d'une approche pertinente de réduction du chômage des jeunes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le public-cible NEETs est-il correctement ciblé dans le projet financé ?</li> <li>- Ses besoins spécifiques ont-ils été identifiés ?</li> <li>- Le projet répond-il à ces besoins ?</li> <li>- Le projet propose-t-il une approche pertinente de réduction du chômage ?</li> </ul>
Acteurs-cibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les acteurs-cibles bénéficiant des fonds IEJ sont-ils correctement ciblés ?</li> <li>- Leurs besoins ont-ils été identifiés ?</li> <li>- L'IEJ répond-elle à ces besoins ?</li> <li>- Y-a-t-il d'autres acteurs-cibles à prendre en compte ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les acteurs-cibles et partenaires du projet sont-ils correctement ciblés ?</li> <li>- Leurs besoins ont-ils été identifiés ?</li> <li>- Le projet répond-il à ces besoins ?</li> </ul>

<sup>3</sup> L'utilisation de ce modèle ne se veut pas normative mais est à envisager comme base de référence à une action d'évaluation. L'avantage de disposer au départ d'un modèle intégré et complexe est qu'il permet de ne pas perdre de vue l'une ou l'autre dimension importante même si on choisit de ne se centrer que sur quelques-unes. L'utilisation d'un cadre de référence présente ainsi l'avantage d'évaluer un projet à la fois dans son ensemble et dans ses spécificités. C'est en nous appuyant sur ce modèle que, selon les finalités de l'évaluation et selon les informations à disposition, nous proposons de mener l'évaluation des actions et élaborer les recommandations.

<sup>4</sup> Au moment de la réalisation de l'évaluation, le 2<sup>ème</sup> appel à projets IEJ était en phase de finalisation. L'ensemble des sélections et engagements budgétaires ont été finalisés pour le 17 décembre 2015.



## 2.2.2 Critère : l'adhésion

L'adhésion est un critère d'évaluation central en raison de la place qu'il accorde aux acteurs dans le processus de projet. On parle d'*adhésion* des acteurs aux différentes phases d'élaboration du projet, et d'*appropriation* du projet par les acteurs lors de la mise en œuvre de celui-ci.

L'adhésion fait référence à l'adéquation du projet aux objectifs des acteurs. On est donc dans le domaine des représentations (parfois subjectives) !

L'adhésion à un projet peut porter sur des niveaux distincts : il peut exister une adhésion importante à un niveau et moins importante à un autre. Par exemple, on peut très bien adhérer au diagnostic initial de la situation sur le terrain mais être en désaccord avec les objectifs du projet. On peut aussi adhérer aux objectifs du projet mais ne pas approuver les stratégies et plans d'action mis en œuvre afin de les atteindre, etc. L'attention à ce critère permet d'évaluer la mesure dans laquelle les partenaires organisationnels (c'est-à-dire les opérateurs de formation, d'enseignement,...), mais aussi les bénéficiaires finaux du projet (soit les jeunes NEETs) sont parties prenantes de celui-ci et adhèrent à ses objectifs et ses stratégies, au-delà des opportunités financières ouvertes par l'IEJ.

Exemples de questions :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs financés
Objectifs	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Les objectifs de l'IEJ sont-ils adéquats compte tenu du contexte économique, social ou politique ?</i></li> <li>- <i>Quels sont les apports spécifiques de l'IEJ par rapport à d'autres processus de mise à l'emploi des jeunes ?</i></li> </ul>	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Les objectifs de l'IEJ sont-ils adéquats compte tenu de vos besoins, de votre expérience, de votre public habituel, de vos partenariats habituels ?</i></li> </ul>
Publics-cibles	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi, les besoins et contraintes prioritaires du public-cible des NEETs sont-ils pris en compte dans la programmation de l'IEJ ?</i></li> <li>- <i>Les besoins et contraintes non pris en compte sont-ils un frein qui hypothèque leur adhésion ?</i></li> </ul>	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi, les besoins et contraintes prioritaires du public-cible des NEETs sont-ils pris en compte dans le projet ?</i></li> <li>- <i>Les besoins et contraintes non pris en compte sont-ils un frein qui hypothèque leur adhésion ?</i></li> </ul>
Acteurs-cibles	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi, les besoins et contraintes prioritaires des acteurs-cibles sont-ils pris en compte dans la programmation de l'IEJ ?</i></li> <li>- <i>En quoi, les besoins et contraintes non pris en compte sont-ils un frein qui hypothèque leur adhésion ?</i></li> </ul>	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi, les besoins et contraintes prioritaires des acteurs-cibles sont-ils pris en compte dans votre projet ?</i></li> <li>- <i>Les besoins et contraintes non pris en compte sont-ils un frein qui hypothèque leur adhésion ?</i></li> </ul>
Méthodes et Actions	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi les contraintes IEJ favorisent ou nuisent à la mise en œuvre de sa programmation</i></li> </ul>	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi les contraintes IEJ favorisent ou nuisent à la mise en œuvre de votre méthodologie de travail ?</i></li> <li>- <i>En quoi votre méthodologie de travail pourrait-elle favoriser ou nuire à l'adhésion des acteurs et des bénéficiaires à votre projet ?</i></li> </ul>
Planification	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi la planification de l'IEJ favorise ou nuit à l'adhésion à la programmation de l'IEJ ?</i></li> </ul>	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi la planification de l'IEJ favorise ou nuit à l'adhésion à votre projet ?</i></li> <li>- <i>En quoi la planification de votre projet favorise ou nuit à l'adhésion des acteurs et des bénéficiaires à votre projet ?</i></li> </ul>
Financement	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi le financement de l'IEJ favorise ou nuit à l'adhésion à la programmation de l'IEJ ?</i></li> </ul>	<p><i>Selon vous,</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi le financement de l'IEJ favorise ou nuit à l'adhésion à votre projet ?</i></li> <li>- <i>En quoi le co-financement de votre projet favorise ou nuit à l'adhésion des acteurs et des bénéficiaires à votre projet ?</i></li> </ul>

### 2.2.3 Critère : la cohérence externe

La cohérence externe d'un projet ou d'une initiative identifie la façon dont celui-ci/celle-ci s'intègre dans les cadres institutionnels et réglementaires (inter)nationaux.

La cohérence externe du projet de l'opérateur financé passe par celle de l'IEJ et elle devrait être vérifiée de facto dans les critères de sélection des projets.

Exemples de questions :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs financés
Lien	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles sont les articulations de l'IEJ avec les objectifs du PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU ?</li> <li>- Dans quelle mesure l'IEJ s'intègre-t-elle dans les cadres européens et nationaux relatifs à la Garantie Jeunesse ?</li> <li>- Quelles sont ses articulations avec les autres politiques publiques ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles sont les articulations de votre projet avec les objectifs du PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU ?</li> <li>- Dans quelle mesure votre projet s'intègre-t-il dans les cadres européens et nationaux relatifs à la Garantie Jeunesse ?</li> <li>- Quelles sont ses articulations avec les autres politiques publiques ?</li> </ul>
Complémentarité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure l'IEJ vient-elle compléter d'autres instruments de soutien aux politiques visant les jeunes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure le projet vient-il compléter d'autres instruments de soutien aux politiques visant les jeunes ?</li> </ul>

### 2.2.4 Critère : la cohérence interne

La cohérence interne pose la question du choix des moyens et des plans d'actions : les activités et stratégies prévues sont-elles les « bonnes », c'est-à-dire vont-elles permettre d'atteindre les objectifs du projet ? Il s'agira ici de s'intéresser aux méthodes d'intervention développées et à leur cohérence en vue des objectifs du projet.

La cohérence vérifie également si les partenaires s'insèrent adéquatement à la stratégie du programme et aux objectifs à réaliser.

Exemples de questions :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs financés
Stratégie d'actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les stratégies et activités d'organisation et de gestion de l'IEJ vont-elles lui permettre d'atteindre ses objectifs ?</li> <li>- Les stratégies de l'IEJ permettent-elles d'atteindre les objectifs de réduction du chômage des jeunes ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les stratégies et activités du projet vont-elles permettre d'atteindre les objectifs du projet ?</li> </ul>
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure, l'IEJ incite à la mise en œuvre de nouvelles pratiques ?</li> <li>- S'agit-il de soutien à des mesures existantes ou la mise en place de nouvelles approches ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- S'agit-il de soutien à des mesures existantes ou la mise en place de nouvelles approches ?</li> <li>- Sur quoi porte l'innovation : le public, ses besoins à rencontrer, la démarche adoptée, le timing, ...</li> <li>- Quelle innovation devrait être proposée, diffusée à grande échelle ?</li> </ul>
Partenariat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le choix des partenaires de l'IEJ est-il pertinent en vue des objectifs à réaliser ?</li> <li>- Dans quelle mesure, l'IEJ incite à la mise en œuvre de (nouveaux) partenariats ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le choix des partenaires du projet est-il pertinent en vue des objectifs à réaliser ?</li> <li>- La mise en œuvre du projet se base-t-elle sur des partenariats, existants, nouveaux ?</li> </ul>
Groupe cible	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les groupes cibles les plus pertinents ont-ils été visés au stade de la conception des mesures (en regard des objectifs) ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les groupes cibles les plus pertinents ont-ils été visés au stade de la conception des mesures (en regard des objectifs) ?</li> </ul>
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les indicateurs choisis sont-ils cohérents par rapport aux objectifs ? Reflètent-ils bien les résultats escomptés ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les indicateurs choisis sont-ils cohérents par rapport aux objectifs ? Reflètent-ils bien les résultats escomptés ?</li> </ul>

Multiplicité des points de vue	- Dans quelle mesure, l'IEJ incite-t-elle à la prise en compte de la complexité du public NEETs dans son ensemble (soutien individuel, package d'actions, formations adaptées,...)	- En quoi le projet offre-t-il une multiplicité d'actions pour répondre aux problèmes complexes des NEETs ? - (ex : formation, préformation, guidance, faisceau de mesures)
--------------------------------	--	--

### 2.2.5 Critère : la faisabilité

La faisabilité interroge la mesure dans laquelle les activités et stratégies planifiées peuvent effectivement être mises en œuvre dans le cadre des ressources prévues (ex : ressources humaines, matérielles, financières, temporelles,...).

Exemples de questions :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs
Atteintes des objectifs	- Les objectifs de l'IEJ pourront-ils être atteints compte tenu des ressources allouées (humaines, matérielles, financières, temporelles) et des risques rencontrés ?	- Les objectifs du projet pourront-ils être atteints compte tenu des ressources allouées par l'IEJ ou le co-financement (humaines, matérielles, financières temporelles) et des risques rencontrés ?
Réalisation des activités	- Les activités planifiées par l'IEJ pourront-elles être réalisées compte tenu des ressources allouées ? - Les activités de l'IEJ sont-elles correctement planifiées ? - Les activités de l'IEJ sont correctement budgétisées ?	- Les activités planifiées pour le projet pourront-elles être réalisées compte tenu des ressources allouées ? - Les activités sont-elles correctement planifiées ? - Les activités sont correctement budgétisées ?
Acteurs	- En quoi la répartition des responsabilités des différents acteurs assure la qualité du programme IEJ - La répartition par l'IEJ des responsabilités entre acteurs est-elle la plus adéquate ?	- Les responsabilités des différents acteurs sont-elles bien identifiées, communiquées et acceptées ? - La répartition des responsabilités entre acteurs est-elle la plus adéquate ?
Risques	- Les risques associés à l'IEJ sont-ils identifiés et gérés ?	- Les risques associés au projet sont-ils identifiés et gérés ?

### 2.2.6 Critère : l'efficience

Le critère de l'efficience reflète le rapport entre les produits (ou outputs) obtenus<sup>5</sup> et les ressources engagées pour les obtenir. L'efficience s'intéresse donc à la rentabilité des activités entreprises (à quel coût les objectifs ont-ils été atteints ?) et identifie celles qui ont été les plus rentables (c'est-à-dire qui ont engagé le moins de moyens pour de meilleurs résultats). Il interroge aussi la mise en œuvre des activités en regard de leur planification.

Notons qu'à ce stade des projets (novembre 2015), le critère d'efficience ne peut pas encore être évalué puisque la mise en œuvre des projets est peu avancée.

Exemple de questions :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs
Activités / coûts	- Le coût associé à la mise en œuvre des activités de l'IEJ correspond-il à ce qui a été planifié ? - Où se situent les écarts (positifs ou négatifs) ?	- Le coût associé à la mise en œuvre des activités du projet correspond-il à ce qui a été planifié ? - Où se situent les écarts (positifs ou négatifs) ?
Objectifs / coûts	- Les objectifs atteints auraient-ils pu l'être avec	- Les objectifs atteints auraient-ils pu l'être avec

5 NB : Dans l'idéal, l'analyse de l'efficience requiert un point de comparaison, qu'il soit temporel (les résultats obtenus avant et après la réforme) ou géographique (les résultats obtenus selon le pays ou la région). Une telle analyse requiert toutefois du temps (récupération des données, neutralisation de variables, etc.) et se situe hors champ de la présente évaluation.

	<i>moins de ressources ?</i> - Les objectifs souhaités mais non atteints auraient-ils pu l'être avec plus de ressources ?	<i>moins de ressources ?</i> - Les objectifs souhaités mais non atteints auraient-ils pu l'être avec plus de ressources ?
Ratio	- Quel est le ratio : investissement IEJ / Nombre de Neets directement touchés	- Quel est le ratio : investissement Projet / Nombre de Neets directement touchés

## 2.2.7 Critère : l'efficacité (interne)

L'efficacité interne se prononce sur l'adéquation des résultats aux objectifs du programme, à travers les activités réalisées, et analyse le processus de mise en œuvre par lequel les résultats ont été atteints.

Exemple de questions :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs
Innovation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure, l'IEJ incite-t-elle à la mise en œuvre de nouvelles pratiques ?</li> <li>- S'agit-il de soutien à des mesures existantes ou la mise en place de nouvelles approches ?</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure, votre projet met-il en œuvre de nouvelles pratiques ?</li> <li>- S'agit-il de soutien à des mesures existantes ou la mise en place de nouvelles approches ?</li> <li>- Sur quoi porte l'innovation : le public, ses besoins à rencontrer, la démarche adoptée, le timing, ... ?</li> <li>- Quelle innovation devrait être proposée, diffusée à grande échelle ?</li> </ul>
Partenariat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure, l'IEJ incite-t-elle à la mise en œuvre de (nouveaux) partenariats en cours de projet ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mise en œuvre du projet se base-t-elle sur des partenariats, existants, nouveaux ?</li> <li>- Quelles sont les avantages et inconvénients des partenariats dans ce projet ?</li> </ul>
Qualité des offres d'emploi, stages, formation, guidance proposés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure, l'IEJ incite-t-elle à proposer un large panel de solution de qualité (ex : emploi temps plein ou partiel, CDD ou CDI, rémunération,...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle est la qualité des activités et des offres d'emploi proposées aux jeunes ?</li> <li>- Quels types de mesures sont mis en œuvre ? (soutien individuel ? package d'action ?)</li> <li>- En quoi les emplois, formation, stages proposés ont répondu aux attentes des bénéficiaires.</li> <li>- Ont-ils acquis de nouvelles compétences ?</li> <li>- Ont-ils clarifié leur projet professionnel ?</li> </ul>
Le processus d'implémentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment les résultats ont-ils été atteints ? Quels facteurs expliquent les succès ?</li> <li>- Quels sont les principaux freins ? (sur le plan de l'offre, de la demande, de la gouvernance ...).</li> <li>- Quelles sont les interventions les plus et les moins efficaces ?</li> <li>- Comment fonctionne la gestion d'ensemble de l'IEJ ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment ces résultats ont-ils été atteints ? Quels facteurs expliquent les succès ?</li> <li>- Quels sont les principaux freins ? (sur le plan de l'offre, de la demande, de la gouvernance ...).</li> <li>- Quelles sont les interventions les plus et les moins efficaces ?</li> </ul>
L'atteinte des indicateurs de résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure les résultats attendus de l'IEJ ont-ils été atteints ?</li> <li>- Les groupes cibles atteints sont-ils bien ceux qui ont le moins de probabilité de trouver un emploi ou de réintégrer le système scolaire ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils été atteints ?</li> <li>- Les groupes cibles atteints sont-ils bien ceux qui ont le moins de probabilité de trouver un emploi ou de réintégrer le système scolaire ?</li> </ul>
Facteurs de succès	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels facteurs expliquent le succès (ou manque de succès) de l'IEJ ?</li> <li>- Quels sont les principaux freins (en terme, d'offre, de demande, de gouvernance, de timing,...) ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels facteurs expliquent le succès (ou manque de succès) du projet ?</li> <li>- Quels sont les principaux freins (en terme, d'offre, de demande, de gouvernance, de timing,...) ?</li> </ul>
Gestion du programme	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels sont les éléments de gestion qui ont favorisé ou défavorisé le programme IEJ. En amont : communication, appel d'offre, sélection de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels sont les éléments de gestion qui ont favorisé ou défavorisé le projet. En amont : communication, rédaction du projet suite à l'appel d'offre, consigne et</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En cours : rapports d'activité, financement, communication,</i></li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>contraintes, timing de sélection de projet, octroi du financement,</i></li> <li>- <i>En cours : rapports d'activité, financement, communication,</i></li> </ul>
--	---	---

Notons qu'à ce stade des projets (novembre 2015), le critère d'efficacité ne peut pas encore être évalué.

L'évaluation future s'intéressera aux types de jeunes bénéficiaires de l'IEJ (âge, niveau d'éducation, etc.), et analysera dans quelle mesure certains types d'intervention ont été plus efficaces auprès de certains groupes plus que d'autres. L'évaluation future prendra aussi en compte les personnes particulièrement fragilisées telle que les personnes handicapées, en provenance de communautés marginalisées et ceux quittant l'école sans qualification aucune.

### 2.2.8 Critère : L'impact (ou efficacité externe)

L'impact interroge la mesure dans laquelle les résultats atteints contribuent effectivement à atteindre les effets recherchés sur le terrain (dits aussi *objectif global*).

Exemples de questions :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs
Individu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Dans quelle mesure l'intervention IEJ a-t-elle contribué à enclencher une dynamique de réinsertion des NEETS sur le marché du travail ?</i></li> <li>- <i>L'IEJ a-t-elle contribué à améliorer la situation d'emploi des jeunes ?</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à enclencher une dynamique de réinsertion des NEETS sur le marché du travail ?</i></li> <li>- <i>Quels types de compétences les NEETS ont-ils développés, leur permettant de mieux s'insérer sur le marché de l'emploi ?</i></li> <li>- <i>En quoi, le projet a-t-il un impact sur d'autres types de public ?</i></li> </ul>
Structure de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>L'IEJ ne vient pas directement en soutien de réformes des systèmes. Est-ce un frein ?</i></li> </ul>	-

À un niveau plus macro, il s'agit d'évaluer la contribution de l'IEJ au développement des indicateurs relatifs au marché de l'emploi des jeunes. À ce titre, on peut s'appuyer sur les indicateurs régionaux, nationaux, européens<sup>6</sup>. Le lien sera notamment fait avec l'évaluation des progrès de la Garantie Jeunesse en Wallonie et à Bruxelles. L'évaluation de l'impact s'intéresse en effet, aussi, à la façon dont l'IEJ contribue à l'objectif général de réduction du chômage des jeunes de la Garantie Jeunesse.

Au stade actuel de la mise en œuvre de la mesure IEJ, le critère de l'impact ne peut pas encore être analysé.

### 2.2.9 Critère : la durabilité ou pérennité

Le critère de la durabilité ou de la pérennité interroge les facteurs en place pour que les résultats et effets du programme perdurent au-delà de son temps d'implémentation. Il reprend des questions d'évaluation liées à d'autres critères, tels la pertinence, l'adhésion, l'efficacité, l'impact. La durabilité repose en grande partie sur la façon dont les acteurs (bénéficiaires, partenaires) adhèrent aux objectifs du programme et s'en sont appropriés les stratégies, outils et résultats durant toute la durée du projet.

<sup>6</sup> Cadre d'indicateurs pour le suivi de la garantie pour la jeunesse – Conseil Emploi (EMCO) - [ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13402&langId=fr](http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13402&langId=fr)

Exemples de questions :

Thématique	Institutionnel	Opérateurs
Pérennisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Quels sont les facteurs favorables qui assurent la pérennité des actions entreprises au-delà de la période du financement européen ?</i></li> <li>- <i>En quoi, les objectifs atteints de l'IEJ pourront-ils perdurer et être intégrés sur le long terme ?</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>En quoi, les objectifs atteints par le projet pourront-ils perdurer et être intégrés sur le long terme, après la période de financement ?</i></li> <li>- <i>Quelles actions mettre en œuvre pour assurer cette pérennité ?</i></li> </ul>
Diffusion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Quelles actions sont mises en œuvre pour assurer la diffusion des expertises ?</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>De quelles manières les acteurs pourront-ils diffuser et intégrer les stratégies, outils, résultats mis en œuvre dans le projet au-delà de la période de financement</i></li> </ul>

### 2.2.10 Délimitation du périmètre de l'évaluation

Au stade actuel, en Belgique francophone, l'IEJ en est à ses débuts. La sélection relative au premier appel à projets a été adoptée le 10 février 2015 et celle relative au deuxième appel à projets a été adoptée le 12 novembre 2015. La sélection des projets mis en œuvre de le cadre des plans d'actions IEJ a quant à elle été adoptée le 17 décembre 2015. La phase de mise en œuvre n'en est qu'à ses débuts.

Par conséquent, c'est surtout sur la phase d'élaboration de l'Initiative Emploi Jeunes que la présente évaluation a porté. En d'autres termes, en se référant au cadre méthodologique présenté ci-dessus, elle porte principalement sur les critères d'évaluation suivants : la pertinence, la cohérence externe, la cohérence interne, l'adhésion et, bien que dans une moindre mesure, la faisabilité (partie gauche du schéma).

Si ce travail n'aborde pas à proprement parler les critères d'évaluation liés à la phase de mise en œuvre du projet, il en jette quelques bases pour les évaluations futures.

## 3 Le dispositif méthodologique d'évaluation

### 3.1 Les étapes

Le dispositif méthodologique mis en œuvre comporte différentes étapes :

- La compréhension du contexte, des enjeux, des projets financés... via une revue documentaire des textes légaux, des outils méthodologiques, des études et recherches dans le domaine et des reporting éventuels des projets en cours ;
- L'adaptation continue de la matrice d'évaluation ;
- La sélection de la technique de récolte d'informations auprès des acteurs : les entretiens semi-directifs ;
- La sélection des acteurs interviewés ;
- L'analyse et le traitement des données récoltées.

### 3.2 La compréhension du contexte via la revue documentaire

Dans un premier temps, l'évaluation s'est appuyée sur une large revue documentaire (présentée en annexe) qui a permis de prendre connaissance plus en profondeur du contexte européen, national et régional de l'IEJ. Cette revue porte sur des ressources administratives (ex : Règlement FSE, PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU, Garantie Jeunesse etc.), mais aussi sur des ressources de types études et recherches portant sur la transition enseignement-emploi des jeunes, etc. (voir les références en annexe).

La revue documentaire a aussi porté sur les propositions de projets et plans d'action sélectionnés dans le cadre de l'IEJ. L'évaluateur a ainsi eu accès au dossier type de candidature, aux guides méthodologiques, aux fichiers de présentation des projets, etc.

Cette revue documentaire a poursuivi une triple finalité :

- Elle a permis de reconstruire la ou les logique(s) d'intervention sous-jacente à l'IEJ, de manière générale et dans le contexte belge francophone (à savoir la Région Wallonne (province du Hainaut et de Liège), la Fédération Wallonie-Bruxelles et la région de Bruxelles capitale (COCOF)) plus précisément ;
- Elle a apporté des premiers éléments de réponse aux questions d'évaluation. Ces analyses ont notamment permis d'apprécier l'évolution de l'environnement socioéconomique dans lequel intervient le FSE et d'évaluer la pertinence des interventions du FSE eu égard aux politiques et contexte national, à son évolution, ainsi qu'aux différents textes européens, etc. ;
- Elle a permis d'affiner le dispositif méthodologique de l'évaluation, via i) la réalisation d'une matrice d'évaluation et ii) l'élaboration des outils de terrain et la délimitation de l'échantillon.

### 3.3 L'adaptation de la matrice d'évaluation

La **matrice d'évaluation** met en regard les critères et questions d'évaluation (voir modèle présenté supra) et les différentes méthodes de récolte d'information, que sont ici la revue documentaire et les entretiens semi-directifs. Elle donne un aperçu des questions générales qui sont posées aux interlocuteurs lors des entretiens. Ces questions permettent de récolter le matériau qui, complémentairement à la revue documentaire, permet de répondre aux différents critères. Des grilles d'entretien sont annexées en fin de rapport.

Les entretiens semi-directifs sont complémentaires à la revue documentaire dans la mesure où ils éclairent les enjeux autour de la construction des programmes analysés, le jeu des acteurs et la façon dont ils s'inscrivent dans les cadres de politiques publiques (ex : Garantie jeunesse Bruxelles/Wallonie, New Deal bruxellois, Plan Marshall wallon,...). L'évaluateur

pratique la triangulation des données (confrontation des entretiens entre eux) et la triangulation des méthodes (pour les éléments factuels, la confrontation aux textes réglementaires).

On trouvera en annexe la Matrice d'évaluation. Celle-ci a été conçue dans l'optique d'une évaluation d'ensemble de l'IEJ. Tous les critères d'évaluation ne sont cependant pas traités dans la présente évaluation, vu le périmètre qu'elle couvre.

### 3.4 La sélection de la technique de récolte d'information : des entretiens semi-directifs

---

Dans un second temps, des entretiens ont été menés auprès de différents acteurs politiques et institutionnels liés à l'IEJ et, vu les liens étroits entre les deux, à la Garantie Jeunesse, mais aussi auprès de quelques opérateurs de terrain gérant un projet IEJ.

La technique de l'**entretien semi-directif** a été privilégiée : c'est-à-dire un entretien ni entièrement ouvert, ni canalisé par un trop grand nombre de questions précises. L'entretien semi-directif se caractérise, en effet, par les éléments suivants : les thèmes à aborder sont fixés à l'avance, mais l'ordre et la forme de présentation des thèmes sont libres. « Le chercheur dispose d'une série de questions guides relativement ouvertes à propos desquelles il veut obtenir une information, mais il ne pose pas nécessairement toutes les questions dans l'ordre prévu initialement. Il laisse venir le plus possible l'interviewé pour qu'il puisse parler selon une logique qui lui convient. L'intervieweur pose les questions que l'interviewé n'a pas abordées de lui-même »<sup>7</sup>.

Cette méthode par entretien convient particulièrement bien lorsqu'il s'agit d'analyser ou d'évaluer un sujet précis : ses données, les points de vue en présence, le fonctionnement des organisations et leur positionnement sur le sujet, les enjeux qu'il soulève, etc. Plus particulièrement, le choix de l'entretien semi-directif s'explique par la nécessité de récolter des informations de nature essentiellement qualitative, de 2 types :

- des **éléments factuels** qui permettent de comprendre comment se déroule l'opérationnalisation de l'IEJ : organigramme, modes de gestion, opérateurs impliqués, etc.
- des éléments de l'ordre des **représentations** que se font les acteurs de l'Initiative, de ses objectifs, de ses stratégies, de ses atouts et de ses limites, afin de comprendre la pertinence de l'IEJ et la façon dont les acteurs y adhèrent.

C'est donc une méthode au pouvoir *compréhensif* qui a été privilégiée, afin de comprendre la façon dont les acteurs s'impliquent dans l'IEJ et comment celui-ci contribue à orienter leurs pratiques et représentations.

L'ensemble des entretiens fait l'objet d'une **analyse de contenu**, dans la mesure où il est question d'y repérer des informations répondant à des questions identifiées au préalable. Les éléments de réponse sont classés dans des catégories thématiques dégagées sur la base de la matrice d'évaluation. L'analyse de contenu repose donc sur une grille d'analyse élaborée pour l'évaluation et appliquée de manière systématique aux entretiens. On trouvera en annexe la grille d'analyse thématique des entretiens.

### 3.5 La sélection des acteurs interviewés

---

L'**organigramme** de la Figure 3 ci-dessous donne un aperçu des acteurs concernés par l'IEJ et la Garantie Jeunesse<sup>8</sup>. Il a servi de base à la délimitation des acteurs interviewés<sup>9</sup>, identifiés dans le tableau par le symbole ☒. Les entretiens se sont concentrés sur le niveau politique et le niveau institutionnel intermédiaire, et n'ont pas abordé les niveaux des opérateurs bénéficiaires, hormis les organismes intermédiaires (FOREM, IFAPM, BRUFOR, etc.) et des bénéficiaires finaux, qu'il s'agira d'interviewer lors de l'évaluation de la mise en œuvre des projets de l'IEJ. En italique, on trouve les Ministres dont les compétences rentrent dans le champ de l'IEJ et de la Garantie Jeunesse, sans pour autant qu'ils en aient la gestion.

<sup>7</sup> Vilatte J.C. « L'entretien comme outil d'évaluation », Formation 'Evaluation', 1-4 décembre 2007, Lyon

<sup>8</sup> Cet organigramme pourra être affiné si nécessaire durant la programmation.

<sup>9</sup> On trouvera en annexe la liste des personnes rencontrées. Certains de leurs propos sont repris dans ce rapport (« en italique ») à titre illustratif de leur perception ou de leur représentation du projet IEJ. Compte-tenu de l'état d'avancement dans la mise en œuvre des projets et plans d'action, le lecteur est invité à ne pas faire de généralisation abusive.



Précisions que l'échantillon des personnes interviewées est de taille limitée et est le reflet d'une diversité politique, institutionnelle ou opérationnelle. Les personnes contactées sont dans des enjeux spécifiques (ex : politique, institutionnel, de terrain), des temporalités différentes (nouveaux ou non au sein du FSE) ou des phases opérationnelles particulières (ex : pré-financement, conception, première mise en œuvre)... Il est donc important, lors de l'analyse des informations, de les mettre en perspectives afin de ne pas faire de généralisations abusives.

Ex : un opérateur rodé aux financements européens pourrait être parfois moins critique sur les contraintes administratives qu'un opérateur qui les découvre. Un opérateur de terrain, soucieux de l'éligibilité de certains frais, pourrait parfois être plus pragmatique qu'un opérateur politique. Des opérateurs bruxellois et wallons ne travaillent pas dans le même contexte de soutien institutionnel.

Cadre international	Règlement FSE, Garantie Jeunesse, Initiative Emploi Jeune		
Acteur	Commission européenne ☑		
Territoire	Wallonie	Bruxelles	
Cadre régional	<b>Garantie Jeunesse</b>	<b>PO FSE Wallonie-Bxl 2020.EU (FWB, COCOF, RW) → IEJ</b>	<b>Garantie Jeunesse</b>
Niveau politique	Autorité de gestion du PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU Ministre-Président du Gouvernement wallon (M. Magnette) ☑		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministre en charge de l'Emploi et de la Formation (E. Tilieux) : pilotage du dispositif de la GJ ☑</li> <li>Ministre de l'Action sociale et de la santé (M. Prévot)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministre-Président de la Région bruxelloise (R. Vervoort) : pilotage du dispositif de la GJ ☑</li> <li>Ministre COCOF de la Formation professionnelle, Ministre régional de l'Economie et l'Emploi (D. Gosuin) : coordinateur de la mise en œuvre du volet de la Cocof au sein du PO W-Bxl 2020.EU ☑</li> <li>Ministre COCOF de l'aide aux personnes handicapées et de l'action sociale (C. Frémault)</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>FWB : Ministre-Président : en charge de la coordination des Fonds structurels européens (R. Demotte),</li> <li>Ministre de l'éducation, de la culture et de l'enfance (J. Milquet),</li> <li>Ministre de l'Enseignement de promotion sociale, de la Jeunesse (I. Simonis),</li> <li>Ministre de l'Aide à la Jeunesse (R. Madrane),</li> <li>Ministre de l'enseignement supérieur (J-C Marcourt)</li> </ul>		
Niveau institutionnel intermédiaire	Synerjob	Agence FSE ☑	Synerjob
	<ul style="list-style-type: none"> <li>CCG enseignement obligatoire (dont ens. Spécialisé et centres PMS) ☑</li> <li>CCG enseignement supérieur</li> <li>CCG enseignement de promotion sociale ☑</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>FOREM (coordonne la GJ) ☑</li> <li>IFAPME</li> <li>AWIPH</li> <li>SGEPJ ☑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bruxelles Formation ☑,</li> <li>SFPME ☑</li> <li>Actiris</li> </ul>	
Niveau des opérateurs bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>CPAS,</li> <li>consortium de validation des compétences,</li> <li>établissements scolaires,</li> <li>opérateurs publics et privés agréés ...</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>SAS,</li> <li>ISP ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>DAS,</li> <li>missions locales,</li> <li>OISP ...</li> </ul>	
Bénéficiaires finaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jeunes NEETs</li> </ul>		

Figure 3 : L'organigramme des acteurs concernés

L'Autorité de gestion du PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU est le Ministre-Président de la Région wallonne. Créée en 1998, l'Agence FSE, un service à gestion séparée de la FWB, est chargée de la gestion du FSE. Elle délègue une partie de ses missions à des organismes intermédiaires mentionnés ci-dessus, en matière de contrôle et d'inspection des dépenses et projets relevant de leurs compétences.

De manière plus générale, on notera que des liens inter-régions entre les différents PO FSE ont aussi été créés à Bruxelles, afin de maximiser les collaborations. Un protocole de collaboration entre l'Agence FSE flamande et le service FSE d'Actiris a été mis sur pied pour la gestion de l'IEJ à Bruxelles.

Les dossiers mis en œuvre sur le territoire bruxellois d'une part, et wallon d'autre part, sont distingués, en ce compris sur le plan financier, de manière à ce que les éventuels surplus non consommés soient, dans la mesure des besoins identifiés, redistribués à des opérateurs provenant de la même zone géographique. Une telle distinction, qui se traduit dans des mesures distinctes au sein du PO, facilite également le suivi et l'évaluation des projets par zone.

Afin de maximiser les synergies, il est à noter que le Comité de pilotage de la Garantie Jeunesse en Wallonie, présidé par un représentant du cabinet de la Ministre de l'Emploi et de la Formation en collaboration avec le FOREM, est composé notamment d'un représentant de chacun des opérateurs du portefeuille de projets IEJ ainsi que de représentants de l'Autorité de gestion, de chaque Ministre dont les attributions portent sur la jeunesse, l'action sociale, l'enseignement obligatoire et l'enseignement de promotion sociale ainsi que de l'Agence FSE et de l'orientation professionnelle.

Un Comité de pilotage a également été mis en place en Région de Bruxelles-Capitale, présidé par une représentante du Cabinet du Ministre-Président de la Région de Bruxelles-Capitale et associant les différents Ministres en charge de l'Emploi, de la Formation, de l'Enseignement et de l'inclusion sociale.

Ce Comité de pilotage réunit toutes les parties prenantes, dont l'Agence FSE en charge du suivi de la mise en œuvre de l'IEJ, et a élaboré le projet de dispositif bruxellois à partir des contributions de chaque Ministre compétent et des organismes et administrations concernés.

### 3.6 Retour sur le périmètre de l'évaluation

---

Les projets pris en compte pour l'analyse sont les projets agréés dans le cadre du 1<sup>er</sup> appel à projets en 2014 et dans le cadre de l'appel à projets Plan d'action de Bruxelles Formation<sup>10</sup>. Le montant disponible n'ayant pas été attribué par Brufor dans son entièreté suite au premier appel à projets ouvert dans le cadre de son Plan d'action, un 2<sup>ème</sup> appel à projet a été lancé fin septembre et n'est donc pas pris en compte dans cette évaluation. Le 2<sup>ème</sup> appel à projets pour l'IEJ sur Liège et le Hainaut s'étant clôturé le 15 juillet 2015 et la *task force* ayant entamé ses travaux dans le courant du mois de septembre 2015, le timing n'a pas permis de prendre en compte les projets agréés par la suite<sup>11</sup>.

Au stade actuel, les opérateurs bénéficiaires n'ont pas été contactés directement, étant donné le timing de sélection des projets. L'évaluation porte essentiellement sur la phase d'élaboration de l'IEJ, et non encore sur sa mise en œuvre. Par contre, nos entretiens avec les représentants des niveaux institutionnels intermédiaires (ex : Bruxelles Formation, FOREM, IFAPME...) qui mettent aussi en œuvre des projets nous ont permis d'aborder ponctuellement les thématiques de mise en œuvre.

Ces quelques entretiens avec des opérateurs bénéficiaires permettent d'ébaucher de premières hypothèses de travail en vue de l'évaluation ultérieure de l'efficacité de l'IEJ<sup>12</sup>. Sur le plan quantitatif, et au vu des limites exposées ci-dessus, ils ne donnent pas un aperçu représentatif des projets agréés dans le cadre de l'IEJ. Sur le plan qualitatif, notons toutefois que ces premiers entretiens permettent de dresser une ébauche des activités et dynamiques engendrées, ou perpétuées, par l'IEJ.

---

<sup>10</sup> On notera que les organismes peuvent commencer leurs actions avant la décision d'attribution (ou de non attribution) du financement IEJ. Cela explique le fait que certains projets aient démarré avant la clôture le premier appel à projets.

<sup>11</sup> La sélection des projets ayant été adoptée par Gouvernement wallon du 12 novembre 2015 et par le Gouvernement francophone bruxellois le 16 décembre 2015.

<sup>12</sup> On rappelle en effet que la présente évaluation n'a pas pour but d'analyser déjà l'efficacité de l'IEJ : on est trop tôt dans l'implémentation de l'Initiative que pour pouvoir étudier l'efficacité des projets et leurs effets concrets sur les jeunes bénéficiaires.

Dans une évaluation future, outre les acteurs politiques et institutionnels, les entretiens avec des opérateurs bénéficiaires de l'IEJ (ex : AMO, École, OISP) permettront de compléter l'évaluation dans ses composantes efficacité, efficience et impact.

La sélection des projets (en vue des entretiens) pourrait se faire sur la base d'une distinction :

- entre type d'opérateurs, afin de couvrir différents types de projets ;
- entre bénéficiaires et non bénéficiaires de l'IEJ<sup>13</sup> ;
- dans la mesure du possible, entre l'ancienneté des projets et le type de financements passés.
  - On retrouve en effet 4 types de projets :
    - Les projets existants déjà grâce à un financement FSE et qui rentrent dans la catégorie des projets IEJ pour 2014-2020 ;
    - Les projets qui existent déjà grâce à un financement public et qui rentrent dans le financement IEJ pour la programmation 2014-2020 ;
    - Les nouveaux projets introduits par des opérateurs bénéficiant déjà de financements FSE ;
    - Les nouveaux projets introduits par de nouveaux opérateurs.

---

13 Les non bénéficiaires comprennent tant ceux qui n'ont pas introduit de projet que ceux qui en ont introduit un et n'ont pas été retenus.

## 4 Évaluation de l'IEJ selon les différents critères

### 4.1 Introduction

À la suite de l'analyse documentaire et des entretiens d'évaluation, les informations récoltées ont été analysées et traitées. Afin de faciliter la compréhension et l'interprétation de l'évaluation, nous reprenons ici nos critères d'évaluation et développons les enseignements tirés des informations récoltées.

### 4.2 Le critère de la « Pertinence » de l'IEJ

#### 4.2.1 Les enjeux de ce critère

La pertinence vérifie dans quelle mesure les objectifs de l'IEJ (ou ceux du projet opérationnel) correspondent ou répondent effectivement aux attentes, aux besoins réels, aux problèmes identifiés des bénéficiaires (publics-cibles et acteurs-cibles).

Ce critère est évalué durant toutes les phases de la mesure IEJ (ou du projet opérationnel). En effet, certains besoins et attentes peuvent apparaître ou s'affiner en cours de mesure/projet, le contexte (politique, économique, social, environnemental, institutionnel) peut évoluer,... Une mise au point ou une nouvelle orientation de la mesure/ projet peut donc s'avérer nécessaire.

La pertinence concerne donc la valeur ajoutée de la mesure/ projet pour les bénéficiaires, tant durant sa phase de conception et qu'en cours de mise en œuvre.

#### 4.2.2 Les indicateurs à vérifier

Les indicateurs (et questions posées aux opérateurs) portent sur :

- L'intégration des objectifs de l'IEJ dans un contexte socio-économique
  - o *En quoi l'IEJ est-il une réponse appropriée compte tenu du contexte actuel ?*
- L'identification du public-cible NEETs
  - o *Le public-cible NEETs est-il correctement ciblé?*
- L'identification des besoins spécifiques du public-cible NEETs
  - o *Les besoins spécifiques des NEETs ont-ils été identifiés ?*
- L'adéquation des objectifs de l'IEJ (ou du projet) en réponse à ces besoins, ces attentes du publics NEETs
  - o *L'IEJ propose-t-il, favorise-il le financement d'une approche pertinente de réduction du chômage des jeunes ?*
  - o *Les objectifs emploi-stage-formation-apprentissage permettent-ils de répondre aux besoins des NEETs ?*

Ces mêmes questions peuvent se poser au niveau des acteurs-cibles qui prendront en charge l'opérationnalité des projets financés et qui seront plus directement en contact avec les bénéficiaires finaux.

Répondre à cette question impliquerait de réaliser un diagnostic et une analyse des besoins du public cible, idéalement en associant les premiers concernés à l'expression de leurs besoins afin d'analyser la manière dont la mesure de l'IEJ rencontre et répond à leurs besoins. Sans pouvoir, dans le cadre de cette évaluation, réaliser cette analyse substantielle des besoins des jeunes NEETs effectivement ciblés par la mesure de l'IEJ, nous pouvons déjà apporter quelques éléments analytiques relatifs à la pertinence de l'action IEJ.

#### 4.2.3 Indicateur : l'identification du public-cible NEETs

L'acronyme « NEET » pour « *Not in Employment, Education or Training* » (ni employé, ni étudiant, ni stagiaire) constitue typiquement ce que Michel Callon<sup>14</sup> désigne comme une « créature de laboratoire », c'est-à-dire une catégorie façonnée au départ de statistiques, découpée dans la réalité des mondes vécus et rassemblant différents profils en vue d'un objectif donné, dans ce cas-ci, la mise à l'emploi.

##### a) Données statistiques

Selon une estimation d'Eurostat en 2014 en Belgique, 12 % des 15-24 ans rentrent dans la catégorie des jeunes NEETs (soit 158.481 NEETs). Ce résultat est légèrement inférieur à celui de la moyenne européenne (12,4 %). Région par région, c'est à Bruxelles que la proportion de jeunes NEETs est la plus élevée, avec 15,8% du nombre total des jeunes par rapport à 14,7% en Wallonie et 9,8% en Flandre<sup>15</sup>.

Les jeunes Neets entre 15 et 24 ans en 2014 en fonction de la région			
	Nombre total de jeunes	Nombre de NEETs	Pourcentage de NEETs
Région Bruxelles Capitale	138.984	25.803	15,8%
Région flamande	737.677	72.292	9,8%
Région Wallonne	444.632	65.361	14,7%
Belgique	1.320.675	158.481	12%

Sources : SPF Economie DGSIE (EFT), Eurostat (EFT), Calculs Observatoire Bruxellois de l'Emploi

Figure 4 : Statistique des jeunes Neets en Belgique

##### b) Une catégorie statistique non homogène

Le défi de cibler les « jeunes NEETS » est d'autant plus grand que l'IEJ vise un public non homogène et qui n'est pas nécessairement répertorié comme tel par les institutions et organisations de prise en charge des jeunes. L'IEJ cible en effet spécifiquement une catégorie de jeunes construite comme telle.

Il est bon de rappeler que l'acronyme NEET façonne une catégorie de jeunes via une triple négation et leur donne une réalité tangible au départ de statistiques<sup>16</sup>. Il est devenu un des nombreux indicateurs de performance de la Stratégie européenne 2020. Au-delà, cette catégorisation recouvre des réalités très hétérogènes.

Dans la définition européenne, la catégorie de « NEETs » couvre :

- les jeunes chômeurs de 15 à 24 ans, inscrits comme demandeurs d'emploi (bien qu'une partie des chômeurs se trouve en formation, les données sont donc à nuancer). Ces jeunes peuvent se retrouver sous divers statuts: lorsqu'il s'inscrit comme demandeur d'emploi au terme de ses études (réussies ou non), le jeune doit accomplir un stage d'insertion (précédemment qualifiée de « stage d'attente ») durant lequel le jeune, avec l'accompagnement des Services Publics d'Emploi et sous le contrôle de l'ONEM, devra démontrer sa recherche active d'emploi. Durant le stage d'insertion professionnelle, le jeune ne reçoit pas d'allocations d'insertion. Au terme de celui-ci, d'une durée minimale de 310 jours et après une évaluation positive de ses efforts de recherche d'emploi, le jeune pourra solliciter et obtenir une allocation d'insertion, sous certaines conditions d'étude (variable selon qu'il soit âgé de moins de 21 ou de 25 ans il faut alors disposer du Certificat d'Études Secondaires Supérieures). Une partie des jeunes inscrits comme demandeurs d'emploi bénéficient par ailleurs d'une aide sociale ou d'un revenu d'intégration sociale (RIS) de la part d'un CPAS ;

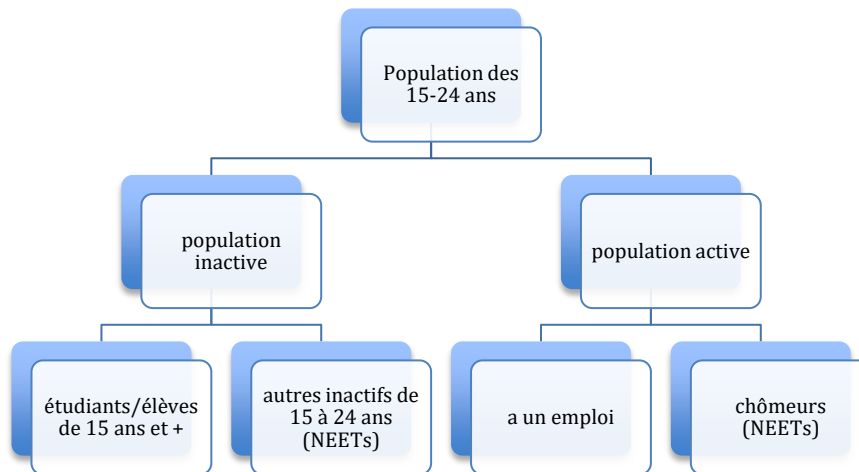
<sup>14</sup> « Qu'ont à nous apprendre les NEETs ? » Recherche commanditée par L'observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse, Septembre 2013. <http://www.conseildela jeunesse.be/wp-content/uploads/2014/07/Etude-OEJAJ-NEETs.pdf>

<sup>15</sup> La Commission européenne et les Services de l'Emploi belges unissent leurs forces pour les jeunes en difficulté qui n'ont ni emploi ni formation (NEETs) - [http://www.actiris.be/Portals/37/CP%20NEET%20\(8AC\).pdf](http://www.actiris.be/Portals/37/CP%20NEET%20(8AC).pdf)

<sup>16</sup> « Qu'ont à nous apprendre les NEETs ? Recherche commanditée par L'observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse, Septembre 2013. <http://www.conseildela jeunesse.be/wp-content/uploads/2014/07/Etude-OEJAJ-NEETs.pdf> Idem

- les jeunes de 15 à 24 ans hors de la population active (au sens où ils ne sont pas inscrits comme demandeurs d'emploi) qui ne sont ni à l'école, ni en formation (et desquels il faudrait, en principe, retirer certaines catégories telles les jeunes mamans indisponibles pour l'emploi, les jeunes incarcérés, les jeunes en réorientation scolaire temporaire, etc.). Ces jeunes, en retrait du marché de l'emploi, sont inconnus des services publics d'emploi et peuvent ou non être enregistrés auprès d'un CPAS. Le challenge de l'IEJ consiste précisément à partir à la rencontre de ces jeunes inconnus des services publics, et qui sous utilisent, ignorent ou refusent, leurs droits et les possibilités de bénéficier de services d'accompagnement, de formation, d'aide à la recherche d'emploi<sup>17</sup>.

Le schéma de la Figure 5 ci-dessous donne un aperçu de la catégorisation statistique des jeunes NEETs<sup>18</sup>.



**Figure 5 : Catégorisation des jeunes NEETs - Emploi**

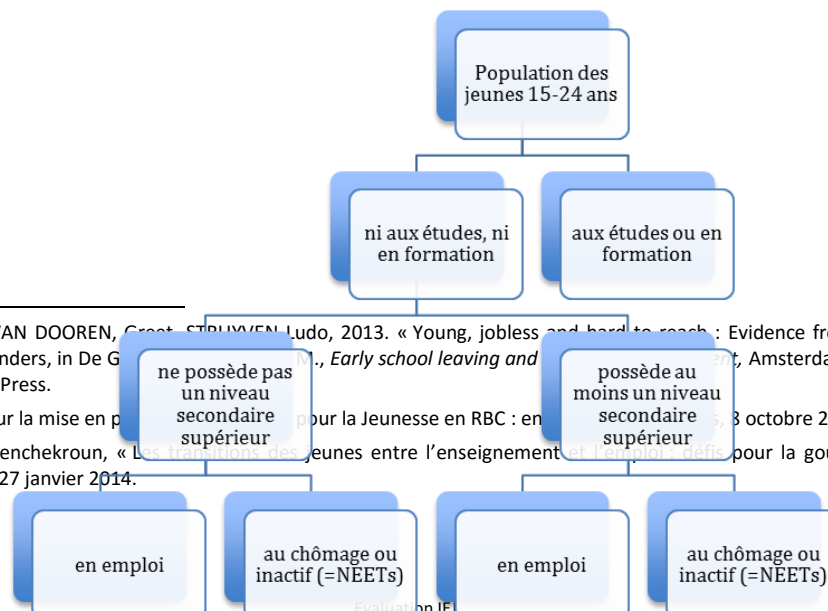
Une autre manière d'apprécier la diversité des situations des jeunes NEETs est d'introduire leur niveau de qualification, comme illustré à la

Figure 6 ci-dessous<sup>19</sup>.

La distinction relative à la qualification est importante, particulièrement à Bruxelles, où le taux de jeunes NEETs dans la population totale des 18-24 ans concerne majoritairement des non diplômés ou peu diplômés (inférieur au secondaire supérieur). Or, il existe un lien fort entre niveau de qualification et taux d'emploi. L'accès à la formation qualifiante pour les jeunes non diplômés est un point central. Les études montrent que :

- les besoins sur le marché bruxellois correspondent à des profils (hautement) qualifiés ;
- le fait d'avoir un diplôme protège davantage du chômage et ce, sur la durée.

Il est donc important de tenir compte de la distinction entre les jeunes non ou peu diplômés et les autres.



17 VAN PARYS, Line, VAN DOOREN, Greet, STOUWEN Ludo, 2013. « Young, jobless and hard to reach : Evidence from nine polts in the Youth Work Plan in Flanders, in De G... Amsterdam University Press.

18 CCFFEE, Avis n°106 sur la mise en p... pour la Jeunesse en RBC : en... 3 octobre 2013.

19 Franssen, Carlier, Benckekroun, « Les transitions des jeunes entre l'enseignement et l'emploi : défis pour la gouvernance en RBC », *Brussels Studies*, n°73, 27 janvier 2014.

Figure 6 : Catégorisation des NEETs - Qualification

On peut donc apprécier la diversité des situations des jeunes NEETs, qui ont des **besoins très différents**.

La catégorisation de NEETs, si elle peut être intéressante à certains égards, est tellement **hétérogène** que les États doivent créer des politiques et des dispositifs ciblés sur des sous-catégorisations, afin de permettre aux opérateurs d'entreprendre des plans d'actions ciblés au plus juste.

**c) Exemples illustratifs issus des entretiens :**

- Selon les opérateurs, les jeunes NEETs font partie du public habituel de l'opérateur (ex : FOREM), ou au contraire ne sont pas repris tels quels (ex : Bruxelles Formation) ;
- De nombreux jeunes NEETs sont « inaccessibles » (DENI) pour l'instant à certains opérateurs. Pour de multiples raisons, telles que : certains jeunes NEETs ne font pas partie de leur public habituel, certains jeunes NEETs ne cherchent pas le contact au niveau institutionnel, certains jeunes NEETs ne sont en contact qu'avec des structures locales, certains jeunes NEETs n'ont pas de projet professionnel ou de formation, etc. ;
- Certains opérateurs organisant des formations ciblées savent difficilement remplir leur quota d'inscription pour ouvrir une session de formation avec un public uniquement NEETs ;
- Certains jeunes NEETs (ex : personnes en situation de handicap, minorités, etc.) ne sont pas toujours identifiés ;
- Les mesures restrictives successives prises dans le cadre de la « réglementation chômage<sup>20</sup> » alourdissent encore davantage le nombre de jeunes qui rentrent dans la catégorie des NEETs. Ces jeunes ne sont pas nécessairement ceux qui sont en décrochage total, mais ils viennent gonfler les statistiques de jeunes qui ne sont ni en formation, ni dans l'enseignement, ni dans l'emploi.

#### 4.2.4 Indicateur : l'identification des besoins spécifiques du public-cible NEETs

**a) Rappel sur la notion de besoins**

Quels sont les besoins des jeunes catégorisés comme NEETs ? Qui, en fait, définit leurs besoins ? Les pouvoirs publics ? La Commission européenne ? Les opérateurs de terrain ? Les jeunes eux-mêmes ?

Un rapide détour par la notion de besoin est utile à opérer. L'étape d'analyse des besoins est centrale lors de la mise en place d'un projet car ce sont les besoins qui vont conditionner le type de réponse à apporter, soit les mesures à mettre sur pied afin de répondre au problème identifié.

Il convient en particulier de distinguer les besoins des **bénéficiaires** eux-mêmes (les jeunes NEETs), des besoins et fonctionnement des **opérateurs** (institutions et services) qui les prennent en charge et les encadrent.

- En l'occurrence, les « **besoins des bénéficiaires** » peuvent être entendus comme des représentations que se font les jeunes NEETs, les promoteurs et les acteurs du dispositif IEJ de l'écart existant entre une situation attendue et une situation actuelle (ou vécue). Dans cette optique, la notion de « besoin des publics cibles et des bénéficiaires de l'action » n'est pas un fait objectivable, vérifiable : la définition des besoins est de l'ordre de la représentation sociale portée par des acteurs situés, et constitue une construction, à la fois culturelle, sociale et en fin de compte politique et institutionnelle, de la réalité, construction inscrite dans un référentiel d'action publique ; le concept de « référentiel d'actions publiques » pouvant être entendu comme la représentation politique du problème à résoudre et des moyens pour le résoudre ;
- Les « **besoins des opérateurs** » reflètent aussi l'écart entre une situation actuelle et une situation attendue, mais en référence aux enjeux de l'institution. Ces écarts sont liés aux missions de l'institution, à son organisation, aux dysfonctionnements, aux nécessités de fonctionnement et de rentabilité, à l'évolution des métiers, etc. Ces besoins sont plus objectivables que les besoins des acteurs.

---

<sup>20</sup> Voir la restriction récente de l'accès aux allocations pour les jeunes entre 18 et 21 ans qui ne possèdent pas leur CESS, par exemple.

Le premier travail d'analyse d'un projet consiste à se demander si la source des besoins qui a conduit au choix des objectifs et des actions se situe plutôt du côté du fonctionnement de l'institution ou du côté des besoins exprimés par les bénéficiaires, ou encore s'il s'agit d'un équilibre entre les deux sources.

Cette distinction est importante lorsqu'on s'intéresse aux mesures mises en œuvre dans le cadre de l'IEJ. Les projets et plans d'action proposés rencontrent-ils les besoins des publics tels qu'ils sont exprimés ou font-ils écho aux nécessités de fonctionnement des institutions/organisations elles-mêmes ? Les besoins des uns et des autres ne se rencontrent pas nécessairement. Les organisations de prise en charge et d'accompagnement des jeunes essaient de coller par ailleurs à une catégorisation des publics qui ne tient pas suffisamment compte des nuances rencontrées au sein même des catégories ainsi constituées – comme c'est le cas pour la catégorie de « NEETs ». Jusqu'où les dispositifs proposés ont-ils la latitude de tenir compte des **réalités multiples** des publics rencontrés ?

Répondre à ces questions permet d'analyser le degré **d'adhésion** des acteurs aux objectifs et projets proposés (cfr le schéma d'évaluation de la Figure 2), à un double niveau : i) l'adhésion des opérateurs et partenaires aux objectifs de l'IEJ, ii) l'adhésion des bénéficiaires (les jeunes) aux actions qui leur sont proposées (voir critère « adhésion » en infra).

### **b) Quels sont les besoins des NEETS ?**

Au-delà des catégorisations statistiques et statutaires, quelques études ont tenté d'appréhender l'hétérogénéité des profils des jeunes « NEET ». Qui sont les « jeunes NEETs » ? Eurofound (2012) les classe selon la typologie suivante :

- le plus large groupe, composé des « demandeurs d'emploi » ;
- les jeunes « indisponibles » sur le marché de l'emploi, pour raisons familiales ou de santé ;
- les jeunes « désengagés », c'est à dire « des jeunes qui ne recherchent pas de travail ou de formation et qui ne sont pas obligés d'agir de la sorte en raisons de contraintes ou d'obligations externes » ou des jeunes « déviants » ;
- les « chercheurs d'opportunités » tels que « des jeunes qui cherchent un travail ou une formation mais qui tirent parti d'opportunités qu'ils estiment bénéfiques pour l'enrichissement de leurs compétences et de leur statut » ;
- les « NEETs volontaires » comme « des jeunes qui voyagent et ceux qui sont engagés de manière constructive dans des activités comme l'art ou l'auto-apprentissage ».

La situation « NEET » peut aussi être appréhendée à partir, d'une part de ses facteurs de risques et d'autre part, des conséquences qu'elle peut engendrer.

Les « facteurs de risques », soit les éléments qui semblent amplifier le risque de devenir « NEET », sont à comprendre à partir d'une triple articulation institutions/structures/individu. A ce dernier niveau, deux ensembles de facteurs se dessinent : ceux qui touchent aux caractéristiques personnelles (avoir un niveau d'éducation faible ou peu d'expérience sur le marché du travail, être issu de l'immigration ou appartenir à une minorité ethnique, le lieu de résidence, le fait de souffrir d'une maladie ou d'un handicap physique ou mental etc.) et ceux qui renvoient au contexte et background familial (être un jeune parent, avoir des parents dont le niveau d'éducation est faible, avoir des parents qui ont été au chômage, ou des parents qui se sont peu impliqués dans l'éducation de leurs enfants etc.).

Les conséquences susceptibles de découler de l'expérience « NEET » sont appréhendées par Eurofound<sup>21</sup> (2012) en terme de « coûts ». Coût économique, pouvant s'élever jusqu'à 1,2% du PIB européen ; coût sociétal, qui s'exprime en termes d'engagement et de participation sociale et politique, et de confiance en les institutions, et enfin le coût social. Le coût social de l'expérience « NEET » renvoie à l'idée selon laquelle la participation au marché de l'emploi contribue à l'acquisition d'un « capital identitaire » (Côté, 1996). Dans cet esprit, être « en dehors » de ce marché, et de surcroît également « en dehors » des voies qui y mènent, constitue plus qu'une « situation » qu'un individu peut être amené à rencontrer au cours d'une période de sa vie. Le déficit identitaire lié à l'absence d'emploi, ou de la perspective d'en avoir un, aurait de fortes conséquences sur le passage à la vie d'adulte ainsi que sur le développement ultérieur de capitaux sociaux et humains.

---

<sup>21</sup> Eurofound (2012), "NEETs – Young people not in employment, education or training : Characteristics, costs and policy responses in Europe" Publications Office of the European Union, Luxembourg. [http://www.cliclavoro.gov.it/Barometro-Del-Lavoro/Documents/NEET\\_2012\\_EUROFOUND.pdf](http://www.cliclavoro.gov.it/Barometro-Del-Lavoro/Documents/NEET_2012_EUROFOUND.pdf)



Être « NEET » renverrait donc davantage à une « condition » négative et « déshabilitante » qu'à une période déterminée caractérisée par l'absence d'emploi, d'étude ou de formation. À l'image d'une cicatrice, l'expérience « NEET » serait susceptible d'engendrer des problèmes relationnels, des comportements dangereux pour soi ou pour les autres, voire des comportements criminels, d'amener au désengagement social et enfin, plus socialement problématique, la situation « NEET » pourrait mener à long terme à des situations de grande précarité ou de pauvreté.

Au regard de ces deux dimensions – risques et conséquences – un nouveau critère de distinction permettant de cerner les « NEETs » émerge :

- les jeunes « NEETs » vulnérables dont le risque de marginalisation est accru. Cette catégorie comprend notamment les jeunes « indisponibles » et les jeunes « désengagés » ;
- les jeunes « NEETs » non vulnérables qui sont les plus susceptibles « de sortir de la situation », c'est à dire dont le risque de marginalisation est moindre et qui disposent généralement de capitaux économiques et culturels plus importants que les premiers. Cette catégorie comprend les « chercheurs d'opportunités » et les jeunes « NEETs volontaires ».

Le critère de l'inscription administrative comme demandeurs d'emploi apparaît donc insuffisant qualitativement pour départager les jeunes NEETs des autres catégories. En effet, comme l'a bien mis en évidence la recherche « Laboratoire participatif des transitions. Youth's mobility on labour markets »<sup>22</sup>, soutenu par la DG Emploi et Affaires sociales de la Commission Européenne, Projet mené en partenariat entre 2011 et 2013 par l'Université Saint-Louis (promoteur : Abraham Franssen) avec ACTIRIS et la CCFFEE (Commission Consultative Formation Enseignement Emploi), « une difficulté récurrente exprimée par les acteurs de l'accompagnement vers l'emploi (SPE, secteurs OISP,...) est précisément liée au sentiment d'avoir régulièrement affaire à des jeunes « insaisissables », qui « ratent les convocations », « décrochent des dispositifs qui leurs sont proposés ou imposés », dessinant le portrait en creux de jeunes « anomiques », aux difficultés multiples, et qui laissent leurs interlocuteurs (conseillers emploi, agent d'insertion, formateur,...) perplexes et avec un sentiment d'impuissance. Les titres des récits des situations rencontrées proposés par ces acteurs professionnels lors d'analyses en groupe menées dans le cadre de cette recherche sont évocateurs : « Où sont les jeunes ? », « Perdu dans la nature », « Je veux tout tout de suite », « Douches écossaises », « 5 ans de glande et après »...

*“5 ans de glande et après ?”, Récit proposé par un accompagnateur en Mission Locale*

*« Ce qui me marque le plus, c'est d'avoir des jeunes qui sont en décrochage, depuis leur 17 ans, et arrivent devant moi après 4-5 ans de décrochage. Ils arrivent devant moi, après avoir passé toutes ces années à ne rien faire. Les jeunes veulent un boulot, mais ils ne savent pas quoi. La vraie difficulté, en décrochage scolaire, c'est que les jeunes vont essayer de reprendre pied. Et puis comme ça ne fonctionne pas, ils s'enfoncent encore plus. Ils contactent plein d'intervenants. Et puis ils ne sont pas tous capables. Le jeune ne sait pas trop que faire, et nous, on voit qu'il n'a rien fait pendant 5 ans. On travaille sur cette base-là qui n'est pas la plus facile ».*

Une autre étude<sup>23</sup> réalisée sur les jeunes NEETs montre également comment, pour venir en aide à ces jeunes, il faut partir de « là où ils sont », dans toute leur complexité, en prenant appui sur les ressources existantes, et en tentant de donner une issue favorable à l'ensemble des problématiques telles qu'elles se posent au jeune, et qui peuvent relever de différents secteurs : logement, ressources financières, assuétudes, qualification, emploi, etc. Alors que chaque institution tend à appréhender la problématique du jeune à partir de ses propres catégories de lecture et d'intervention, pour les jeunes, les différentes sphères de vie et problématiques sont intriquées et interdépendantes. « La problématique de la constitution des trajectoires individuelles est aussi celle de l'articulation des domaines de l'existence (Bertaux, 1997), en particulier en ce qui concerne les jeunes.

---

<sup>22</sup> Recherche soutenue par la DG Emploi et Affaires sociales de la Commission Européenne, Projet mené en partenariat entre 2011 et 2013 par l'Université Saint-Louis (promoteur : Abraham Franssen) avec ACTIRIS et la CCFFEE (Commission Consultative Formation Enseignement Emploi). Voir : Franssen Abraham, Carlier Donat, Benckekroun Anissa, BSI synopsis. The transition of young people from education to employment in Brussels: challenges for governance, Brussels Studies, Number 73, January 27<sup>th</sup> 2014, [www.brusselstudies.be](http://www.brusselstudies.be)

<sup>23</sup> RTA, *Qu'ont à nous apprendre les NEETS ?* Recherche commanditée par l'observatoire de l'enfance, de la jeunesse, et de l'aide à la jeunesse, Septembre 2013 <http://conseildelajeunesse.toponweb.be/wordpress/wp-content/uploads/2014/07/Etude-OEJAJ-NEETS.pdf>

En ce sens, il faut prendre en compte les répercussions des actions les unes sur les autres, en cascade, sans qu'elles n'aillent nécessairement dans un même sens favorable au jeune : le fait d'être bénéficiaire d'un revenu d'intégration du CPAS peut, par exemple, dans certains cas, constituer un marqueur défavorable à la recherche de logement, lequel logement est pourtant une condition sine qua none dans la recherche d'un emploi, etc.

Un extrait de l'étude citée ci-dessus illustre bien le propos.

*La vie d'Océane n'est pas vide, elle est même très remplie, mais en quelque sorte « en négatif » : elle travaille et donne satisfaction à son employeur, mais de façon non reconnue ; elle cohabite, mais dans un endroit dont ses éducateurs lui disent qu'il n'est pas fait pour elle ; elle se livre à des loisirs qui « ressemblent à des vrais » (« On se croirait dans du vrai foot »).*

*Cette situation pleine mais en négatif se caractérise surtout par le fait que les « enchaînements prévus et prédits » ne se font pas : la scolarité réussie, avec un « vrai » diplôme (un diplôme qui permet en principe d'enchaîner sur d'autres études), telle que conseillée par le corps enseignant, se révèle un obstacle à l'entrée en formation professionnelle ; l'abri provisoire dont elle peut bénéficier le plus souvent se révèle un obstacle à l'exercice d'un travail déclaré ; le revenu que lui octroie le CPAS pour l'aider à survivre joue en la défaveur d'Océane pour qu'elle puisse trouver un logement (qui devrait lui permettre de trouver un travail qu'on semble lui avoir promis) : on ne loue pas facilement à quelqu'un qui dépend du CPAS, nous dit-elle.*

*On est alors fondé à se demander si les questions légitimes d'un travail social peuvent vraiment ressortir au schéma : « Comment puis-je l'inciter à (se) bouger ? », voire à celui de « Comment peut-il (elle) me prouver qu'il (elle) réagit à ma stimulation, qu'il (elle) obéit à mon injonction d'activité ? ».*

*Ne serait-on pas mieux inspiré de proposer une triple approche :*

*« Comment puis-je favoriser une issue positive à l'activité et aux ressources existantes ? » « Quel obstacle prioritaire faut-il bouger pour que les « enchaînements de séquence » se passent mieux ? » « En quoi mon travail lui-même peut-il être impliqué dans les « court-circuit » auxquels la personne est confrontée ? »*

S'inspirant des travaux de Robert Castel<sup>24</sup>, il importe d'introduire la distinction entre **intégration** d'une part, et **insertion** d'autre part :

- l'intégration concerne la possession ou non d'un travail ;
- l'insertion fait quant à elle référence aux mécanismes de solidarité sociale, familiales, mais aussi celles incluant les réseaux de proximité.

Croiser ces deux dimensions permet de mettre l'accent sur le type de manques qui caractérise les personnes. Ainsi, l'une peut être dans une situation économique défavorable mais avoir un bon réseau familial et social. Certains peuvent posséder un travail mais être dans une situation de vulnérabilité au vu du peu de soutien dont ils bénéficient, etc. Ceux qui ne possèdent ni l'un ni l'autre sont dits en situation de désaffiliation. Les auteurs notent aussi que l'intérêt de cette distinction est de penser en termes de **processus** : des situations peuvent se reconstruire ou, au contraire, se dégrader, au gré des multiples « petits combats » de la personne au quotidien. C'est dans ces multiples petits combats, quel que soit le secteur sur lequel ils portent, qu'il convient d'aider la personne en difficulté (aide au logement, travailler la solidarité familiale, etc.).

L'hypothèse formulée par les auteurs, et qui a toute sa pertinence dans le cadre de cette évaluation, est en effet que les situations vécues par les jeunes NEETs doivent être appréhendées et comprises comme relevant de la « co-production des dynamiques (positives ou négatives) d'intégration et d'insertion. En conséquence, nous devons considérer les personnes cartographiées comme « NEET », non pas comme des personnes « ni...ni », qu'il convient de « stimuler », d'« activer » ou de « resocialiser », mais comme des personnes qui sont affectées, de manière singulière, par des relations de co-production de dynamiques d'intégration ou d'insertion, compte tenu des processus réversibles qui caractérisent chacune de ces dynamiques tout autant que le produit de leurs interactions »<sup>25</sup>. Autrement dit, il faut prendre en compte les histoires de vie des « NEETS », dans leurs différentes composantes (professionnelle, familiale, sociale ...). En conséquence de quoi, les

<sup>24</sup> Castel R., *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, éd. Fayard, 1995.

<sup>25</sup> RTA, *Qu'ont à nous apprendre les NEETS ? Op. cit.*, p.40.

auteurs soulignent que les politiques du « tout à l'intégration », c'est-à-dire exclusivement ciblées sur la mise à l'emploi, sont une « erreur stratégique majeure »<sup>26</sup>.

### **c) L'analyse des besoins des NEETs réalisées au sein de l'IEJ**

Dans ce cadre, comment se positionne l'IEJ ? En quoi l'initiative est-elle pertinente par rapport aux besoins des jeunes NEETS ?

#### **1. Au niveau institutionnel : l'IEJ se veut une réponse à la problématique du chômage des jeunes**

#### **La Garantie Jeunesse et le contexte européen**

Tout d'abord, l'IEJ se positionne délibérément par rapport à une problématique bien précise qu'est le chômage des jeunes. L'IEJ s'inscrit dans un contexte européen de montée croissante du chômage, en particulier celui des jeunes. Malgré une diminution sensible en 2007 et 2008 (15,9% contre 19% en 2005), le taux de chômage des jeunes de moins de 25 ans a dépassé les 20% en 2009 pour atteindre 23,7% en 2013 – soit près d'un jeune sur quatre au sein des 28 pays de l'Union<sup>27</sup>. Les statistiques recensent également plus de 7,5 millions de jeunes européens NEETs. L'IEJ est née dans ce contexte de montée croissante du niveau de chômage des jeunes à l'échelle européenne, qui a pris en 2012 une tournure qualifiée d'« alarmante » par les dirigeants européens.

Dans ce contexte, l'UE a décidé d'agir, selon le discours officiel, « fortement et rapidement » en renforçant les politiques européennes en faveur des jeunes. Parmi celles-ci : le projet « Emploi des jeunes » présenté par la Commission en décembre 2012 dont un des volets est la « Garantie pour la Jeunesse ». Le 22 avril 2013, une Recommandation l'instituant a été adoptée par le Conseil de l'UE. Le 1er article de cette Recommandation est le suivant : « Art.1 : Veiller à ce que tous les jeunes de 15 à moins de 25 ans se voient proposer un emploi de qualité, une formation continue, un apprentissage ou un stage dans les quatre mois suivant la perte de leur emploi ou leur sortie de l'enseignement formel ».

La Garantie pour la Jeunesse se veut de contribuer à la réalisation de 3 objectifs de la stratégie Europe 2020 :

- un emploi pour 75 % de la population âgée de 20 à 64 ans
- l'abaissement du taux de décrochage scolaire à moins de 10 %
- la réduction d'au moins 20 millions du nombre de personnes touchées par la pauvreté et l'exclusion sociale.

C'est dans le cadre de cette Garantie pour la Jeunesse que l'IEJ s'inscrit, en finançant des mesures qui visent à favoriser l'employabilité des jeunes de moins de 25 ans (dans certains pays, sur décision motivée, les mesures peuvent bénéficier aux jeunes de moins de 30 ans).

#### **L'IEJ cible une catégorie restreinte de besoins et oriente les résultats**

Dans sa finalité ultime, l'IEJ se positionne autour d'une définition socio-économique des besoins des jeunes. En ce sens, l'IEJ cible une certaine catégorie de besoins, volontairement restreinte. Les résultats attendus restent, en effet, centrés sur un emploi, un accompagnement (psychosocial le cas échéant), un stage, une formation, le retour dans l'enseignement.

Autrement dit, si l'on suit les enseignements de l'étude précédente « Qu'ont à nous apprendre les jeunes NEETS ? », l'objectif de l'IEJ répond seulement *en partie* aux besoins des jeunes NEETS. Tout un pan lié à leurs besoins, non pas d'intégration, mais bien d'insertion, n'est pas repris dans les résultats attendus de l'Initiative. Les problématiques de logement, des assuétudes, de la santé mentale, de la violence intra-familiale ... ne sont pas à priori directement abordées.

#### **Une ouverture de l'IEJ aux besoins du terrain**

Au regard de ce qui suit, ce ciblage est cependant à nuancer. En effet, la force de l'IEJ est que, même s'ils ne figurent pas au rang de résultat, une partie de ces besoins (hors cibles) peuvent figurer au rang de *stratégies d'actions* en vue d'atteindre les résultats escomptés.

---

<sup>26</sup> *Idem.*

<sup>27</sup> Données eurostat.

De même, le fait même d'inclure dans le groupe cible les jeunes de 15 à 18 ans – encore soumis en Belgique à l'obligation scolaire - et de prévoir dans les critères d'éligibilité des actions centrées sur l'accrochage scolaire constitue une ouverture importante. Cette ouverture témoigne de la prise en compte que les difficultés d'insertion des jeunes sur le marché de l'emploi sont largement consécutives aux difficultés scolaires.

Pour les compétences relevant de la Fédération Wallonie-Bruxelles, les données sont connues et les constats ont été posés de multiples fois :

- Le système scolaire est fortement inégalitaire et échoue à assurer à une partie significative des jeunes de classes populaires les compétences, qualifications et certifications nécessaires pour accéder et se stabiliser sur le marché de l'emploi. « Comme de nombreuses études le soulignent, une part trop importante de moins de 25 ans résidant à Bruxelles ne maîtrisent pas ou insuffisamment les compétences de base qui devraient pourtant l'être à 12 ou 14 ans. C'est quasi systématiquement le cas des jeunes qui quittent l'enseignement sans certification de fin de secondaire (parfois sans même le CEB), mais également d'élèves qui en sortent pourtant diplômés, notamment de certaines filières de l'enseignement qualifiant ». <sup>28</sup>.
- « En 2011, 36% des jeunes bruxellois de 18 à 24 ans possédaient au mieux le CE2D (Certificat de l'Enseignement du 2e Degré (anciennement CESI), Certificat d'Enseignement Secondaire Inférieur] ou équivalent et 18,9% étaient des sortants précoces<sup>29</sup>. Selon les derniers indicateurs publiés par Eurostat, ce taux d'abandon scolaire précoce est de 20,1% en 2012 en Région de Bruxelles-Capitale. En comparaison avec d'autres régions, ce phénomène prend à Bruxelles des formes particulièrement aiguës, car il est corrélé avec d'autres spécificités bruxelloises propres aux grandes villes, telles que la proportion importante d'enfants issus de l'immigration et l'existence de poches de pauvreté » [Grandjean, 2013].
- Une insuffisante maîtrise des compétences de base. Alors que d'ici 2020, selon les critères de référence européens dans le cadre de la Stratégie Europe 2020, la proportion de personnes âgées de 15 ans ayant une maîtrise insuffisante de la lecture, des mathématiques et des sciences<sup>30</sup>, devrait descendre sous le niveau des 15 %, en Fédération Wallonie-Bruxelles, les taux d'élèves présentant des lacunes sont encore nettement supérieurs pour ces trois domaines de compétence. Au-delà des taux moyens, on sait également que les écarts entre élèves sont particulièrement marqués. Pour les jeunes concernés, ces déficits de scolarisation, d'apprentissage, de qualification et de certification ont des conséquences délétères et à long terme, qui affectent durablement leur transition vers l'emploi. Ce décrochage a de lourdes conséquences à la fois individuelles (plus forte probabilité d'être au chômage, au chômage de longue durée, de travailler à temps partiel, d'avoir un emploi peu rémunéré, de connaître l'exclusion sociale, de bénéficier des aides sociales à vie, d'avoir une espérance de vie plus courte, de ne pas reprendre de formation au cours de sa vie, ...) mais aussi macro-économiques, sans compter l'énorme « gâchis » humain et social que représente le décrochage scolaire et notamment en région bruxelloise.
- En ce sens, complémentairement à l'acronyme « NEETs », l'Union européenne a établi l'indicateur ASP (Abandon Scolaire Précoce ou Early School Leaving), intégré comme benchmark dans le cadre de la Stratégie Europe 2020, pour attirer l'attention sur le phénomène des jeunes quittant leur scolarité sans disposer d'un niveau d'étude, de compétences et/ou de certification suffisant pour aborder positivement la vie active et le marché de l'emploi. Pour les acteurs de terrain et les chercheurs, ce concept évoque également l'échec scolaire (le fait de ne pas réussir à l'école ou en formation), l'absentéisme (le fait de ne pas suivre les cours), le processus du décrochage scolaire (le fait de progressivement se détacher ou être détaché du processus d'apprentissage), la déscolarisation (le fait de ne plus fréquenter une école ou un centre de formation que ce soit suite à une exclusion ou à un autre type de départ), et enfin la sortie sans qualification (le fait de ne pas obtenir de certificat à la fin de son parcours d'apprenant).
- La catégorie « abandon scolaire précoce » ne recouvre pas celle des jeunes NEETs (jeunes de 18 à 24 ans ni en emploi, ni en formation ni à l'école/université). Mais ces 2 indicateurs sont liés car, à Bruxelles, 21% des jeunes de 18 à 24 ans appartiennent à la catégorie des NEETs : 12,7% de « décrocheurs » (jeunes de 18 à 24 ans qui possèdent au maximum un diplôme du secondaire inférieur) et 8,3% pour ceux qui ont un diplôme au moins égal

<sup>28</sup> L'enseignement à Bruxelles, synthèse des points d'attention de la CCFEE, octobre 2010]

<sup>29</sup> Sources AGERS et IWEPS, présentation au colloque de la FWB sur le processus européen « Education et Formation 2020 » des 17&18 décembre 2012.

<sup>30</sup> Niveau de maîtrise des compétences tel qu'établi par les enquêtes PISA de l'OCDE

au secondaire supérieur (type CESS). Dans l'autre sens, le taux de jeunes « ASP » sans emploi est de 69,02% à Bruxelles ». Le lien entre ASP et NEETs est donc très fort, indiquant bien l'imbrication des transitions entre l'enseignement et l'emploi en Fédération Wallonie-Bruxelles, et davantage encore en Région bruxelloise

Certes, l'IEJ n'a pas pour ambitions et finalités une amélioration générale et transversale du système scolaire et n'agit pas sur la formation initiale. Toutefois en s'ouvrant aux segments les plus fragilités des publics scolaires (en décrochage ou en voie de décrochage) et en ouvrant les critères d'éligibilité aux actions favorisant une meilleure articulation entre l'enseignement et le marché de l'emploi, elle s'ouvre à une logique préventive à l'égard du groupe à risque des jeunes déscolarisés.

C'est ce que nous allons voir dans le critère de la cohérence ci-dessous, au niveau opérationnel (projets financés).

Exemple : des moyens sont accordés aux stratégies « santé », « accrochage scolaire », « socialisation », tel via par exemple le projet « Solidarité » qui propose une action globale.

## 2. Au niveau opérationnel : chaque projet financé réalise-t-il l'analyse des besoins du public effectivement ciblé ?

L'évaluation de la pertinence des actions proposées au public NEET devra être poursuivie lors d'une prochaine évaluation, qui portera sur le niveau « opérateurs ». Elle abordera l'adéquation des mesures proposées et mises en œuvre aux besoins des jeunes bénéficiaires.

Les questions abordées pourront porter sur :

- Contexte : comment se positionne la stratégie du projet financé dans l'objectif de réduction du chômage des jeunes ?
- Public-cible : le public-cible des jeunes NEETs est-il correctement ciblé? Ses besoins spécifiques ont-ils été identifiés ? Le projet répond-il à ces besoins, de manière spécifique ou globale ? Le projet propose-t-il une approche pertinente de réduction du chômage ?
- Les acteurs et opérateurs partenaires : les acteurs-cibles et partenaires du projet sont-ils correctement ciblés ? Leurs besoins ont-ils été identifiés ? Le projet répond-il à ces besoins ?

Ce critère de pertinence est important car il permet de s'assurer de la bonne compréhension du public, et à postériori de la cohérence des activités proposées<sup>31</sup>.

### 4.2.5 Synthèse du critère de Pertinence

À la lueur de l'analyse réalisée ci-dessus, le public-cible des jeunes NEETs est très hétérogène et ses besoins spécifiques complexes. Si l'IEJ reste focalisée sur la finalité d'insertion professionnelle des jeunes, elle s'ouvre – dans certaines limites – à la dimension scolaire et de socialisation.

Force est de constater que mettre le jeune, avec toute sa complexité, au centre des préoccupations permettra à l'IEJ de rencontrer davantage les besoins de son public-cible.

---

<sup>31</sup> « Où sont les jeunes ? ». Récit d'un agent de la direction « Chercheurs Emploi » d'Actiris : (extrait du projet de recherche-action « Laboratoire participatif des transitions des jeunes entre l'enseignement et l'emploi ») : « Le problème est de faire comprendre au jeune comment on fonctionne et qu'il vienne aux activités. Généralement, quand ils y sont et qu'on est en contact avec eux, en individuel ou en groupe, cela se passe bien. On arrive à faire du bon travail. Le problème est qu'ils ne viennent pas aux activités. Pour donner un exemple concret : c'est par rapport au groupe jeunes proposé qui est un groupe d'une semaine où on accueille entre 8 et 12 jeunes infra-qualifiés. Le problème est qu'on arrive très difficilement à remplir les groupes pour pouvoir mettre en œuvre la dynamique de groupe. C'est valable chez nous comme chez les partenaires. On a déjà essayé différentes méthodes d'accroche et modes de communication et la seule chose par laquelle on n'est pas passé, c'est l'obligation, car on trouve que c'est en contradiction avec ce que l'on propose : rendre le jeune acteur de sa démarche et de son insertion. Bizarre de commencer par l'obligation pour arriver à ce résultat, mais c'est quelque chose qu'on envisage... »



De même, les objectifs de l'IEJ, au-delà de la mise à l'emploi, en stage, en formation ... du public-cible pourraient être de créer une dynamique d'actions coordonnées au sein des acteurs-cibles que sont les opérateurs afin de permettre au public-cible d'être pris en charge dans sa globalité.

## 4.3 Le critère de la « Cohérence Interne » de l'IEJ

---

### 4.3.1 Les enjeux de ce critère

La cohérence vérifie dans quelle mesure les actions planifiées par l'IEJ permettront effectivement d'atteindre les objectifs souhaités (en réponses aux besoins du public-cible).

Ce critère est évalué principalement durant la phase de conception du projet. Néanmoins, le projet évolue afin, par exemple, de s'adapter aux besoins du public-cible, des acteurs-cibles ou du contexte. Il est donc important d'assurer l'évaluation continue de ce critère durant les phases de mise en œuvre.

La cohérence concerne donc les stratégies et plans d'actions du projet et des partenariats, tant durant sa phase de conception et en cours de mise en œuvre.

### 4.3.2 Les indicateurs à vérifier

Les indicateurs portent sur :

- L'identification des stratégies d'actions
  - o *Les stratégies de l'IEJ permettent-elles d'atteindre les objectifs de réduction du chômage des jeunes ?*
- L'adéquation de la stratégie d'action au groupe-cible des jeunes NEETs
  - o *Le plan d'actions est-il adéquat compte tenu des objectifs à atteindre et des caractéristiques du groupe-cible ?*
- La sélection des projets les plus adéquats des opérateurs
  - o *En quoi les projets sélectionnés répondent-ils au mieux aux objectifs de l'IEJ ?*
  - o *Dans quelle mesure, l'IEJ incite à la mise en œuvre de nouvelles approches ? Sur quoi porte l'innovation ?*
  - o *Dans quelle mesure, l'IEJ incite à la prise en compte de la complexité du public NEETs dans son ensemble*
- La sélection des opérateurs et des partenariats
  - o *Le choix du partenariat est-il adéquat compte tenu des objectifs à atteindre ?*

### 4.3.3 Indicateur : l'identification des stratégies d'actions

#### **a) Le principe de l'hypothèse causale et de l'hypothèse d'intervention de l'IEJ**

Pour résoudre un problème collectif (dans ce cas-ci, le chômage des jeunes), toute politique publique repose sur une logique d'actions. En effet, toute action publique, tout dispositif, repose, implicitement ou explicitement, sur une ou plusieurs hypothèses causales et hypothèses d'intervention<sup>32</sup>.

- *L'hypothèse causale* se traduit par des suppositions quant à l'enchaînement des causes et des effets qui caractérisent le problème social à résoudre. Exemples d'hypothèses causales : attribuer le sous-emploi des jeunes à leurs déficits de compétences, et à des stratégies erronées dans leur recherche d'emploi, ou attribuer le sous-emploi aux pratiques discriminatoires des employeurs à l'égard de certains groupes stigmatisés ;
- *Les hypothèses d'intervention* établissent, quant à elles, comment le problème collectif à résoudre peut être atténué, voire résolu, par le dispositif mis en œuvre. Elles définissent les stratégies à mettre en œuvre, et les instruments à appliquer, pour influencer les décisions et les activités des groupes cibles désignés, de sorte que ceux-ci soient compatibles avec les objectifs visés.

L'atout majeur de l'IEJ réside dans son souhait de promouvoir les partenariats innovants, mettant le jeune au centre d'un faisceau de stratégies coordonné par des opérateurs institutionnels.

---

32 Knoepfel P., Larrue C., Varone F., Analyse et pilotage des politiques publiques, Verlag Rüegger, Zürich, 2006, p. 144.

### **b) Hypothèse causale : le paradigme de l'activation**

Les politiques, dispositifs et pratiques à l'œuvre pour favoriser la transition des jeunes entre l'enseignement et l'emploi tendent à s'inscrire dans le paradigme de « l'activation » promu aux niveaux nationaux et européen.

Pour rappel, le paradigme de l'activation fait référence à un changement progressif, vers la fin des années 1990, dans les modes de traitement du chômage (sous le régime de la sécurité sociale) et dans les modalités d'octroi de l'aide sociale (sous le régime d'assistance sociale), où l'aide passe d'une responsabilité sociale partagée à un service conditionné à un travail sur soi, en vue de l'insertion. « Les conditions d'octroi d'une allocation ne sont plus liées à la seule disponibilité du demandeur d'emploi, et à ses droits acquis en tant que salarié, mais sont désormais contractuellement conditionnées à ses (bonnes) dispositions et à l'activité qu'il déploie dans l'amélioration de son employabilité et sa recherche d'emploi »<sup>33</sup>. Via les instruments informationnels (benchmarking, monitoring, etc.) et incitatifs (FSE) qu'elle met en place, l'Union européenne s'est révélée déterminante dans le façonnage de l'action publique en matière de transition des jeunes entre l'enseignement et l'emploi.

En Belgique, la politique d'activation va de pair avec une réorganisation des services de formation et d'accompagnement : « sous des modalités parfois différentes, et avec une réelle inventivité méthodologique, les dispositifs mis en place poursuivent une même finalité : s'adresser le plus tôt possible, idéalement dès le premier mois d'inscription, et le plus intensivement possible, aux jeunes demandeurs d'emploi ». Les instruments mis en place répondent à une préoccupation d'action immédiate sur l'offre de travail, « dans une logique d'adaptation conformant aux attentes et exigences du marché de l'emploi »<sup>34</sup>. Ils vont de pair avec une volonté de dépassement d'une approche sectorielle vers la mise en réseau des opérateurs actifs dans l'insertion.

### **c) Hypothèse d'intervention : mise en œuvre complexe et orientée de l'IEJ - le véritable atout de l'IEJ**

On le voit, l'objectif de mise à l'emploi des jeunes, opérant selon des logiques de ciblage, d'activation, de conditionnalité, d'immédiateté et de mise en réseau, n'est pas nouveau. L'IEJ se situe dans leur lignée – « *Les interventions/actions doivent être axées sur l'activation durable du groupe cible* » – et accentue d'ailleurs davantage certaines logiques :

- de **ciblage**, puisque ce sont non plus les jeunes de 18-24 ans de manière générale, mais bien les jeunes *NEETs* de 18-24 ans qui sont visés ;
- de l'**immédiateté**, puisqu'il s'inscrit dans la Garantie Jeunes dont l'objectif est que « tous les jeunes de 15 à 24 ans se voient proposer un emploi de qualité, une formation continue, un apprentissage ou un stage *dans les quatre mois qui suivent la perte de leur emploi ou leur sortie de l'enseignement formel* »<sup>35</sup> ;
- de **conditionnalité**, puisque les interventions sont soumises à évaluation et que dans le cadre des politiques d'activation et des dispositifs particuliers, les demandeurs d'emploi sont soumis à des exigences spécifiques de moyens à mettre à œuvre) et d'atteinte d'objectifs intermédiaires à satisfaire (recherche active d'emploi, conformité aux prescriptions des Services Publics d'Emploi et des dispositifs particuliers) ;
- de **mise en réseau**, via la nécessité de partenariats entre opérateurs, accentuée par la nécessité d'inclure les écoles dans les projets afin de lutter contre le décrochage scolaire.

L'accentuation de la logique de mise en réseau via les partenariats est **un des points forts de l'IEJ** car elle postule que **c'est en mettant en commun différentes stratégies qu'il est possible de favoriser l'employabilité des jeunes**. Transposée à l'échelle individuelle, cette mise en réseau part du postulat de l'unicité du jeune et de la nécessité de coupler plusieurs actions pour le remettre sur les rails. C'est entre autres sur ce point que l'évaluation finale de l'IEJ se révélera intéressante : dans quelle mesure elle invite à une approche globale de la problématique et dans quelle mesure cela se concrétise, *effectivement*, dans une prise en charge unifiée à l'échelle du jeune.

De manière générale, les acteurs publics disposent de nombreux leviers pour agir sur la transition des jeunes dans leur (parfois long et sinueux) parcours de l'école à l'emploi. Pour donner une vue d'ensemble, on peut identifier cinq stratégies

33 Franssen A., « Activation et mise en circulation : une fiction opératoire », Colloque sur le Temps des politiques sociales, Fribourg, 2013.

34 Idem

35 Article 1 de la recommandation Garantie Jeune du 22 avril 2013.



principales d'action publique, auxquelles correspond une grande diversité d'acteurs et de dispositifs concrets. Le schéma ci-dessous résume ces cinq logiques de prise en charge des jeunes<sup>36</sup>.

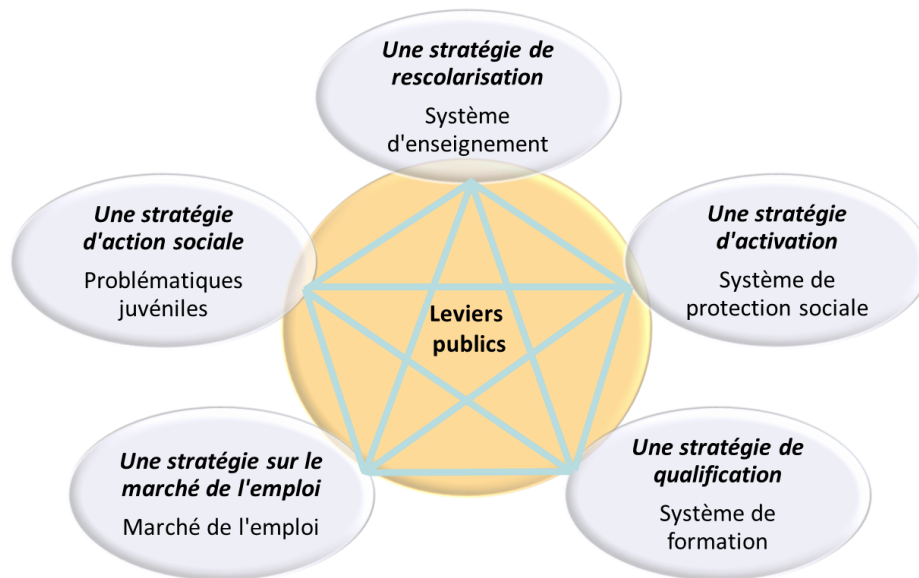


Figure 7 : Cinq stratégies de l'action publique pour la prise en charge des jeunes

Ces cinq stratégies se déclinent en une diversité d'actions, prises en charges par des acteurs privilégiés :

- La **stratégie de re/dé/scolarisation** concerne, par exemple, les dispositifs d'accrochage scolaire, les dispositifs d'informations sur les études et d'orientation, la reprise d'étude, la formation en alternance, la revalorisation de l'enseignement qualifiant, etc. Les acteurs associés sont l'enseignement secondaire, les CPMS, le SIEP, Infor Jeune,... ;
- La **stratégie d'activation** (contrôle et accompagnement) des chercheurs d'emploi concerne, par exemple, les plans d'accompagnement et de suivi des demandeurs d'emploi, les contrats d'intégration, l'accompagnement, l'information et l'orientation, l'aide à la recherche d'emploi assurés par différents opérateurs, etc. Sont associés l'ONEM, le FOREM, les CPAS, les MIRE,... ;
- La **stratégie de qualification** concerne, par exemple, la pré-formation et la formation professionnelle, la validation des acquis de l'expérience, les stages en entreprises, etc. Les acteurs associés sont Bruxelles-Formation, l'IFAPME, les OISP, le SFPME/EFMPE, l'enseignement secondaire en alternance, l'enseignement de promotion sociale, les organismes sectoriels, ... ;
- Les **stratégies de l'action sociale** concerne, par exemple, les services d'aide à la jeunesse non centrés sur l'emploi (orienté vers le social, le handicap, la santé, la santé mentale, le juridique, la famille,...), l'accompagnement social en CPAS, les services jeunesse et Aide à la jeunesse, etc. Les acteurs associés sont l'AWIPH, les CPAS, les maisons de jeunes, les AMO, ... ;
- La **stratégie d'action sur le marché de l'emploi** concerne, par exemple, les mesures d'aide directe à l'emploi (ex : aide à l'emploi marchand ou non –marchand, l'économie sociale d'insertion, les programmes de mises à l'emploi), les renforcements de l'intérim, les modifications des représentations et pratiques de recrutement des employeurs (ex : luttes contre la discrimination à l'embauche, plan de diversité,...)

36 Franssen, Carlier, Benchekroun, « Les transitions des jeunes entre l'enseignement et l'emploi : défis pour la gouvernance en RBC », Op. cit.

L'intérêt de l'IEJ est, qu'en s'inscrivant dans la Garantie Jeunesse, elle cherche à **coupler l'ensemble de ces stratégies**, via des **partenariats** permettant de surmonter les logiques sectorielles ou institutionnelles, d'accroître la coordination entre les différentes mesures proposées, en accompagnant le jeune dans la durée.

Ainsi l'IEJ promeut les actions portant sur l'activation des jeunes via un accompagnement et autres dispositifs de prise en charge, la formation, les stratégies de (re)scolarisation via les différentes filières existantes – enseignement qualifiant, enseignement en alternance, enseignement de promotion sociale, ou encore des actions de type psycho-sociales liées à l'aide à la jeunesse pour viser les jeunes en difficultés familiales et sociales.

Ces actions, pour être pleinement efficaces, doivent être abordées de manière interconnectées, via des partenariats, afin de couvrir un large spectre d'activités dont les NEETS sont les publics cibles, et, au niveau individuel, d'assurer une prise en charge la plus globale possible du jeune.

Exemple :

- Le FOREM assure des formations en compétences de base pour les jeunes en décrochage scolaire afin de leur permettre de rentrer en formation professionnelle. Le FOREM va au contact du monde de l'enseignement via les Cités des Métiers ;
- BRUFOR renoue avec les OISP et la Promotion Sociale pour développer des formations spécifiques pour les jeunes ;
- Plusieurs opérateurs ont rentré des projets sur le décrochage scolaire. Une coordination de ces projets gagnerait à être proposée.

Il est à noter que la **stratégie d'actions sur le marché de l'emploi** (voir Figure 7 ci-dessus) est sous-représentée dans les plans d'actions actuels des projets retenus par l'IEJ. Cela peut-être dû à la non-éligibilité dans le cadre du PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU de certains moyens d'actions (ex: incitation financière à l'embauche), aux limites des domaines d'activités des opérateurs mais également au fait que d'autres politiques publiques couvrent ce domaine. Or, pour certains opérateurs interrogés, c'est pourtant là que l'intégration de l'IEJ dans les politiques publiques réalisées par ailleurs prend tout son sens.

Pour illustrer ce propos, le réseau de stratégies et de partenariats illustré à la Figure 7 gagnerait à toujours associer la stratégie d'actions sur le marché de l'emploi, à voir comme un levier d'actions, une « porte de sortie » ou comme un aboutissement du parcours d'accompagnement du jeune NEET.

#### 4.3.4 Indicateur : l'adéquation de la stratégie d'action au groupe-cible des NEETS

##### a) Venir en aide à des personnes et non à des structures

De façon plus précise, en étant ciblée sur les NEETS, la particularité de l'IEJ est qu'elle vient directement en aide à des individus, et non à des structures ou des systèmes<sup>37</sup>.

L'IEJ ne peut donc apporter son concours financier qu'à certains aspects de la mise en œuvre des programmes de Garantie pour la jeunesse, à savoir les actions ciblant l'offre directe d'emplois, d'apprentissages, de stages ou de compléments de formation pour le groupe cible dans les régions éligibles au soutien de l'IEJ. Les mesures structurelles peuvent être soutenues par le FSE, mais en dehors de l'IEJ.

Dans le même ordre d'idées, à l'instar des interventions du FSE, les opérations qui se composent en soi exclusivement de transferts financiers passifs sur le compte des participants, telles que la mise en place d'un fonds d'aide aux revenus d'urgence pour aider les jeunes à assumer leurs dépenses de subsistance mensuelles, ne peuvent être considérées comme des mesures pouvant être soutenues par l'IEJ – d'autant que ces opérations ne pourraient pas être directement liées aux résultats relatifs au groupe cible, du point de vue des indicateurs de résultat de l'IEJ.

---

<sup>37</sup> Voir point 11 du règlement relatif au FSE, qui précise que l'IEJ soutient les actions qui ciblent les individus, et non des réformes des systèmes.

### **b) Le principe de l'obligation réciproque et de la responsabilité partagée**

Là où l'IEJ, via le cadre référentiel de la Garantie Jeunesse dans lequel elle s'inscrit, ouvre potentiellement une brèche dans le paradigme de l'activation, c'est via l'évocation d'une **responsabilité partagée**, et non plus individuelle, entre les acteurs institutionnels et les chercheurs d'emploi, par rapport à l'insertion sur le marché de l'emploi.

Le « principe d'obligation réciproque » introduit le principe d'une contrepartie donnée aux jeunes en échange de leur activation. « L'enjeu est bien d'inverser la pyramide de l'action publique au bénéfice des jeunes les plus éloignés de l'emploi et des professionnels de terrain en nouant des accords institutionnels qui placent l'ensemble des institutions et organismes au service de leurs besoins »<sup>38</sup>. De même, alors que les politiques d'activation ont généralement été comprises et mises en œuvre comme impliquant une action sur l'offre – c'est-à-dire sur les demandeurs d'emploi en vue d'accroître leur « employabilité » (compétences transversales (soft skills) et spécifiques des chercheurs d'emploi (stratégies de recherche d'emploi, préparation aux entretiens d'embauche, qualifications professionnelles..), le principe de la Garantie Jeunesse en imposant aux Services publics le principe d'un accès effectif des jeunes à une expérience concrète d'emploi, de stage ou formation, vise à dépasser les limites d'un « traitement moral » des demandeurs d'emploi en leur procurant des opportunités concrètes, pouvant induire une action sur la demande (le marché de l'emploi dans son offre d'emploi et de stages).

Si on peut saluer cette brèche dans le référentiel de l'action publique en matière d'insertion, l'évaluation de l'IEJ mais surtout, au-delà, de la Garantie Jeunesse, permettra justement de voir dans quelle mesure cette inflexion se concrétise effectivement dans de nouvelles manières de faire auprès des jeunes. « S'il n'est pas investi comme une opportunité de refondation de l'action publique au bénéfice des jeunes peu scolarisés en transition, le 'nouveau paradigme' espéré risque de ne constituer qu'un dispositif occupationnel supplémentaire dans le patchwork des transitions »<sup>39</sup>.

### **c) Ouverture d'actions pour une prise en charge globale du jeune**

L'IEJ offre un cadre suffisamment souple que pour pouvoir y rentrer une panoplie variée de stratégies d'actions. Les bénéficiaires sont définis de manière large, puisqu'ils incluent les acteurs de l'enseignement, les acteurs de la formation, les acteurs de l'aide à la jeunesse, les acteurs des services d'aide à l'emploi, etc.

La force de l'IEJ est aussi d'exiger le partenariat entre opérateurs de manière à maximiser tant les moyens que les stratégies dans une prise en charge globale du jeune.

Rappelons, cependant, l'absence de stratégie d'actions sur le marché de l'emploi dans le cadre de l'IEJ (Belgique) qui réduit l'intégration de l'IEJ dans les politiques publiques.

## **4.3.5 Indicateur : la sélection des projets les plus adéquats des opérateurs**

### **a) La sélection des projets**

La Task Force est chargée d'évaluer l'ensemble des projets et d'émettre un avis et des recommandations aux Gouvernements et Collège responsables in fine, de la sélection des projets. Elle doit assurer la cohérence des actions cofinancées avec la politique mise en œuvre au niveau wallon. La Task force est animée par un Consultant extérieur. Les administrations de coordination y sont systématiquement associées pour avis technique et les administrations fonctionnelles peuvent être invitées selon l'ordre du jour pour répondre à des questions relevant de leurs compétences spécifiques (par exemple : conditions d'agrément, dispositifs déjà existants, conditions d'interventions, ....).

Cette Task Force s'appuie sur :

- les **avis d'éligibilité** au regard des règlements européens de l'Agence FSE ;
- les **avis d'opportunité** et de conformité des administrations ou services spécialisés dans les matières et les cofinancements concernés (*existence du financement public, inscription dans un dispositif public existant, reconnaissance de l'opérateur etc.*),

---

38 Commission consultative Formation Emploi Enseignement (CCFEE) - Avis n°106

39 Franssen, Charlier, Benchekroum, « Les transitions des jeunes entre l'enseignement et l'emploi : défis pour la gouvernance en RBC », Op. cit.

- les **avis de pertinence** d'experts indépendants, en matière d'emploi, de formation, d'insertion et d'action sociale (*pertinence par rapport à l'évolution du marché de l'emploi, par rapport aux publics visés, par rapport aux objectifs poursuivis et moyens demandés etc.*).

Ces avis doivent permettre à la Task Force d'évaluer les projets ou groupes de projets au regard des mesures du programme et des critères de sélection de ces mesures et d'effectuer des propositions intégrant ces dimensions et les déclinant le cas échéant en termes de temporalité, durée d'agrément, de financement...

La Task Force est composée d'une Chambre wallonne et d'une Chambre bruxelloise, la première analysant les projets couvrant les compétences de la Wallonie et les compétences de la Fédération Wallonie Bruxelles, et la seconde les compétences de la COCOF en Région de Bruxelles-Capitale.

L'ensemble des avis par mesure et par programme et par dossier, accompagné des priorités définies par la Task Force et budgets y afférents, sont soumis au Comité de pilotage, chargé de préparer les décisions à soumettre aux Gouvernements et Collège, qui peuvent le cas échéant demander des amendements aux propositions formulées.

#### **b) Les transferts d'une mesure à l'autre**

En fonction de la nature des projets, la Task force a proposé au Gouvernement wallon, qui l'a suivie, des transferts de projet d'une mesure à une autre.

Cela peut amener une discordance dans la mise en œuvre de projets qui étaient également déposés sur Bruxelles et pour lesquels la Task Force n'a pas recommandé ce type de transfert. Ainsi par exemple, un même projet (« Accrojump ») déposé en Wallonie et en Région bruxelloise en mesure 4.1. du PO Wallonie Bruxelles (hors IEJ donc) a été transféré en mesure 4.2. (IEJ) en Wallonie mais est resté financé dans le cadre de la mesure 4.1. à Bruxelles. Cette souplesse dans la ventilation, si elle est bénéfique au projet, pourrait également être une source de difficultés organisationnelles.

#### **c) Les critères de sélection des projets et plans d'action**

##### **Principes**

Pour la programmation 2014-2020, les opérateurs peuvent, soit déposer un projet, soit proposer un plan d'action qui, s'il est accepté, fera l'objet, à son tour, d'un appel à projets. L'avantage du plan d'action est qu'il permet de regrouper différents projets autour d'objectifs communs, et, le cas échéant, d'en déléguer la gestion et le suivi à un opérateur intermédiaire.

Exemple : Le CCGPE, acteur intermédiaire historique entre les écoles et le FSE, a rentré un plan d'action. Il en assure tant la sélection des projets que leur gestion et l'évaluation.

##### **Critères de sélection :**

Les critères de sélection des projets IEJ sont cohérents avec les objectifs annoncés. Ils sont définis dans le PO comme suit :

---

Les projets devront répondre aux critères contraignants suivants :

- Projets dont l'échéancier financier est compatible avec le rythme budgétaire imposé par la Commission européenne ;
- S'inscrire dans un calendrier dont les résultats à court ou à moyen terme n'excèdent pas la durée de la programmation.

Seront priorisés les projets qui répondront aux critères suivants non cumulatifs :

- Les projets devront également se structurer en portefeuilles de projets intégrés, permettant ainsi le développement de la dimension partenariale en Wallonie et en Fédération Wallonie Bruxelles ;
  - Une promotion ou le respect de l'égalité des chances ;
  - Une cohérence avec les plans d'actions « Garantie Jeunesse » wallon et de la Région de Bruxelles-Capitale ;
  - Une cohérence avec le PO FSE de la Région de Bruxelles-Capitale géré par ACTIRIS ;
  - Des actions promouvant l'interface entre écoles et entreprises ;
  - Des actions permettant d'inscrire l'alternance dans un processus de formation tout au long de la vie ;
  - Des actions facilitant l'introduction des technologies de l'information et de la communication dans les écoles et centres de compétence et de formation et assimilés ;
  - Des actions promouvant l'égalité d'accès à la formation ;
  - La prise en compte de projets qui participent à une transition cohérente des actions au profit des bénéficiaires, dans le contexte du transfert de compétences de la dernière réforme institutionnelle ;
-

- Des actions apportant une valeur ajoutée (complémentarité par rapport à l'existant ou caractère innovant) notamment en ce qui concerne les liens enseignement-entreprises ;
- En Wallonie, des actions développées dans le cadre des pôles de synergies et des bassins de vie tels que définis par le projet d'Accord de coopération du 7 février 2013 entre la Fédération Wallonie – Bruxelles, la Wallonie et la COCOF relatif à la mise en œuvre des bassins de vie Enseignement qualifiant – Formation – Emploi.

**Figure 8 : Critère de sélection des projets IEJ**

**d) Coup d'œil sur les projets et plans d'action déjà acceptés**

Les tableaux des Figure 11 à Figure 14 donnent un aperçu des projets IEJ sélectionnés (montants arrondis) et mis en œuvre à Bruxelles et en Wallonie au moment de la réalisation de la présente évaluation<sup>40</sup>.

Pour rappel, au moment de réaliser cette évaluation, l'enveloppe de l'IEJ n'a pas encore été entièrement affectée et les projets n'en sont qu'à leur balbutiement. On peut toutefois en dresser un premier portrait, même s'il n'est pas exhaustif, et en tirer de premiers enseignements et questionnements pour une évaluation future de la mise en œuvre.

Une clé de lecture peut être le classement des projets selon les 5 stratégies publiques envisageables pour agir sur les transitions des jeunes NEETs entre l'enseignement et l'emploi (cfr

Figure 7).

Le tableau de la Figure 9 reprend en colonne 1 et 2, pour chacune des 5 stratégies, les opérateurs et projets retenus, classés en fonction de l'origine de l'opérateur (sans tenir compte du projet en tant que tel).

Lors de l'évaluation future de la mise en œuvre effective des projets, on pourra identifier les réelles stratégies couvertes par les partenariats mis en œuvre, en complétant les colonnes 3 à 7.

Stratégie	Bruxelles	Stratégies en partenariat (à évaluer lors de la mise en œuvre)				
	Organisme et/ou Projet (en fonction de l'origine)	Qualification	Activation	Action sociale	Rescolarisation	Marché du travail
<b>Qualification</b> (en lien avec le système de formation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 14 opérateurs ISP et un AFT rentrent 16 projets de formation ;</li> <li>○ 4 missions locales proposent une formation chacune ;</li> <li>○ 3 établissements de promotion sociale proposent un projet ;</li> <li>○ projet SFPME Apprentissage en entreprise et lutte contre le décrochage ;</li> <li>○ projet EFPME de valorisation et d'insertion dans la formation en alternance – apprentissage ;</li> <li>○ projet Brufor « Parcours formation Jeunes »</li> <li>○ Projet commission CF</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*</li> <li>*</li> <li>*</li> <li>*</li> <li>*</li> <li>*</li> </ul>				
<b>Activation</b> (protection sociale)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 4 missions locales proposent en tout 5 projets ;</li> </ul>		*			
<b>Action sociale</b> (probl. juvéniles)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ le projet AtHome 18-24,</li> <li>○ le projet Service Citoyen</li> <li>○ Dispositif Relais</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>*</li> <li>*</li> <li>*</li> </ul>		
<b>Rescolarisation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan d'action de l'enseignement</li> </ul>				*	

<sup>40</sup> Ces figures ont ensuite été actualisées suite aux dernières sélections des projets de la mesure IEJ.

(système d'enseignement)						
<b>Action sur le marché du travail</b>	o /					

Figure 9 : Stratégies couvertes par les partenariats des projets IEJ (Bruxelles)

	Wallonie	Stratégies en partenariat (à évaluer lors de la mise en œuvre)				
Stratégie	Organisme et/ou Projet (en fonction de l'origine)	Qualification	Activation	Action sociale	Rescolarisation	Marché du travail
<b>Qualification</b> (système de formation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>o FOREM : Métiers techniques</li> <li>o CFWB : Métiers de la culture</li> <li>o IFAPME</li> <li>o FOREM : Cité des métiers....</li> </ul>	* * *				
<b>Activation</b> (protection sociale)	<ul style="list-style-type: none"> <li>o DGO6 : Horizon Emploi 2020</li> <li>o MIRE- SAACE : 9 projets</li> </ul>		*			
<b>Action sociale</b> (probl. juvéniles)	<ul style="list-style-type: none"> <li>o CCG EO : Enseignement et Aide à la jeunesse</li> <li>o AGC : Place dans la société</li> <li>o CPAS : 6 projets</li> <li>o SIS : 3 projets</li> </ul>			* * *		
<b>Rescolarisation</b> (système d'enseignement)	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Ens Obligatoire :</li> <li>o PromSoc :</li> </ul>				* *	
<b>Action sur le marché du travail</b>	o					*

Figure 10 : Stratégies couvertes par les partenariats des projets IEJ (Wallonie)

Cette classification a bien évidemment ses limites, puisqu'elle ne précise pas les partenariats, ni si certains bénéficiaires feront l'objet d'une seule mesure ou d'un faisceau de mesures. Néanmoins, elle permet, à ce stade, d'identifier les stratégies d'actions prédominantes à ce jour (pour les opérateurs et l'IEJ) que sont la Qualification et l'Enseignement – alors que l'analyse des besoins du public-cible met en évidence une complexité des besoins et l'importance d'une prise en charge globale du public.

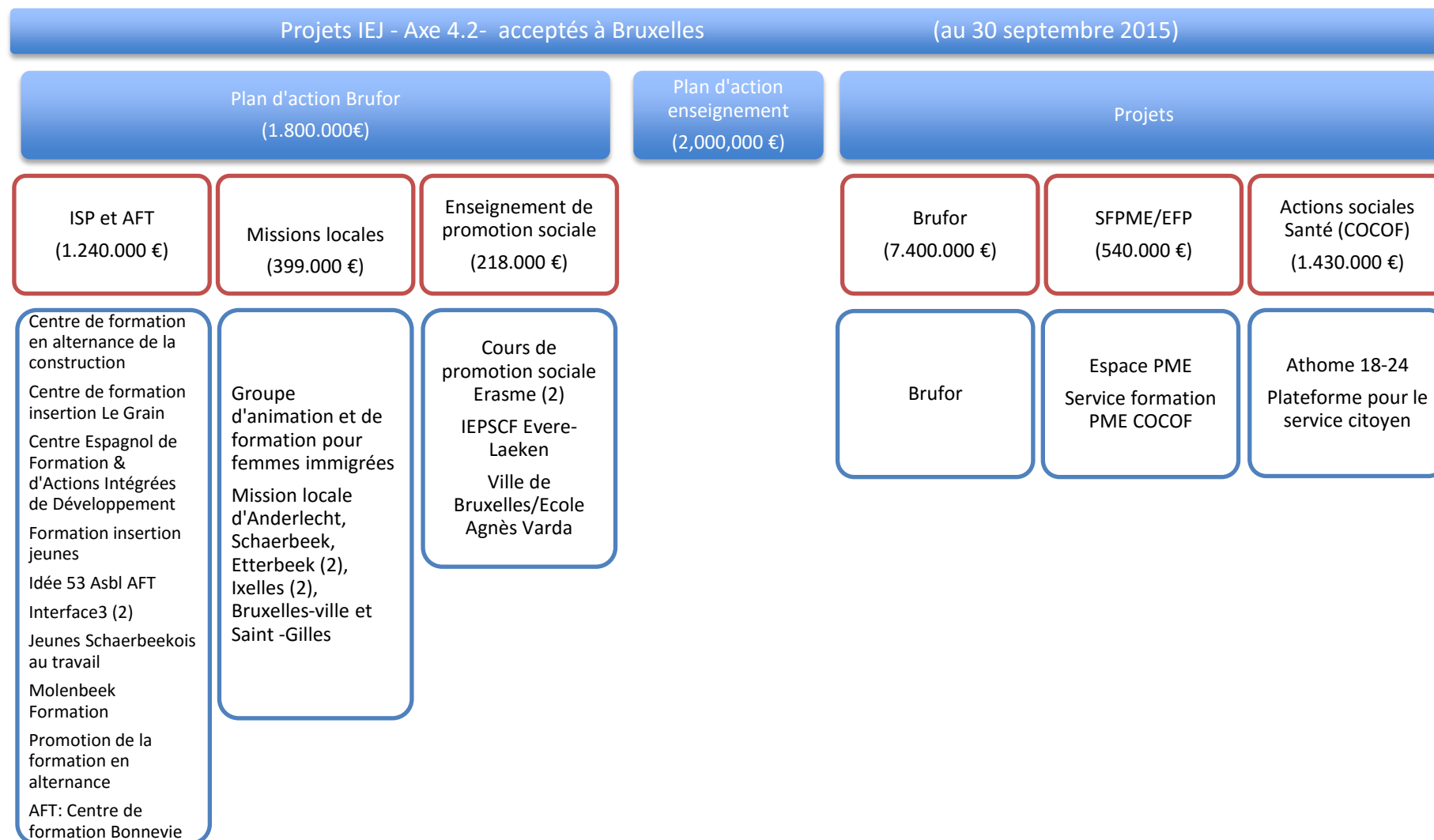


Figure 11 : Projets IEJ acceptés à Bruxelles (montants FSE + IEJ hors PPB) au 30 septembre 2015

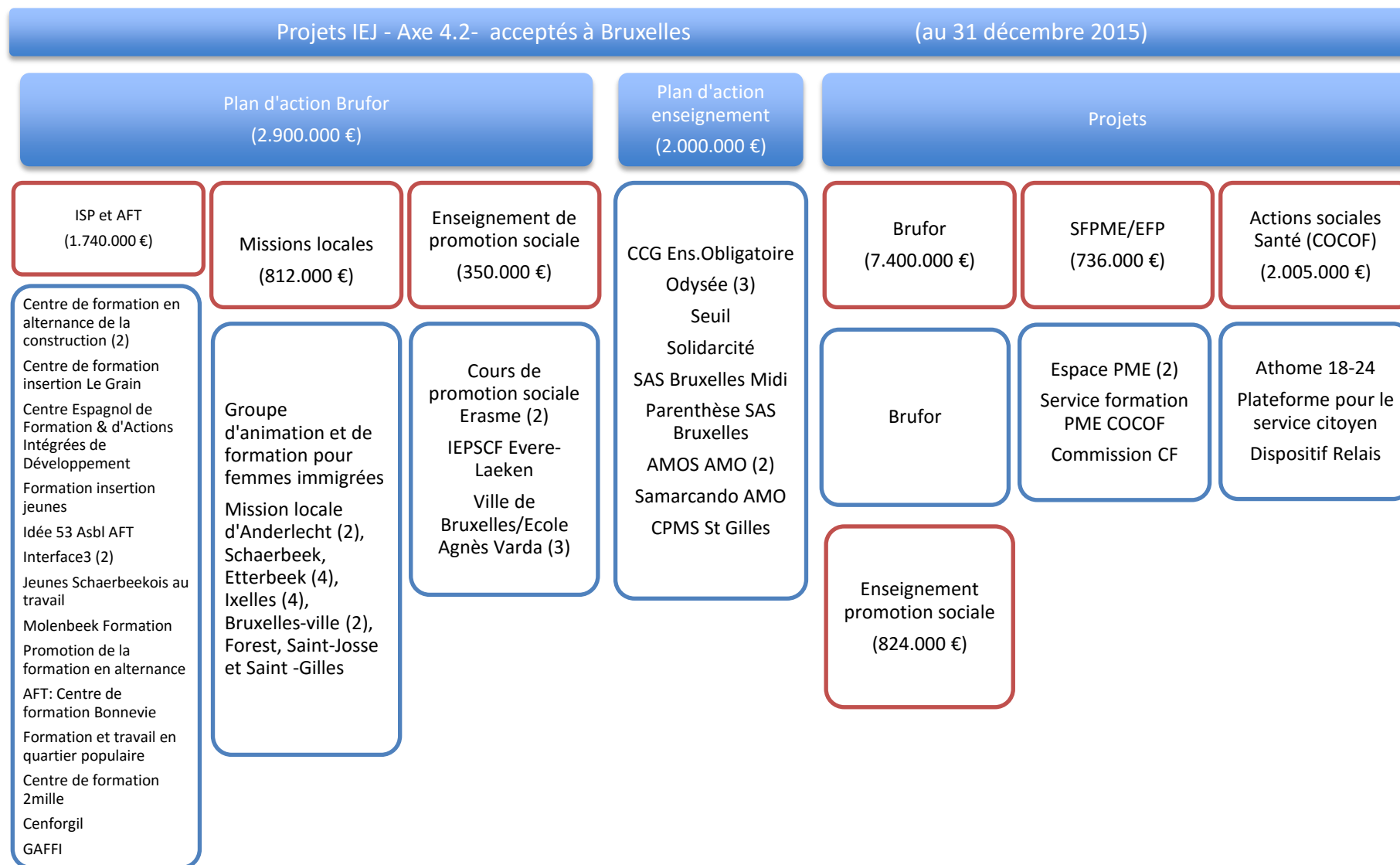


Figure 12 : Projets IEJ acceptés à Bruxelles (montants FSE + IEJ hors PPB) au 31 décembre 2015



Projets IEJ - axe 4.2 - acceptés en Wallonie (au 30 septembre 2015)

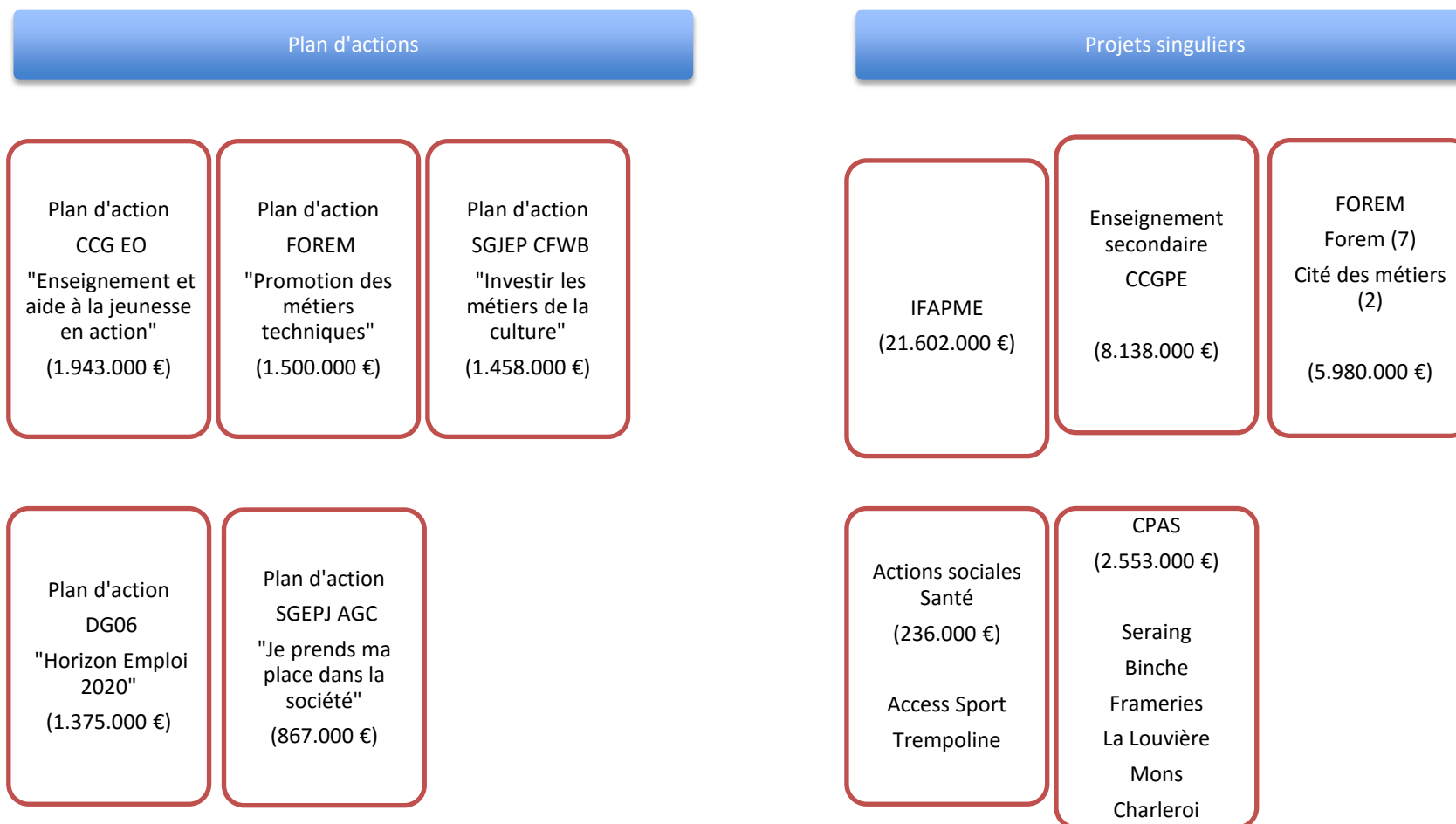


Figure 13 : Projets IEJ acceptés en Wallonie (montants FSE + IEJ hors PPB) au 30 septembre 2015

Projets IEJ - axe 4.2 - acceptés en Wallonie (au 31 décembre 2015)

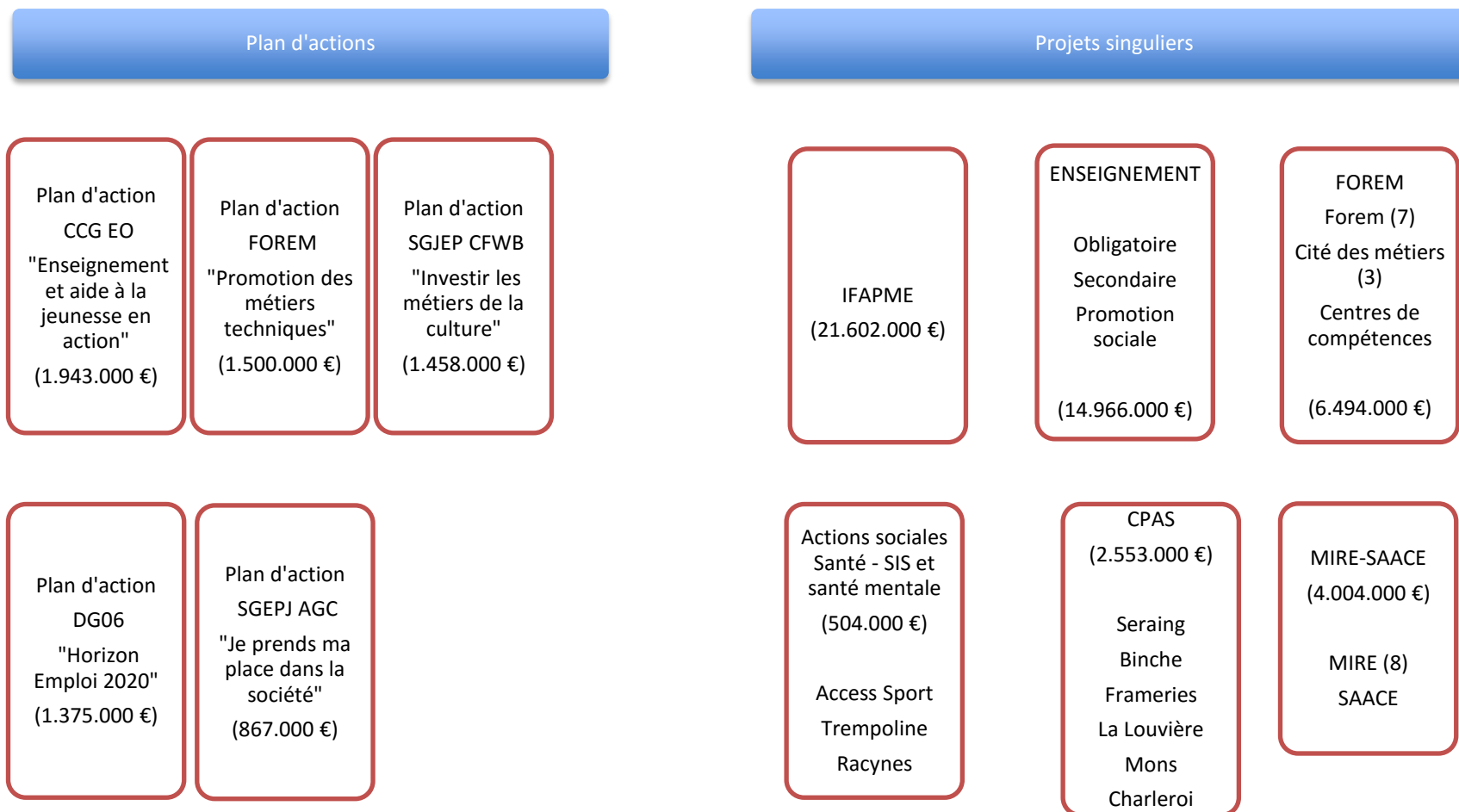


Figure 14 : Projets IEJ acceptés en Wallonie (montants FSE + IEJ hors PPB) au 31 décembre 2015

### e) **Approches innovantes versus continuité d'approches existantes**

En termes d'innovation et d'approches créatrices, trois tendances peuvent être mises en exergue. En effet, les projets ont cherché à :

- 1) Renforcer des actions qui fonctionnent ;
- 2) Ouvrir et potentialiser des actions à un nouveau public ;
- 3) Innover et initier de nouvelles actions.

#### **Tendance 1 : l'enjeu pour certains opérateurs est de renforcer des actions qui fonctionnent :**

Exemples :

- Dans le secteur de **l'enseignement**, l'IEJ permet de renforcer les activités des SAS (Service Accrochage Scolaire) à Bruxelles. Ces services, mis en place pour s'occuper des élèves exclus ou en situation d'absentéisme important, ont déposé un projet qui permet de renforcer les équipes d'encadrement des jeunes afin d'en prendre davantage en charge. L'IEJ permet aussi aux SAS de renforcer leurs liens avec les écoles.
- L'IEJ permet aussi de renforcer les équipes de Solidarité dans le cadre du projet d'année citoyenne, tout en travaillant aussi sur les sorties positives afin de suivre le processus de réinsertion des jeunes en fin de projet. Il est à noter qu'il s'agit là d'un projet émergent, proposant à des jeunes de 16 à 25 ans la possibilité de vivre durant une année une expérience d'engagement, combinant vie de groupe et accompagnement individuel. La logique qui prévaut est ici une logique de socialisation et re-mobilisation non directement instrumentale. L'IEJ permet ici de développer des projets et dispositifs d'encadrement plus rapidement, dans l'esprit de décrets antérieurs qui appuient la concertation entre acteurs de différents secteurs ;
- En ce qui concerne **la formation en alternance** : on voit une double logique *i)* d'extension du dispositif de l'alternance, avec de nouveaux acteurs qui s'en saisissent, et *ii)* d'amélioration des dispositifs existants, via par exemple le développement de classes d'accueil, un meilleur taux d'encadrement de ceux qui suivent les formations en entreprises, etc.
- Au **FOREM**, l'IEJ permet, entre autres, d'approfondir l'accompagnement individualisé mis en place depuis 2010. Si, pour un demandeur d'emploi, l'accompagnement ordinaire est limité à un an ; les jeunes sont quant à eux non seulement pris en charge entre le premier et le quatrième mois de leur inscription comme demandeur d'emploi, mais de plus, le principe est qu'ils soient accompagnés jusqu'à ce qu'ils trouvent un emploi. Un responsable précise « *Le suivi du jeune est plus intensif dans la mesure où si l'accompagnement débouche sur un stage, une formation etc. il reprendra ensuite pour cibler l'emploi. (...) Le focus sur le nouveau public, 18-25 ans, permet aux conseillers référents, en accompagnement, de prendre la mesure de toute leur fonction* ».

#### **Tendance 2 : l'enjeu est de potentialiser des actions de formation en s'ouvrant aux nouvelles opportunités**

Exemples :

- au **FOREM**, conformément au Décret de 2013 qui l'autorise à mettre sur pied de la formation alternée, de telles formations sont organisées pour les demandeurs d'emploi en collaboration avec **l'IFAPME** ;
- **Bruxelles Formation** s'est basé sur les domaines prioritaires du New Deal pour étendre son offre de formation, tout en l'adaptant à un public NEETs. Les actions visent des secteurs dits « porteurs », c'est-à-dire des secteurs dans lesquels on enregistre des offres d'emploi afin de garantir le maximum de résultat au projet entrepris. Néanmoins, certaines formations ne rassemblent pas, à ce stade du projet, une masse critique de NEETs (classes en sous-effectifs) ;
- Les **CEFA**, soumis à de hauts taux de décrochage, abordent l'alternance comme un enjeu clé pour la prise en charge des jeunes en difficulté. « *Dans la formation en alternance, l'enjeu n'est pas seulement d'accueillir plus de public : il est surtout de le garder !* » ;

#### **Tendance 3 : l'IEJ est une opportunité pour innover.**

Exemples :

- Le projet « Les métiers vont à l'école » est relativement novateur pour le FOREM dans la mesure où il s'adresse à un public qui n'est traditionnellement pas le sien. L'objectif est de profiter de l'expertise du FOREM dans le

domaine des métiers pour, dans une optique de prévention, se rendre dans les établissements d'enseignement secondaire et informer les jeunes/assurer des animations sur le sujet. On observe donc *des acteurs hors champ scolaire qui réalisent des actions d'accrochage, dans une optique préventive, pour susciter l'intérêt du jeune* ;

- Le projet IEJ « L'accompagnement des élèves, mineurs étrangers non accompagnés » est innovant car il met à leur disposition un médiateur disponible pour les aiguiller, dans un contexte où les écoles sont peu outillées dans la prise en charge de tels publics ;
- Des projets sont initiés par les acteurs de la Promotion Sociale pour encadrer les NEETs qui n'ont pas le CESS.

#### **f) Les contraintes d'un timing très serré**

Le **timing serré** endéans lequel répondre aux appels à projets est un véritable frein au développement de projets innovants :

- Il a pour conséquence que les financements ont tendance à rester cantonnés aux opérateurs « habitués » au FSE. Un recensement exhaustif des opérateurs bénéficiaires de l'IEJ permettra, lors d'une prochaine évaluation, de faire la part entre les nouveaux bénéficiaires du FSE (via l'IEJ) et ceux qui ont déjà bénéficié de ce financement précédemment.
- Les opérateurs cherchent à faire rentrer leurs projets dans les cadres de l'IEJ, sans toujours prendre le temps de la réflexion, en amont, de leur positionnement particulier par rapport à ce public NEET et à ses besoins. Ils en restent alors à proposer des activités relativement « classiques », en apportant des adaptations ci et là pour répondre à l'exigence de l'IEJ de cibler un public NEETS.
- Dans le cas présent, plusieurs opérateurs ont même rentré des projets et/ou plans d'action alors même que le PO n'était pas encore formellement approuvé. Le plan d'action IEJ Bruxellois du CCGEO a, par exemple, été écrit alors que plusieurs informations n'étaient pas encore clarifiées sur les conditions d'éligibilité des projets IEJ. C'est ce qui explique que, par exemple, la mise en place de cellules de concertations locales soit mentionnée dans le plan d'action comme projet potentiel alors même que l'IEJ ne finance pas de structures. Ces données ont cependant fait l'objet d'une actualisation à la suite de la sélection des projets et/ou plans d'actions et des recommandations formulées par la Task Force et/ou les gouvernements.

Du reste, les innovations ne sont pas non plus encouragées à n'importe quel prix. Jusqu'où, en effet, un acteur peut-il élargir son champ de compétences dans le cadre de développements d'actions « innovantes » ? Jusqu'où un projet IEJ pertinent peut-il être jugé recevable alors qu'il implique des activités qui ne rentrent traditionnellement pas dans la mission d'un opérateur ? La stratégie IEJ se heurte ici aux cadres institués qui ont des implications opérationnelles très concrètes sur ce que les acteurs peuvent faire et ne pas faire dans le cadre de leurs compétences. C'est ici que les partenariats prennent toute leur importance.

### **4.3.6 Indicateur : la sélection des opérateurs et des partenariats**

#### **a) Pourquoi se limiter aux acteurs publics ?**

Le choix de se limiter aux acteurs publics comme porteurs de projets éligibles est un choix qu'on pourrait qualifier de « raisonné et précautionneux ». En effet, l'Autorité de gestion s'engage sur les sommes attribuées, et, en cas de déficit, elle en est principale responsable. L'apport d'un cofinancement est également une autre dimension de cette approche. D'où le choix de s'en tenir aux acteurs publics, ou ressortissant à un dispositif public, ce qui limite toutefois en partie les possibilités d'innovation dans les pratiques de prise en charge des jeunes NEETS.

#### **b) Une préférence pour les opérateurs classiques**

Peu (pas) de nouveaux venus dans la programmation IEJ, compte tenu de la thématique et du mode d'organisation requis pour gérer un projet financé par l'IEJ, malgré une sensibilisation spécifique à destination de nouveaux opérateurs.

Par ailleurs, il en va d'une certaine sécurité (pour l'IEJ et les opérateurs) car les projets démarrent plus facilement là où les acteurs adoptent déjà des pratiques de concertation locale. Un même projet se développera ainsi plus facilement dans un

endroit A, dans lequel les acteurs possèdent un historique de travail commun, que dans un endroit B, où tout reste à créer. Mais à nouveau, cela limite peut-être les possibilités d'innovation.

**c) Sécuriser les engagements financiers... Sans risque mais sans innovation**

Le choix de réaliser un nombre donné d'appels à projets le long de la période de programmation est aussi un choix qui se justifie par le souci de sécuriser les engagements, conformément au Règlement qui prévoit que les engagements budgétaires doivent être pris, pour l'IEJ, au plus tard pour le 31 décembre 2015. Mais d'un autre côté, ce choix rend la programmation peu souple.

Comme l'a souligné un acteur, « il ne faut pas négliger la peur des comptes à rendre ». Les zones d'incertitudes liées au cadre d'éligibilité du FSE – dues notamment aux interprétations parfois différentes, et le souci d'utiliser l'ensemble des fonds européens affectés dans le cadre de la programmation, invite à des comportements prudents.

**d) Promouvoir le partenariat entre opérateurs afin d'offrir une solution globale**

A ce stade des projets, il est trop tôt pour évaluer l'efficacité des partenariats sélectionnés. Plusieurs exemples sont cependant à relever :

- Le détachement de formateurs de l'enseignement de Promotion Sociale (enseignement) dans les CPAS (action sociale).  
C'est un bel exemple de partenariat entre acteurs de l'enseignement et acteurs de l'action sociale. Le partenariat se propose de détacher des formateurs dans les CPAS pour préparer les jeunes publics du CPAS à leur entrée en formation complémentaire, en faisant de la remédiation immédiate, afin que le jeune réussisse le test de sélection et se remette en mouvement.  
La Promotion Sociale a ainsi ouvert son public cible et son partenariat (note : son autre partenaire BruFor ne s'adresse qu'aux jeunes inscrits comme DE (demandeur d'emploi) à Actiris).
- Idem entre le FOREM et l'enseignement. L'accentuation de partenariats, entre les secteurs de l'enseignement et de la formation permet d'informer les jeunes sur les différentes possibilités de se former et de se qualifier.

#### **4.3.7 Synthèse du critère de Cohérence Interne**

A ce stade, on remarque que l'IEJ invite les acteurs institutionnels et les opérateurs (habituels) à se positionner spécifiquement par rapport à un public donné. Si la problématique de la prise en charge des jeunes n'est pas nouvelle, l'IEJ la remet au goût du jour en invitant les acteurs à réfléchir aux moyens de toucher les NEETS, en particulier ceux qui se retrouvent hors des circuits traditionnels de prise en charge.

On observe, dans les projets retenus, des prises d'initiatives intéressantes : les acteurs institutionnels se parlent, ils essayent de quadriller davantage les espaces de prise en charge et d'établir des ponts entre opérateurs afin de combiner différentes stratégies d'actions.

Si l'on observe des initiatives prometteuses, on n'observe toutefois pas encore de véritables innovations dans les pratiques opératoires de prise en charge des jeunes. Il y a un peu de frilosité, des difficultés à sortir des cadres institutionnels établis.

Autrement dit, si innovation il y a, c'est dans le cadre d'avancées à la marge. Car, la stratégie IEJ se fait dans une perspective de rapprochement des institutions existantes, certes, mais sans grande innovation pour sortir des cadres préétablis.

## 4.4 Le critère de l'« Adhésion »

---

### 4.4.1 Les enjeux de ce critère

L'adhésion vérifie dans quelle mesure les acteurs (opérateurs et bénéficiaires) sont en phase avec le projet (s'y reconnaissent), que ce soit au niveau des objectifs, des orientations prises, de la mise en œuvre du plan d'action, de son évaluation,...

Ainsi, les acteurs peuvent s'accorder sur la définition de la situation actuelle, mais avoir des vues différentes quant à la situation future souhaitée (= l'objectif du projet) – ou *vice-versa*. Ils peuvent aussi s'accorder sur la situation actuelle, se faire les mêmes représentations de la situation future (*tous les jeunes devraient trouver une place sur le marché du travail*), mais opter pour des stratégies différentes d'action.

Ce critère est évalué en continu car l'adhésion ou l'appropriation des acteurs peuvent bien évidemment évoluer (dans un sens comme dans l'autre) durant le projet.

Il importe de préciser que l'adhésion est du ressort de l'interprétation et du ressenti individuel. Les questions et les réponses sont donc soumises à caution.

### 4.4.2 Les indicateurs à vérifier

Les indicateurs évalués portent sur, les représentations que l'acteur a sur :

- Les objectifs de l'IEJ :
  - o *Les objectifs et stratégies de l'IEJ permettent-ils de réduire le chômage des jeunes ?*
  - o *Les critères d'éligibilités sont-ils un frein ou une opportunité ?*
- Le groupe-cible des NEETs :
  - o *Les besoins principaux du groupe-cible sont-ils pris en compte ? Quels sont les freins ?*
- Les opérateurs ou acteurs-cibles :
  - o *Les opérateurs ou partenariats sont-ils adéquats ? Quels sont les freins ?*

### 4.4.3 L'indicateur : les objectifs et stratégie de l'IEJ

De façon générale, l'ensemble des acteurs interviewés s'accorde à dire que l'IEJ, comme moyen d'action de la Garantie jeunesse, permet d'attirer l'attention des pouvoirs publics sur la nécessité d'un ciblage pointu des jeunes.

*« Il y a une réelle prise de conscience qui se fait à travers l'IEJ de la CE qui permet de centrer ou recentrer une partie du débat car depuis 2013 on n'a jamais autant parlé des jeunes (or la crise date de 2008) »*

Certes, si l'on prend du recul, et comme développé précédemment, le ciblage des jeunes dans les dispositifs d'action publique n'est pas nouveau. Il n'en demeure pas moins qu'en focalisant le débat sur les jeunes, et en particulier les jeunes NEETs, l'IEJ invite les acteurs institutionnels à, non seulement poursuivre dans cette voie, mais aussi au renouveau dans les actions, vu l'incertaine évolution des indicateurs du chômage.

Lors des entrevues, certains différents ont été relevés en regard de la stratégie adoptée par l'IEJ.

- Certains acteurs auraient souhaité davantage d'intégration entre l'IEJ et la Garantie jeunesse, afin d'en accroître l'opérationnalité *« L'IEJ aurait pu être prise comme une opportunité pour agir vite »* ;
- Certains acteurs sont en désaccords sur la stratégie de regroupement de l'IEJ avec le PO FSE, et d'en avoir fait une mesure et non un PO à part entière. *« Cela été mélangé aux objectifs FSE. Tout a été rentré en même temps, avec des logiques et publics différents »*. *« Mais du coup cela a pris un retard énorme et cela a complexifié les méthodes de financement »*.

Un autre acteur nuance : *« Un PO spécifique aurait eu pour conséquence de tout dédoubler »* ;

- Certains acteurs s'étonnent qu'aucune mesure de création d'emploi ne soit éligible (ex : diminution d'ONSS, aides à l'emploi), alors qu'elles le sont en partie (ex : dans le cadre du PO des projets d'aides à la création d'entreprises ont été approuvés). Il importe donc de bien clarifier le critère d'éligibilité auprès des opérateurs.
- Certains acteurs sont conscients de l'importance de la stratégie d'action Emploi et des partenariats à mettre en place.  
*« Il y a une mesure sur laquelle on travaille peu, c'est la création d'activités : créer des emplois d'indépendants etc. Ce n'est pas développé, ni chez nous, ni chez les partenaires. Il y a des actions à mener pour favoriser l'emploi des jeunes dans les entreprises. Cela pourrait être intéressant de déployer les choses vers les entreprises, qu'elles créent de l'emploi vers les jeunes »;*
- Certains acteurs regrettent certaines contraintes relatives aux critères d'éligibilité des projets IEJ : l'exigence pour le projet IEJ de toucher directement les bénéficiaires a, par exemple, eu pour conséquence le refus d'un projet d'étude prospective sur les NEETS.

#### 4.4.4 L'indicateur : le groupe-cible des NEETS

De manière opérationnelle, certaines limites ont été soulevées quant à la définition des NEETS développée dans le PO.

##### a) Rappel de la définition

La définition du public cible de l'IEJ fait l'objet d'une acception relativement large dans l'article 16 du Règlement FSE, puisqu'elle vise « tous les jeunes âgés de moins de 25 ans sans emploi et ne suivant ni enseignement ni formation qui résident dans ces régions et sont inactifs ou chômeurs (y compris les chômeurs de longue durée), qu'ils soient inscrits ou non en tant que demandeurs d'emploi. Les États membres peuvent, sur une base volontaire, décider d'élargir le groupe cible aux jeunes âgés de moins de 30 ans ».

La note de guidance de la Commission<sup>41</sup> précise que « les États membres peuvent décider des règles nationales applicables en matière d'éligibilité à l'IEJ », dans le respect de l'article 16 du Règlement FSE susmentionné. Cette définition du groupe cible doit être clairement présentée dans le PO.

Dans le PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU, il est précisé que la mesure cible non seulement les jeunes ayant décroché, mais aussi ceux *en phase de décrochage* :

« Les jeunes (de 15 à 24 ans) qui ne sont ni à l'emploi, ni dans l'enseignement, ni en formation, qu'ils soient ou non inscrits comme demandeurs d'emploi au FOREM (pour Liège et le Hainaut soit l'action 1) ou à Actiris (pour Bruxelles soit l'action 2), et en particulier les jeunes ayant au plus le certificat de l'enseignement secondaire inférieur. Seront également ciblés les jeunes en décrochage dans l'enseignement ou la formation, correspondant aux caractéristiques des NEET (bien que toujours formellement inscrits dans le système scolaire). La définition de ces cas particuliers reposera sur les critères objectifs et vérifiables déterminés par les administrations publiques et assimilés »<sup>42</sup>.

Cette dernière exigence répond à la nécessité de pouvoir identifier les sources d'information à propos des participants potentiels aux interventions de l'IEJ, tels que, par exemple<sup>43</sup>, l'inscription auprès des services publics de l'emploi ou les dossiers scolaires destinés à surveiller l'abandon scolaire.

##### b) Interprétations multiples

Cette définition a fait l'objet d'interprétations différentes, selon les acteurs interviewés, dans les secteurs de l'enseignement et de la formation en particulier.

---

<sup>41</sup> European Commission, Guidance on implementing the Youth Employment Initiative, European Social Fund thematic paper, September 2014

<sup>42</sup> Complément FSE 2014-2020 Page 133

<sup>43</sup> Selon la note de Guidance de la Commission.

### Une action préventive pour les jeunes à risque inscrits dans le système scolaire :

Certains ont salué l'ouverture de l'IEJ aux jeunes étant *encore inscrits* dans le système scolaire, mais identifiés comme étant **à risque** de décrochage, afin de pouvoir monter des projets dans une optique **préventive**. Cet élargissement dans la définition des NEETs permet, dès lors, de cibler des catégories de jeunes dont on sait qu'ils occupent des positions fragiles, tels l'ensemble des publics en alternance (CEFA, formation PME ...) par exemple, qui connaissent un taux élevé de décrochage. Une telle définition met, de plus, l'accent sur la nécessité de cibler l'intervention sur les moins qualifiés.

En soi, cette conception large du public cible est donc une **plus-value** de l'IEJ car elle ouvre la voie aux projets de prévention du décrochage scolaire, en amont de la catégorie de NEET.

### Des jeunes en décrochage scolaire

Certains acteurs témoignent de ce que les critères d'éligibilité sont relativement contraignants en ce qui concerne les actions IEJ qu'on peut entreprendre dans le monde de l'enseignement obligatoire.

Le Centre de Coordination et de Gestion des programmes européens (CCGPE) de la Direction générale de l'Enseignement Obligatoire (DGEO) de la Fédération Wallonie Bruxelles (FWB), a défini les critères concernant le public cible pouvant bénéficier des actions IEJ. En résumé :

- Peuvent bénéficier d'action d'intervention et de remédiation les jeunes de 15 à 24 ans qui comptabilisent le nombre légal de demi-jours d'absence injustifiés, et perdent ainsi leur statut d'élève régulier. Ces jeunes comptabilisant 20 demi-jours d'absence sont donc éligibles à l'IEJ ;
- Peuvent bénéficier d'actions de *prévention* les jeunes de 15 à 25 ans à risque de décrochage *dans la mesure où une procédure est clairement établie* (en précisant qu'une intervention au titre de la mesure 4.2. *pourrait être envisageable*) ;
- Peuvent bénéficier d'actions IEJ les jeunes en CEFA *pour autant qu'il existe, ici aussi, une procédure précise* permettant de mesurer le risque et de déterminer le caractère NEET du jeune. Autrement, de manière générale, les actions touchant le public CEFA relève de la mesure 4.1 (hors IEJ donc).

En résumé, les jeunes comptabilisant 20 demi-jours d'absence – et donc en décrochage effectif – sont éligibles à l'IEJ. Les autres peuvent l'être sous réserve d'une justification de leur situation. Or, les écoles font remarquer qu'après 20 demi-jours, elles ne disposent plus de beaucoup de **leviers** pour agir sur le jeune, désormais en situation d'exclusion. C'est à cet effet que les partenariats avec les services d'aide à la jeunesse prennent tout leur sens.

Par rapport aux objectifs de l'IEJ, qui sont notamment de lutter contre le décrochage scolaire, on peut ici déceler une potentielle contradiction puisque ces restrictions dans la définition des publics cibles permettent difficilement d'atteindre toute une partie du public NEET fragilisé, en particulier ceux inscrits en alternance. Cependant, la volonté de disposer d'un prescrit légal ou administratif pour définir le jeune en décrochage répond à une demande de la Commission pour s'assurer de l'éligibilité du public cible visé par l'IEJ.

### Une ouverture en termes d'âge du public-cible

Une deuxième limite du public cible de l'IEJ soulignée dans le domaine de l'enseignement, tient à la catégorie d'âge éligible.

*« La problématique du décrochage devrait être prise en charge avant 15 ans. Toutes les écoles ont dit qu'il fallait travailler avant 15 ans, sur la transition primaire-secondaire surtout ».*

### Un ciblage homogène contraignant et éventuellement moins pédagogique

Le ciblage d'une intervention sur des NEETs, tel que défini dans le PO, est aussi remis en cause par certains opérateurs dans le domaine de la formation en ce qu'il ne permet pas la constitution de groupes hétérogènes (notamment mixité adultes-NEETs), perçus comme *i)* plus intéressants sur le plan pédagogique, et *ii)* plus faciles à mettre sur pied en terme de quota.

Les conditions relatives à l'IEJ sont en effet énoncées comme telles :

Dans la mesure où les actions déployées dans le cadre de l'AXE 4 FSE du PO Wallonie-Bruxelles 2020.EU, et en particulier les actions IEJ, s'adressent aux jeunes NEET de moins de 25, les activités qui seront valorisées dans ce cadre devront s'adresser aux jeunes.



Donc il n'y aura pas de « groupes mixtes » moins de 25 ans et 25 ans et plus.

Cependant, il est également précisé :

La seule tolérance admise au niveau du FSE (et donc de l'IEJ) jusqu'à présent qui sera prolongée pour la période 2014 – 2020 se fonde sur le principe du 80/20 qui consiste en ceci :

« Une action peut être valorisée 'sans retrait financier', si elle accueille au moins 80% du public éligible dans la mesure FSE où s'inscrit l'action ; toutefois ne pourront être valorisés les frais liés directement et nommément aux stagiaires non éligibles dans la mesure en question ».

Un opérateur interroge ainsi l'éligibilité des actions de groupe, alors même que la philosophie de l'IEJ porte en soi sur des actions individuelles. « *Quelque part la philosophie derrière l'IEJ est d'offrir des actions individuelles à des gens. Or, de par les contrôles, une autre voie a été prise : on ne vérifie pas des actions individuelles mais bien des actions de groupe* ». Il importe donc au FSE, de rassurer les opérateurs sur l'éligibilité des actions de groupe soumises à la règle des 80/20.

Il restera à évaluer, lors de la mise en œuvre de l'IEJ, dans quelle mesure ces restrictions empêchent effectivement un certain nombre de réalisations. L'évaluation devra tenir compte aussi du fait que ces publics en fragilité peuvent rentrer dans des projets FSE qui relèvent de la mesure 4.1. du PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU.

#### 4.4.5 L'indicateur : les opérateurs ou acteurs-cibles

Sur le plan des représentations, on entend beaucoup les acteurs parler de cette prise de conscience de la nécessité d'un décloisonnement institutionnel en vue d'une prise en charge globale des jeunes en difficulté.

*« Avant, chacun se sentait responsable vis à vis du public pour lequel il était mandaté, et maintenant tous ces organismes se rendent compte qu'ils doivent aller au-delà des habilitations décrétales, aller chercher des publics qui à la base ne sont pas leur public ».*

Il restera à évaluer (d'ici la fin de la programmation) si, dans la pratique, de tels décloisonnements sont effectivement à l'œuvre, et voir dans quelle mesure ils sont bénéfiques. De tels décloisonnements peuvent être analysés à une triple échelle :

- à l'échelle institutionnelle et politique. Les enseignements de cette évaluation indiquent qu'un tel décloisonnement est à l'œuvre notamment sous l'impulsion de la Garantie jeunesse, à Bruxelles en particulier ;
- à l'échelle des opérateurs, dans la façon dont s'opérationnalisent les partenariats sur le terrain en vue d'assurer une meilleure coordination des actions. Sur ce plan, les analyses indiquent que la coordination est encore fragile et les innovations peu nombreuses ;
- à l'échelle individuelle : il s'agira ici d'évaluer dans quelle mesure la coordination/le partenariat entre opérateurs a des répercussions concrètes et dynamisantes sur la prise en charge du jeune NEET bénéficiant d'une prise en charge dans le cadre de l'IEJ.

#### 4.4.6 Synthèse du critère d'Adhésion

L'ensemble des acteurs interviewés s'accorde à dire que l'IEJ, comme moyen d'action de la Garantie jeunesse, permet d'attirer l'attention des pouvoirs publics sur la nécessité d'un ciblage des jeunes NEETs (moyennant une acceptation large du concept de NEETs).

Ils soutiennent l'ouverture des mesures à prendre (même si elles ne sont pas toujours très innovantes à ce stade) et la création des partenariats institutionnels afin de prendre en charge les jeunes dans un faisceau de mesures dynamiques.

Certains acteurs relatent néanmoins des difficultés organisationnelles quant à l'intégration entre l'IEJ et la Garantie jeunesse ou le regroupement de l'IEJ avec le PO FSE, qui freinent leur adhésion.

Enfin, l'adhésion des acteurs au principe de décloisonnement institutionnel gagne à être maintenue. Elle sera évaluée à la lueur des projets effectivement menés sur le terrain et des résultats engrangés tant au niveau des opérateurs que des bénéficiaires finaux.

## 4.5 Le critère de la « Cohérence externe » par rapport aux cadres normatifs

---

### 4.5.1 Les enjeux de ce critère

La cohérence externe vérifie dans quelle mesure l'Initiative IEJ est cohérente avec le cadre normatif dans lequel il évolue, que ce soit le Plan Garantie Jeunesse, mais également les autres réglementations ou programmations européennes, belges, régionales ou locales.

### 4.5.2 Les indicateurs à vérifier

Les indicateurs portent sur :

- L'intégration
  - o *Les stratégies de l'IEJ s'intègrent et s'articulent à celles du Plan Garantie Jeunesse ou autres ?*
- Complémentarité
  - o *Les stratégies de l'IEJ complètent d'autres instruments de soutien aux politiques visant les jeunes ?*

### 4.5.3 L'indicateur : intégration

#### a) *Articulation avec la Garantie Jeunesse*

Si elle est claire sur papier, la délimitation entre le financement IEJ d'une part, et la Garantie Jeunesse d'autre part, n'est pas si nette dans la tête des acteurs interviewés. L'IEJ étant une source de financement qui rentre dans le cadre normatif de la Garantie Jeunesse, les deux dossiers sont interdépendants et abordés l'un sans l'autre n'a souvent pas de sens.

L'imbrication de l'IEJ avec d'autres mesures du PO FSE d'une part, et avec d'autres PO en ce qui concerne la Région bruxelloise, d'autre part, a pour conséquence qu'il est difficile de porter une appréciation d'ensemble sur la stratégie globale de chacune des régions dans les secteurs de la formation et de l'enseignement, en direction des jeunes. Car le public NEET, ou plutôt les publics NEETs puisqu'il ne s'agit pas d'un groupe homogène, est aussi pris en charge dans le cadre d'autres dispositifs qui ne leur sont pas nécessairement spécifiques mais qui contribuent également à leur parcours.

Plusieurs acteurs interviewés, dont les acteurs de la formation – Bruxelles Formation, le Forem – mettaient l'accent sur le fait que cibler les NEETs n'était pas en soi une nouveauté puisqu'ils faisaient déjà partie de leur public cible.

#### b) *Quelles sont les articulations de l'IEJ avec les objectifs du PO FSE Wallonie-Bruxelles EU.2020 ?*

Le PO FSE consacre son axe prioritaire 4 (« Intégration durable des jeunes au travail ») à l'IEJ, plus particulièrement dans son objectif spécifique 4.2. visant l'augmentation du nombre de jeunes NEETs hennuyers, liégeois ou bruxellois mis en activité. Cet objectif renvoie lui-même à la priorité d'investissement 8ii d'intégration durable sur le marché du travail des jeunes, en particulier ceux qui sont sans emploi et qui ne suivent ni enseignement ni formation, y compris les jeunes exposés à l'exclusion sociale et ceux issus de groupes marginalisés, en mettant notamment en œuvre la Garantie pour la Jeunesse.

Deux actions en particulier sont retenues sous la mesure 4.2, la première visant les Provinces du Hainaut et de Liège, et la deuxième Bruxelles.

Il est à noter que le PO FSE consacre également son objectif spécifique 4.1. aux jeunes de moins de 25 ans – « L'intégration des jeunes de moins de 25 ans sur le marché du travail est assurée ». Cet objectif diffère de l'objectif 4.2. dans la mesure où

il le dépasse – il peut intégrer des actions qui ne s’adressent pas directement à des individus (ex. : appui à des structures, mise en réseau, etc.), et il couvre des actions qui, précisément, ne rentrent pas dans le champ d’application de l’IEJ : l’OS 4.1. n’intègre pas les jeunes de 15 à 24 ans pour Liège, le Hainaut et Bruxelles tant que l’IEJ subsiste, mais il intègre les autres provinces pour toute la période de programmation.

La spécificité des crédits de l’IEJ, et donc du financement de l’objectif 4.2., est qu’il est prévu qu’ils soient octroyés rapidement dès l’adoption du cadre législatif en adaptant le cadre financier afin que les 36,5 millions d’euros d’engagements soient libérés au cours des deux premières années du cadre financier pluriannuel (CFP). Autrement dit, la mesure 4.2. du PO FSE couvre les exercices d’engagement 2014 et 2015 exclusivement, les dépenses pouvant courir jusque 2018 (N + 3).

Plan d’intégration durable sur le marché du travail des jeunes, en particulier ceux qui sont sans emploi et qui ne suivent ni enseignement ni formation, y compris les jeunes exposés à l’exclusion sociale et ceux issus de groupes marginalisés, en mettant notamment en œuvre la garantie pour la jeunesse			
Objectif spécifique 4.2. : augmentation du nombre de jeunes NEET hennuyers, liégeois ou bruxellois mis en activité			
ACTION 1 : Offrir aux jeunes, dans les Provinces du Hainaut et de Liège, une formation, un accompagnement, une première expérience professionnelle ou un emploi et lutter contre le décrochage scolaire (Wallonie)			
Public cible	Opérateurs de terrain	Organismes intermédiaires	Chef de file
Jeunes NEET, en particulier ceux ayant au plus le CESI (inscrits ou non au FOREM), et jeunes en décrochage scolaire	Services d’accroche scolaire, organismes publics ou privés agréés, CPAS, MIRE, centres de compétences et de formation assimilés, centres et consortium de validation des compétences	FOREM, IFAPME, CCG enseignement obligatoire (dont ens. Spécialisé et centres PMS), CCG enseignement supérieur, CCG enseignement de promotion sociale, AWIPH	FOREM, SPW, tout organisme désigné par les partenaires d’un portefeuille de projets comme animateur de portefeuille
ACTION 2 : Offrir aux jeunes de la RBC une formation, un accompagnement psychosocial et lutter contre le décrochage scolaire (Bruxelles - COCOF)			
Public cible	Opérateurs de terrain	Organismes intermédiaires	Chef de file
Jeunes NEET, en particulier ceux ayant au plus le CESI (inscrits ou non à Actiris), et jeunes en décrochage scolaire	SFPME et EFPME, dispositif d’accrochage scolaire bruxellois, services d’information et d’action jeunesse agréés, consortium de validation des compétences, service Phare, Brufor et ses partenaires	Brufor, CCG enseignement obligatoire dont le spécialisé et les centres PMS	SFPME et EFPME, tout organisme désigné par les partenaires d’un portefeuille de projets comme animateur de portefeuille

Figure 15 : Plan d’intégration PO FSE

Le PO p.164, tableau 18b, détaille les dotations spécifiques du FSE et de l’IEJ :

Tableau 18b: Initiative pour l’emploi des jeunes - dotations spécifiques du FSE et de l’IEJ (s’il y a lieu) (where appropriate)

Axe prioritaire	Fonds	Catégorie de région	Base pour le calcul du soutien de l’Union (coût total éligible ou coût public éligible)	Soutien de l’Union (a)	Contrepartie nationale (b) = (c) + (d)	Ventilation indicative de la contrepartie nationale		Financement total (e) = (a) + (b)	Taux de cofinancement (f) = (a)/(e) (2)
						Financement national public (c)	Financement national privé (d) (1)		
4	FSE	Moins développées	Total	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%
4	FSE	En transition	Dépenses publiques	28 680 990,00	28 680 990,00	28 680 990,00	0,00	57 361 980,00	50,00%
4	FSE	Plus développées	Dépenses publiques	7 882 970,00	7 882 970,00	7 882 970,00	0,00	15 765 940,00	50,00%
4	IEJ		Dépenses publiques	36 563 960,00				36 563 960,00	100,00%
4	Total			73 127 920,00	36 563 960,00	36 563 960,00	0,00	109 691 880,00	66,67%
Total				73 127 920,00	36 563 960,00	36 563 960,00	0,00	109 691 880,00	66,67%

Proportion	%
Ratio du FSE pour les régions moins développées	0,00%
Ratio du FSE pour les régions en transition	78,44%
Ratio du FSE pour les régions plus développées	21,56%

Les tableaux de la Figure 16 (1<sup>er</sup> appel - septembre 2015) et Figure 17 (2<sup>ème</sup> appel - décembre 2015) ci-dessous met en perspective l'IEJ par rapport au PO FSE et à la Garantie Jeunesse, au triple niveau européen, national et régional.

	Garantie Jeunesse	Initiative Emploi Jeune	PO FSE
Européen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectif : s'assurer que les jeunes &lt; 25 ans reçoivent un emploi, une formation, un apprentissage ou un stage endéans les 4 mois qui suivent la perte de leur emploi ou le décrochage de l'école</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectif d'intégration durable sur le marché de l'emploi des NEETS &lt; 25 ans. Peut couvrir l'offre d'emploi ou des postes de soutien à l'emploi.</li> <li>6,3 milliards d'euros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Règlement FSE 1304/2013, priorité d'investissement 8ii d'intégration durable sur le marché du travail des jeunes, en particulier ceux qui sont sans emploi et qui ne suivent ni enseignement ni formation, y compris les jeunes exposés à l'exclusion sociale et ceux issus de groupes marginalisés, en mettant notamment en œuvre la garantie pour la jeunesse.</li> </ul>
National	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de mise en œuvre de la Garantie Jeunesse, Avril 2014 --&gt; 4 Plans distincts</li> <li>(Flandres, Wallonie, RBC et germanophone)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>109 millions d'euros pour le Hainaut, Liège et la RBC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PO FSE, objectif spécifique 4.2. d'augmentation du nombre de jeunes NEETS hennuyers, liégeois ou bruxellois mis en activité</li> </ul>
Régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Garantie Jeunesse à Bruxelles (cabinet Vervoorde)</li> <li>Plan Garantie Jeunesse en Wallonie (Cabinet Tillieux)</li> </ul>	<p>Liège et Hainaut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5 plans d'actions</li> <li>19 projets</li> </ul> <p>Bruxelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2 plans d'actions</li> <li>5 projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Action 4.2.1.: offrir aux jeunes hennuyers et liégeois une formation, un accompagnement, une 1ère expérience prof. ou un emploi et lutter contre le décrochage scolaire</li> <li>Action 4.2.2. Offrir aux jeunes de la RBC une formation, un accompagnement psychosocial et lutter contre le décrochage scolaire</li> </ul>

**Figure 16 : Articulation entre l'IEJ, La Garantie Jeunesse et le FSE - au 30 septembre 2015**

	Garantie Jeunesse	Initiative Emploi Jeune	PO FSE
Européen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectif : s'assurer que les jeunes &lt; 25 ans reçoivent un emploi, une formation, un apprentissage ou un stage endéans les 4 mois qui suivent la perte de leur emploi ou le décrochage de l'école</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectif d'intégration durable sur le marché de l'emploi des NEETS &lt; 25 ans. Peut couvrir l'offre d'emploi ou des postes de soutien à l'emploi.</li> <li>6,3 milliards d'euros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Règlement FSE 1304/2013, priorité d'investissement 8ii d'intégration durable sur le marché du travail des jeunes, en particulier ceux qui sont sans emploi et qui ne suivent ni enseignement ni formation, y compris les jeunes exposés à l'exclusion sociale et ceux issus de groupes marginalisés, en mettant notamment en œuvre la garantie pour la jeunesse.</li> </ul>
National	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de mise en œuvre de la Garantie Jeunesse, Avril 2014 --&gt; 4 Plans distincts</li> <li>(Flandres, Wallonie, RBC et germanophone)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>109 millions d'euros pour le Hainaut, Liège et la RBC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PO FSE, objectif spécifique 4.2. d'augmentation du nombre de jeunes NEETS hennuyers, liégeois ou bruxellois mis en activité</li> </ul>
Régional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Garantie Jeunesse à Bruxelles (cabinet Vervoorde)</li> <li>Plan Garantie Jeunesse en Wallonie (Cabinet Tillieux)</li> </ul>	<p>Liège et Hainaut :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>5 plans d'actions ayant donné lieu à la sélection de 60 projets</li> <li>33 projets</li> </ul> <p>Bruxelles :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2 plans d'actions ayant donné lieu à la sélection de 51 projets</li> <li>9 projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Action 4.2.1.: offrir aux jeunes hennuyers et liégeois une formation, un accompagnement, une 1ère expérience prof. ou un emploi et lutter contre le décrochage scolaire</li> <li>Action 4.2.2. Offrir aux jeunes de la RBC une formation, un accompagnement psychosocial et lutter contre le décrochage scolaire</li> </ul>

**Figure 17 : Articulation entre l'IEJ, La Garantie Jeunesse et le FSE - au 31 décembre 2015 (cumul septembre + décembre)**

**c) Dans quelle mesure l'IEJ s'intègre-t-elle dans la Garantie Jeunesse ?**

Comme vu plus haut, l'IEJ est un instrument financier qui vise à soutenir la mise en œuvre des actions mentionnées dans les plans nationaux de mise en œuvre de la Garantie pour la jeunesse de tous les États membres éligibles à l'IEJ.

Selon la Recommandation du Conseil de l'UE du 22 avril 2013, la mise en œuvre de la Garantie Jeunesse doit s'appuyer sur les lignes directrices suivantes :

Axe	Détails
<b>Une approche fondée sur le partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier une autorité publique chargée de l'établissement et de la gestion du dispositif ;</li> <li>- Pour que les jeunes aient accès à toute l'information sur les services et aides disponibles : renforcer la coopération entre services de l'emploi, les prestataires de service d'orientation professionnelle, les établissements d'enseignement et de formation et les services d'aide à la jeunesse ;</li> <li>- Renforcer les partenariats entre les employeurs et acteurs du marché du travail (services de l'emploi, administrations, service pour la jeunesse, syndicats ...) afin de favoriser les possibilités d'emploi, d'apprentissage et de stage pour les jeunes ;</li> <li>- Développer des partenariats entre les services de l'emploi publics et privés, les établissements d'enseignement et de formation, les services d'orientation professionnelle et d'autres services spécialisés pour la jeunesse (ONG, centres et associations de jeunesse) qui contribuent à faciliter la transition du chômage, de l'inactivité ou de l'éducation vers l'emploi ;</li> <li>- Veiller à la participation des partenaires sociaux, des jeunes et/ou d'organisations de jeunesse</li> </ul>
<b>Intervention et activation à un stade précoce</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenir compte de la diversité des milieux d'origine des jeunes ;</li> <li>- Envisager des « points de liaison » commun pour assurer la coordination entre toutes les institutions et structures concernées ;</li> <li>- Permettre aux services de l'emploi, conjointement à d'autres partenaires qui soutiennent les jeunes, de fournir des conseils d'orientation et des plans d'action personnalisés.</li> </ul>
<b>Mesures de soutien à l'insertion sur le marché du travail</b>	<p><u>Amélioration des compétences :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proposer aux jeunes ayant quitté prématurément l'école et aux jeunes peu qualifiés des parcours pour réintégrer l'enseignement ou la formation ou encore des programmes éducatifs de deuxième chance prévoyant des environnements d'apprentissage qui répondent à leurs besoins spécifiques et leur permettent d'acquérir la qualification qu'ils n'avaient pas réussi à obtenir ;</li> <li>- Répondre à la demande de main d'œuvre ;</li> <li>- Intégrer les TIC ;</li> <li>- Promouvoir l'entrepreneuriat et l'activité indépendante auprès des jeunes ;</li> <li>- Validation de l'apprentissage formel et non formel</li> </ul> <p><u>Mesures liées au marché du travail :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduire les coûts non salariaux du travail pour renforcer les perspectives d'embauche des jeunes ;</li> <li>- Utiliser des aides à l'embauche et des subventions salariales ciblées et bien conçues pour inciter les employeurs à offrir de nouvelles possibilités (telles qu'un apprentissage, un stage ou un placement professionnel) aux jeunes ;</li> <li>- Promouvoir la mobilité de la main-d'œuvre ;</li> <li>- Multiplier les services d'aide à la création d'entreprises et mieux informer au sujet des possibilités et des perspectives qu'est susceptible d'offrir l'activité indépendante,</li> </ul>
<b>Utilisation des Fonds structurels européens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tirer profit des instruments de financement de la politique de cohésion ; détailler objectifs spécifiques pour la mise en œuvre de la garantie jeunesse dans le contrat de partenariat ; utiliser l'initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ) afin de mettre en œuvre la garantie pour la jeunesse.</li> </ul>
<b>Évaluation et amélioration continue des dispositifs</b>	

**Figure 18 : Lignes directrices de la Garantie Jeunesse**

Comme développé dans le critère de la cohérence externe, l'IEJ s'inscrit dans la Garantie jeunesse à travers l'ensemble de ces axes, à l'exception des mesures liées au marché du travail, une stratégie non incluse dans la mesure IEJ du PO FSE

Wallonie-Bruxelles 2020.EU, ce que regrettent **certain**s opérateurs rencontrés. Pour le reste, le partenariat, la coordination entre services, l'intervention à un stade précoce, etc. sont bien ce vers quoi tendent les actions IEJ.

On notera que la Garantie Jeunesse dépasse l'IEJ puisqu'elle consiste en un cadre normatif, un plan d'action à l'échelle régionale en Belgique, qui peut être mis en œuvre via différentes sources de financement en dehors de l'IEJ et/ou du FSE.

Entre autres choses, on rappellera que l'IEJ vient directement en aide à des individus, et non à des structures ou des systèmes. L'IEJ ne peut donc apporter son concours financier qu'à certains aspects de la mise en œuvre des programmes de Garantie pour la jeunesse, à savoir les actions ciblant l'offre directe d'emplois, d'apprentissages, de stages ou de compléments de formation pour le groupe cible dans les régions éligibles au soutien de l'IEJ.

L'accent est, par conséquent, mis sur le fait d'offrir aux personnes visées par l'IEJ des filières/ensembles de mesures axés sur l'intégration active sur le marché du travail, et de placer ainsi la personne et ses besoins au centre de l'intervention et d'adapter les interventions en conséquence. Comme développé ci-dessous (voir l'hypothèse causale), l'idée est que, dans le cadre de l'IEJ, chaque personne bénéficie d'une gamme d'interventions et, au final, d'une offre d'emploi et/ou d'un complément de formation et d'une formation, d'un stage ou d'un apprentissage. Les interventions doivent être définies de manière à tendre vers les objectifs de l'IEJ visés dans les indicateurs de résultat mentionnés à l'annexe II du règlement relatif au FSE.

Cela étant, l'analyse effectuée indique **que les acteurs régionaux se saisissent différemment de la Garantie Jeunesse** :

- À Bruxelles, l'IEJ et la Garantie jeunesse font l'objet d'une articulation délibérée. L'ensemble des projets et plans d'action IEJ sont inscrits dans les axes et mesures propres à la Garantie jeunesse. Parce qu'il s'agissait d'en faire une stratégie d'impulsion à l'échelle régionale, le dispositif Garantie jeunesse est aussi piloté par le ministre-président et co-piloté avec le ministre de l'emploi, dans une optique de cohérence du PO Troïka avec la GJ à Bruxelles. L'ensemble des acteurs bruxellois interviewés s'accordent à dire que la coordination de la Garantie jeunesse donne à chacun une bonne vue d'ensemble de ce qui se fait, par qui, et ce faisant, d'atteindre plus de cohérence dans les actions dans ce qui est proposé au public cible, notamment les NEETS.  
Cette inscription de l'IEJ dans la GJ est en partie gage de pérennité. « Il y a une volonté au niveau de Bruxelles d'avoir des réformes structurelles au niveau du dispositif Garantie Jeunes. Qu'on ne se limite pas à des actions limitées mais bien pérennes ». Dans ce cadre, l'IEJ vient alimenter des actions qui s'inscrivent dans des réformes plus structurelles.
- En Wallonie, le Plan d'action wallon pour la mise en œuvre de la Garantie jeunesse a été approuvé par le Gouvernement wallon le 13 décembre 2013. Ses articulations avec l'IEJ sont moins travaillées. Néanmoins, un Comité de Pilotage de la Garantie Jeunesse a été mis en place au sein duquel les opérateurs IEJ sont présents. Le FOREM coordonne la Garantie Jeunesse et est également le chef de file du portefeuille IEJ. Un regret de ne pas s'être plus saisi de l'IEJ comme financement stimulant la Garantie Jeunesse a été exprimé par certains acteurs wallons. En filigrane de cette articulation, on retrouve évidemment des enjeux stratégiques liés à l'affectation des fonds européens.

#### 4.5.4 L'indicateur : complémentarité avec les autres politiques publiques

Dans quelle mesure l'IEJ vient compléter d'autres instruments de soutien aux politiques visant les jeunes ? Quelles sont ses articulations avec les autres politiques publiques ?

##### En Wallonie :

En Wallonie, plusieurs instruments politiques sont complémentaires aux orientations de l'IEJ et, donc, à la Garantie Jeunesse :

- La Déclaration de Politique régionale wallonne, « Oser, Innover, Rassembler » 2014-2019 consacre son premier titre à l'emploi et la formation. On mentionnera en particulier son deuxième point « Relever le défi de la qualification », qui passe notamment par l'articulation des mondes de l'enseignement et de la formation, par un ciblage de l'offre de formation professionnelle sur les métiers en demande et les métiers d'avenir ; par la confirmation de l'alternance comme filière d'excellence, par « le contrat de coopération pour l'insertion » qui renforce la collaboration entre le FOREM et les organismes d'insertion ...

- La Déclaration de Politique régionale consacre aussi, et surtout, son point 3.2. à l'emploi des jeunes. La volonté de diminuer le chômage des jeunes passe entre autres par la définition d'un « trajet vers l'emploi pour chaque jeune sorti des études ».

*Pour ce faire, le Gouvernement entend :*

- *amplifier et rendre pérenne le dispositif de la Garantie Jeunes (qui vise à offrir un stage, un emploi ou une formation au plus tard 4 mois après leur inscription), y compris pour les personnes éloignées du marché de l'emploi qui actuellement ne travaillent pas et ne sont ni en formation, ni en stage (NEETs) : chaque jeune qui sort de l'école sera pris en charge par un conseiller-référent du Forem en fonction de ses besoins. Celui-ci activera les outils adéquats qui aideront le jeune à s'insérer durablement sur le marché de l'emploi (soutiens de toute nature aux démarches pour trouver un emploi, utilisation des nouveaux canaux de communication, orientation vers les métiers d'avenir, stages et formation en entreprise encadrés par des tuteurs, ...);*
  - *mener, en complément de l'obligation de soumettre les jeunes en stage d'insertion au contrôle de disponibilité, une réflexion en vue de définir un accompagnement adapté aux premières semaines qui suivent la sortie des études ;*
  - *faciliter l'accès rapide aux stages, entre autres de transition, durant le stage d'insertion ;*
  - *faciliter l'insertion sur le marché de l'emploi par des aides ciblées à l'engagement des jeunes.*
- La Déclaration de Politique régionale prévoit également la conclusion d'un Pacte pour l'emploi et la formation, qui comprend une stratégie avec les entreprises autour de l'investissement dans l'emploi des jeunes, avec notamment la création d'un contrat d'insertion pour les jeunes. Ce soutien à l'embauche des jeunes est une stratégie nécessairement complémentaire à l'IEJ qui, comme vu précédemment, n'entreprend pas d'actions ciblées sur le marché de l'emploi en tant que tel.
  - Le Plan Marshall 4.0, donne aussi des orientations qui ont guidé les actions IEJ, tel par exemple la mobilisation de l'enseignement qualifiant et de la formation professionnelle, l'objectif de renforcement de l'alternance, etc. – bien que ces mesures ne soient pas toutes nécessairement ciblées sur les jeunes, et encore moins sur les jeunes NEETs.

#### **À Bruxelles :**

À Bruxelles, on rappellera les liens entretenus entre le PO FSE Wallonie-Bruxelles – dont l'IEJ – et le PO FSE de la RBC géré par ACTIRIS. En outre, le dispositif Garantie jeunesse, que vient renforcer l'IEJ, inscrit son action dans les objectifs poursuivis par les outils programmatiques mis en place par la RBC (New Deal, PRDD) mais aussi par les accords de coopération conclus entre la Région et la COCOF/la Flandre relatifs aux politiques croisées emploi-formation.

La Stratégie 2025 pour Bruxelles fonde ses objectifs et ses engagements sur les constats partagés dans le cadre du Pacte de Croissance Urbaine Durable (rebaptisé New Deal bruxellois) et de son évaluation. La Stratégie est structurée en 18 grands objectifs issus de l'Accord de gouvernement et est déclinée en plusieurs chantiers opérationnels. Certains objectifs relèvent de la compétence de la RBC et d'autres de la Communauté, avec la mise sur pied notamment d'une Task force « Emploi-formation-enseignement-entreprise » (hors Fonds structurels).

#### **En Fédération Wallonie-Bruxelles :**

Dans l'enseignement, qui relève des compétences de la Fédération Wallonie-Bruxelles, les projets s'inscrivent dans le prolongement de stratégies politiques en cours. Par exemple :

- La DGEO (Direction Générale de l'Enseignement Obligatoire) a voulu appuyer le décret intersectoriel enseignement et aide à la jeunesse de novembre 2013, qui prévoit différents niveaux de concertation – local, intermédiaire et zonal – entre les acteurs de l'enseignement et l'aide à la jeunesse. Certains projets d'accrochage scolaire appuient indirectement la création de cellules locales de concertation – un dispositif en cours hors fonds européens – en mettant autour de la table un ensemble d'acteurs locaux sur la question de l'accrochage scolaire.
- La stratégie qui vise à miser sur la Formation en Alternance, mais aussi, de manière plus générale, sur la mise en relation du qualifiant avec la demande d'emploi, rentre en cohérence avec le projet d'Accord de coopération « Bassin de vie Enseignement qualifiant-emploi-formation »<sup>44</sup> du 7 février 2013, un texte qui propose des avancées en termes d'articulations concrètes entre enseignement, formation et emploi, en particulier des jeunes.

<sup>44</sup> <http://ccfee.be/fr/la-ccfee/textes-legaux/accord-de-cooperation-bassins-de-vie-enseignement-qualifiant-formation-emploi>

### Au Fédéral :

Au niveau fédéral belge, plusieurs politiques impactent directement la situation des jeunes sur le marché de l'emploi, ainsi que leur accès et leur maintien au bénéfice des allocations d'insertion et de chômage et, en conséquence leur accès aux services des Services Publics d'Emploi (SPE).

Le système de sécurité sociale en Belgique, et en particulier le système d'assurance chômage, s'est pendant longtemps caractérisé par un accès et un maintien (conditionnels) « à bas seuil », avec la présence d'incitants et de conditions favorables à l'inscription comme demandeur d'emploi et à l'accès aux services des SPE (ex : possibilité pour les jeunes de bénéficier d'une allocation d'insertion sur base des études, indemnité de chômage non limitée dans le temps...). Néanmoins, les évolutions législatives et réglementaires de ces dernières années ont conduit à des restrictions portant à la fois sur l'accès au statut de demandeur d'emploi, sur l'accès et le maintien au droit à des allocations de chômage ou d'insertion, et en conséquence, sur l'accès et le maintien au bénéfice des services mis en œuvre par les SPE :

- Mise en œuvre, à partir de 2004, des politiques d'activation des demandeurs d'emploi, comprises comme activation de leur comportement de recherche d'emploi, et pouvant conduire à des sanctions temporaires ou définitives d'exclusion. Dans le même sens, on peut pointer la dégressivité accrue des allocations de chômage. Dans un premier temps priorisées sur les jeunes demandeurs d'emploi, ces politiques sont désormais généralisées aux différentes catégories de demandeurs d'emploi ;
- Restrictions apportées pour les jeunes sortant des études (avec ou sans diplôme) à l'accès aux allocations d'attente, puis aux allocations d'insertion : allongement, conditionnalisation à l'évaluation du comportement de recherche active, restrictions sur base des conditions d'âge et de durée.

Dès lors, se constitue et émerge une « nouvelle catégorie », celle des « exclus du chômage », faisant l'objet d'une préoccupation croissante de la part des Services Publics Régionaux d'Emploi. **Trois groupes d'exclus du chômage peuvent être aujourd'hui distingués :**

- **Les personnes exclues des allocations sur la base de la procédure « Dispo ».** L'activation du comportement de recherche d'emploi consiste en un ensemble d'actions menées par l'ONEM en vue d'évaluer les efforts que le chômeur complet fait pour retrouver un emploi. Cette évaluation s'effectue lors de différents entretiens individuels (3 au maximum) que le 'facilitateur' conduit avec le chômeur. Tous les chômeurs complets et les chômeurs en RCC sont dorénavant soumis à la procédure de contrôle de la disponibilité active et ce, quel que soit leur âge. Depuis le 1er août 2013, une nouvelle procédure s'applique aux jeunes qui, après la fin de leurs études, se sont inscrits comme demandeur d'emploi après le 14 juin 2013. Pour être admis au bénéfice des allocations d'insertion à la fin d'un stage d'insertion professionnelle de 12 mois, les intéressés devront obtenir une évaluation positive de leurs efforts de recherche d'emploi, lors de deux entretiens qui se dérouleront, le premier au plus tôt au cours du 7ème mois de stage d'insertion professionnelle et le second au plus tôt au cours du 11ème mois. En cas d'évaluation négative ou d'absence injustifiée à un entretien, l'admission au bénéfice des allocations d'insertion sera reportée jusqu'à ce que le jeune concerné ait obtenu deux évaluations positives (successives ou non).
- **Les personnes exclues, depuis janvier 2015, suite à un changement réglementaire limitant à trois ans les allocations d'insertion.** Depuis le 1 janvier 2012, les allocations d'insertion sont limitées à trois ans, sauf dans certains cas (problématique de santé, etc.) permettant une prolongation du bénéfice.
- **Un troisième groupe**, en voie de constitution, regroupe les demandeurs d'emplois dont les demandes d'allocations d'insertion ne seront plus acceptées à l'issue du stage d'insertion professionnelle car **ils ne répondent plus aux nouveaux critères d'acceptation** (les personnes de plus de 24 ans (précédemment la limite était fixée à 30 ans) et les moins de 21 ans qui ne sont pas en possession d'un diplôme de l'enseignement secondaire supérieur ou ayant terminé avec succès une formation en alternance) »<sup>45</sup>.

### Paradoxes :

Concernant la catégorie des jeunes NEETs de 14 à 24 ans visés par l'IEJ et la Garantie Jeunesse, on doit sur ce plan relever les paradoxes, voire les incohérences d'une action publique selon les niveaux de compétence auxquels elle se déploie. Alors que les actions promues dans le cadre de la Garantie Jeunesse et l'IEJ, et mises en œuvre aux niveaux des Régions, visent à

<sup>45</sup> Source ACTIRIS : Cahier des charge 50/2015, Les exclus du chômage



favoriser l'accrochage des jeunes NEETs, et en particulier, les plus vulnérables d'entre eux, aux dispositifs et aux offres de service et d'accompagnement en vue de leur insertion socio-professionnelle, l'impact de mesures prises au niveau fédéral belge conduit au contraire à exclure une partie de ces jeunes et à les éloigner des services d'emploi – jusqu'à leur radiation comme demandeur d'emploi.

Cette problématique se pose de manière variable dans les différents pays européens, notamment en fonction des règles et conditions d'accès aux indemnités de chômage, d'insertion ou aux allocations sociales. Elle est devenue ces dernières années en Belgique une problématique émergente, en conséquence directe des mesures de sanctions et restrictions dans l'accès et le maintien des droits aux allocations de chômage ou d'insertion, concernant plusieurs dizaines de milliers de personnes<sup>46</sup>, dont on s'interroge sur les caractéristiques, les trajectoires, les stratégies, ainsi que les moyens à mettre en œuvre pour favoriser leur « raccrochage » au marché de l'emploi.

#### 4.5.5 Synthèse du critère de Cohérence externe

Le PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU consacre son axe prioritaire 4 (« Intégration durable des jeunes au travail ») à l'IEJ, plus particulièrement dans son objectif spécifique 4.2. visant l'augmentation du nombre de jeunes NEETs hennuyers, liégeois ou bruxellois mis en activité. Au-delà du PO, l'IEJ est un instrument financier qui vise à soutenir la mise en œuvre des actions mentionnées dans les plans de mise en œuvre de la Garantie pour la jeunesse. A l'exception des mesures liées au marché du travail (une stratégie non incluse dans l'IEJ), l'IEJ vient renforcer la Garantie jeunesse à travers un ensemble d'axes, tels que le partenariat, la coordination entre services, l'intervention à un stade précoce, bien que de manière différente selon les zones géographiques : les articulations IEJ-GJ sont davantage travaillées à Bruxelles qu'en Wallonie.

Dans ses stratégies, l'IEJ s'inscrit pleinement dans les politiques wallonnes et bruxelloises en cours : que ce soit le New Deal et, dans sa foulée, la stratégie 2025 pour Bruxelles qui place la Garantie jeunesse au cœur de ses priorités d'action, la Déclaration de politique régionale de la Région wallonne qui priorise l'emploi des jeunes, etc. De manière générale, les mesures de rapprochement de l'enseignement, la formation et l'emploi sont aussi au cœur des orientations stratégiques des gouvernements, d'autant plus nécessaires que ces compétences relèvent de niveaux de pouvoirs différents, en particulier à Bruxelles. Dans le secteur de l'enseignement, les projets IEJ s'inscrivent dans le prolongement de stratégies politiques en cours, à l'exemple des collaborations entre l'école et les acteurs de l'aide à la jeunesse, impulsé par le décret intersectoriel de novembre 2013 et la création des SAS.

L'IEJ est aussi complémentaires à certaines stratégies régionales dans la mesure où elle ne finance pas d'activités ciblées sur le marché de l'emploi à proprement parler, mais qu'elle finance des projets qui favorisent bien l'arrivée des jeunes sur ce marché de l'emploi.

Par contre, on relève des incohérences, voire des contradictions, avec certains aspects des mesures promulguées ces dernières années et ces derniers mois au niveau fédéral concernant l'exclusion du chômage. Cela pourrait avoir pour conséquences de réorienter une partie des jeunes vers d'autres dispositifs mis en place (ce qui pourrait être vu par les jeunes et les opérateurs comme une éventuelle perte de temps et d'efficacité).

La sixième réforme de l'État pourrait, de même, initier des changements dans les politiques de l'emploi qui sont transférées au pouvoir régional et avoir des répercussions sur les politiques à venir.

---

<sup>46</sup> Plusieurs évaluations et estimations du nombre de personnes concernées circulant, il conviendrait de mieux objectiver et cerner l'ampleur de cette problématique des exclus du chômage, en particulier parmi les jeunes demandeurs d'emploi. (Extrait article de presse du 5 mars 2015) : « Au 1er janvier 2015, 16.368 demandeurs d'emploi ont été exclus du chômage en raison de la limitation à trois ans du droit aux allocations d'insertion. Pour l'ensemble du mois de janvier, ils sont 18.432 à être dans ce cas, d'après les premiers chiffres officiels communiqués par le ministre de l'Emploi Kris Peeters (CD&V) en commission Affaires sociales et relayés jeudi par La Libre Belgique. Si l'on se penche sur la répartition de ces exclus selon les tranches d'âge, on constate qu'il ne s'agit pas que de jeunes sortis des études il y a trois ans. Plus de 40% ont entre 30 et 40 ans. Et près d'un quart ont entre 40 et 50 ans.

La ventilation par genre montre que près de deux tiers des exclus (63,3%) sont des femmes.

La Wallonie compte, de loin, le plus grand nombre d'exclus des allocations d'insertion: 12.266 sur 18.432, soit 66,5%. Bruxelles en compte 3.300 (17,9%) et la Flandre 2.866 (15,5%). »

## 4.6 Le critère de la « Faisabilité » de l'IEJ par rapport aux ressources engagées

### 4.6.1 Les enjeux de ce critère

La faisabilité vérifie dans quelle mesure les actions envisagées par l'IEJ peuvent être menées à bien compte tenu des ressources envisagées. Il s'agit des ressources humaines, matérielles, financières, temporelles, etc.

Il s'agit de vérifier a priori si le plan d'actions proposé (et validé sous le critère de la cohérence interne) est effectivement tenable compte tenu des ressources mobilisées et disponibles par l'IEJ.

### 4.6.2 Les indicateurs à vérifier

Les indicateurs portent sur :

- L'atteinte des objectifs
  - o *Les objectifs de l'IEJ pourront-ils être atteints compte tenu des ressources allouées ?*
- Les appels à projets
  - o Le timing et le financement des appels à projets est-il adéquat ?
- La réalisation des activités et plan d'action
  - o *Le plan d'actions budgétisé et planifié est-il réaliste ?*
  - o *En quoi la répartition des responsabilités assure (ou non) la qualité du programme IEJ*
  - o *Les risques sont-ils identifiés et gérés ?*

### 4.6.3 L'indicateur : l'atteinte des objectifs

Le budget de l'IEJ est à la fois trop important, réaliste et insuffisant.

Divers opérateurs relatent les difficultés potentielles d'atteindre les objectifs souhaités compte tenu de l'allocation des ressources et ce pour plusieurs raisons :

- Vis-à-vis de la conception du projet :
  - o Le timing décalé entre les appels à projet GJ et IEJ et leurs mises en œuvre ;
  - o La difficulté de créer des initiatives innovantes avec un partenariat complexe en peu de temps ;
  - o L'aspect non éligible de certains frais de structure indispensables.
- Vis-à-vis des activités à réaliser :
  - o La difficulté d'atteindre certains publics-cibles NEETs en peu de temps ;
  - o Le non accompagnement dans la durée d'un public, qui dès qu'il est pris en charge, paradoxalement n'est plus NEETs ;
  - o La frustration de ne pas accompagner la création d'emploi.
- Vis-à-vis de la pérennité des actions :
  - o L'inquiétude de ne pouvoir poursuivre leur accompagnement au-delà de la période de financement de 3 ans de l'IEJ.

### 4.6.4 L'indicateur : les appels à projets

#### a) Principes

Les projets IEJ sont financés par une triple enveloppe : un financement spécifiquement IEJ, un financement FSE et un co-financement public, à hauteur d'un tiers chacun.

La ventilation annuelle de la dotation spéciale pour l'IEJ, de même que la liste des régions éligibles pour chaque Etat membre, ont été établies par la Commission. Conformément à l'article 22 du Règlement FSE, « La décision de la Commission portant adoption d'un programme opérationnel fixe le montant maximal de soutien accordé pour chaque axe

prioritaire au titre de la dotation spéciale pour l'IEJ et du soutien correspondant FSE, sous la forme d'un montant global et par catégorie de régions. Pour chaque axe prioritaire, le soutien correspondant du FSE est au moins égal à celui de ladite dotation spéciale »

Une nouveauté introduite dans le cadre de cette programmation 2014-2020 est la possibilité pour des acteurs institutionnels de rendre des *plans d'action*, lesquels font office d'ensemblier des projets en vue de leur donner une certaine cohérence et permettent aux administrations et autres organismes intéressés de rendre des projets innovants par rapport aux modes d'intervention plus « routiniers ». « *Lancer un plan d'action permet de coordonner des projets avec des partenaires pour lesquels on n'a pas les moyens sur financement classique* ».

#### **b) Des difficultés de timing des appels à projets**

Le Programme Opérationnel Wallonie-Bruxelles 2020.EU, auquel se rattache l'IEJ via sa mesure 4.2., a été approuvé le 12 décembre 2014 ... soit neuf mois après le lancement du 1<sup>er</sup> appel à projets en Wallonie, qui l'a donc anticipé, **alors même qu'une enveloppe 2014 était allouée**. La sélection des projets et des plans d'action a été réalisée en février 2015 :

- les 5 plans d'actions approuvés font actuellement, chacun, l'objet d'un appel à projets (en cours au moment de cette évaluation et finalisé au 17 décembre 2015) ;
- malgré que des projets aient été déposés pour un montant de deux fois supérieur à l'enveloppe disponible, plusieurs n'ont pas été retenus par manque de qualité et d'innovation, de sorte qu'il reste 11 millions d'euros (IEJ + FSE) à encore allouer dans le cadre d'un 2<sup>ème</sup> appel IEJ (qui ont été alloués le 12 novembre 2015).

On peut poser l'hypothèse que ce délai de mise en œuvre (appel à projets – sélection et mise en œuvre effective des actions) n'a pas joué en faveur des opérateurs de terrain qui souhaitaient rentrer un projet IEJ, puisqu'ils étaient amenés, pour démarrer en 2014, à prendre le risque de préfinancer la mise en œuvre de leurs actions.

Une évaluation de la mise en œuvre de l'IEJ permettra d'analyser dans quelle mesure ce goulot d'étranglement a freiné la remise et la mise en œuvre des projets IEJ.

La question du timing est aussi soulevée en regard de la durée de financement IEJ, puisque les opérateurs de projets doivent avoir consommé l'ensemble de l'enveloppe d'ici fin 2018. Cette diminution du nombre d'années sur lesquelles le projet peut être mis en œuvre (dans le cadre de projets FSE classiques, les opérateurs ont 7 ans) joue-t-elle effectivement en faveur de réponses rapides et efficaces auprès des jeunes NEETs ? Qu'est-ce qui est mis en place pour assurer la pérennité des projets ? Sur un plan structurel, les projets IEJ contribuent-ils à faire bouger les cadres et manières de faire des opérateurs, hors financement IEJ ? Certaines nouvelles pratiques s'inscrivent-elles dans une perspective durable ?

*Autant de pistes d'analyse pour une future évaluation de la mise en œuvre de l'IEJ.*

#### **4.6.5 La réalisation des activités et plan d'action**

Sur le plan des ressources, deux obstacles importants à la mise en place de projets IEJ ont été soulevés par la majorité des acteurs rencontrés, à savoir :

Au niveau timing :

- Le timing serré en termes d'appels à projets n'a pas permis aux acteurs :
  - o de se préparer correctement vis-à-vis d'un public difficile ou nouveau pour eux ;
  - o de concevoir des dispositifs innovants ;
  - o de regrouper une multiplicité d'acteurs au sein d'un partenariat coordonné.
- Ceux qui ont de l'expérience, tels les organismes institutionnels, ont pu respecter davantage le timing.

Au niveau budgétaire :

- le **pré-financement** des actions, dans un contexte où les premiers appels à projets ont été lancés avant même que le PO ne soit approuvé : certains opérateurs n'ont ainsi voulu prendre le risque de préfinancer des actions susceptibles d'être déclarées inéligibles par la suite.

Cette observation est en particulier valable pour les petites asbl qui n'ont pas la trésorerie suffisante.

#### **4.6.6 Synthèse du critère de Faisabilité**

A ce stade de la mise en œuvre, l'évaluation de ce critère fait ressortir principalement les difficultés rencontrées par les opérateurs lors des appels à projets que ce soit en termes de planning, d'éligibilité et/ou de financement.

Il est recommandé à l'IEJ d'offrir plus de cohérence, de transparence afin de construire un cadre sécurisant permettant aux opérateurs d'initier des projets novateurs tant en terme de publics-cibles, d'actions à mettre en œuvre, de partenariats proposés,...

Ces difficultés ont en partie été réduites lors du second appel à projets.

Ce critère sera davantage étudié dans le cadre de la prochaine évaluation.

## 5 Conclusions et mises en perspectives

La présente évaluation, même si elle ne concerne que les premières étapes de la mise en œuvre de l'IEJ, a permis de mettre en évidence la plus-value, et les limites, de la stratégie développée dans le cadre de l'IEJ et plus largement de la Garantie Jeunesse dans laquelle elle s'inscrit.

En effet, de manière générale, la pertinence de l'IEJ en tant qu'action ciblant les jeunes catégorisés NEETs, incluant l'hétérogénéité des profils et des statuts et élargie aux jeunes en (voie de) décrochage scolaire correspond bien à une priorité et à une nécessité reconnue par les acteurs sociaux et politiques, en Wallonie et à Bruxelles.

### 5.1 Mise en perspectives

Afin de proposer des conclusions et des recommandations qui permettent une mise en perspective, nous les articulons en regard de 5 enjeux formulés dans le projet de recherche-action « Laboratoire participatif des transitions des jeunes entre l'enseignement et l'emploi »<sup>47</sup>. Notons que ce projet n'a porté que sur Bruxelles et ne couvre pas la Wallonie qui est également visée par l'IEJ. Nous les utilisons cependant ici, à titre de liens.

#### 1. Les difficultés d'accrochage des jeunes

Paradoxalement, alors qu'ils constituent le « cœur de cible » des politiques d'activation et des dispositifs d'insertion, de nombreux jeunes catégorisés NEETs sont très éloignés des services proposés ou imposés. Ils sont parfois même non identifiés. L'écart entre le « monde vécu » des jeunes et le « système institutionnel » requiert une stratégie d'approche et d'accroche, qui nécessite un travail des 2 acteurs en présence : le jeune et l'institution. ***Mais est-ce les jeunes qui sont éloignés des services et des institutions ou les institutions qui sont trop distantes des jeunes ?***

L'IEJ se devrait, au travers des projets retenus et des partenariats proposés de mettre l'accent sur l'importance de reconstruire une relation de confiance interpersonnelle entre le jeune et les opérateurs. Vivre des expériences gratifiantes et valorisantes permet en effet pour le jeune de recréer son estime de soi, son respect de soi et sa confiance en soi. L'IEJ pourrait ainsi promouvoir les projets qui prennent les jeunes là où ils sont et prennent en compte les différentes sphères d'expérience.

#### 2. L'absence de sens et d'efficacité de l'école, pour une partie des jeunes soumis à l'obligation scolaire

En amont des difficultés d'insertion des jeunes sur le marché de l'emploi, c'est la question scolaire qui est posée (i.e.: insuffisante maîtrise des compétences de base, orientation scolaire s'effectuant selon un processus de relégation, importance des taux de décrochages et d'abandon scolaire précoce, etc.). La « remotivation » et la « remobilisation » des jeunes « en mal de scolarisation » passe par l'expérience de la pratique professionnelle (i.e. mini-entreprise, stages, emploi et formation en alternance).

L'IEJ au travers de sa mesure de « Décrochage scolaire » répond en partie à cette demande.

#### 3. L'intérêt et les limites des politiques d'activation des demandeurs d'emploi

La prise en charge globale des demandeurs d'emploi au sein d'un parcours d'insertion (comprenant l'accueil, l'orientation et l'accompagnement, la formation (alphabétisation, formation de base pré-qualifiante ou préformation), la formation qualifiante, la recherche-active d'emploi, la mise à l'emploi,...) peut provoquer l'allongement et la segmentation considérable du projet professionnel du jeune NEET, peu propice à sa remotivation et à son réaccrochage.

<sup>47</sup> Projet soutenu par la commission européenne (DG Emploi et Affaire sociale) mené entre septembre 2011 et septembre 2013 grâce à un partenariat entre le Centre d'études sociologiques de l'Université Saint-Louis - Bruxelles, ACTIRIS, le Service Public d'Emploi en Région Bruxelloise et la CCFEE (Commission Consultative Formation Emploi et Enseignement).

La complexité de ce parcours, son caractère obligatoire, la diversité des opérateurs impliqués, la dissociation entre opérateurs d'accompagnement et mise à l'emploi, le formatage des offres d'emploi,... sont de réelles contraintes que le jeune n'est pas toujours à même d'appréhender.

Il s'agit donc pour l'IEJ de promouvoir les projets qui remettent le jeune NEET au centre du processus d'accompagnement et qui s'appuient sur la notion de responsabilité sociale des entreprises pour promouvoir des « plans de diversité » et infléchir les pratiques de recrutement des employeurs.

#### **4. Les vertus et les difficultés des partenariats et du réseau d'action publique**

Nous pensons qu'une meilleure structuration des différentes stratégies et dispositifs serait porteuse de plus-values : diminution du nombre d'intervenants, clarification des rôles, partenariats facilités, complémentarité des services, meilleure visibilité et lisibilité pour les demandeurs d'emploi et pour les employeurs,...

Mais comment coordonner l'action publique en matière d'enseignement, d'emploi, de formation, et de protection sociale, alors qu'elle est, historiquement cloisonnée et dispersée, en fonction des niveaux de pouvoir, des répartitions des compétences, des initiatives des uns et des autres. En l'état actuel, la structuration de l'insertion socioprofessionnelle laisse subsister des « marges de manœuvre », sources parfois d'« incohérences » dans les relations entre les différents partenaires. En effet :

- les portes d'entrée du jeune NEET auprès des opérateurs peuvent être multiples ;
- le jeune est associé à plusieurs acteurs institutionnels qui mettent chacun en œuvre, leur propre dispositif d'accompagnement ;
- le jeune peut être confronté à des modalités d'accompagnement divergentes entre opérateurs (ex : contrainte, hors travail);
- le jeune est en contact avec plusieurs interlocuteurs qui peuvent chacun prétendre, de manière légitime, être son référent principal ;
- ...

Afin de structurer de réels partenariats porteurs de sens, l'IEJ peut inciter des partenariats basés sur :

- « Le tout en un » où chaque dispositif proposé est en charge d'une mission globale d'accompagnement, de formation et de mise à l'emploi. Le jeune NEET n'a de ce fait qu'un seul interlocuteur de référence.
- « Le parcours d'insertion » où les prestations sont effectuées de manière modulaire par une diversité d'opérateurs spécialisés<sup>48</sup>. Le jeune NEET « circule » entre différents interlocuteurs de référence.
- « Les besoins du public » où la répartition du public est effectuée sur la base de ses spécificités et de ses besoins (alphabétisation, détermination ciblée, détermination généraliste, formation de base, préformation, Atelier de Formation par le travail, Formation Qualifiante et perfectionnement). Le jeune NEET y construit son projet sur mesure.

Chaque partenariat se doit d'apporter une solution globale aux besoins du public.

#### **5. La nécessité d'impliquer les employeurs comme acteurs des transitions des jeunes**

En écho des interrogations à propos des jeunes (« Où sont les jeunes ? », « Qui sont-ils ? », « Que veulent-ils vraiment ? », « Comment les accrocher ? »...), l'importance des « employeurs », comme « acteurs » de l'insertion et des transitions des jeunes, est souvent soulignée.

---

<sup>48</sup> C'est en Wallonie la conception qui a prévalu dans le cadre du DIISP (Dispositif Intégré d'Insertion Socio-Professionnelle Le Dispositif s'adresse à des personnes ayant besoin de plusieurs démarches et actions pour atteindre leur objectif d'insertion socioprofessionnelle. Cela nécessite à la fois un fil conducteur assuré par le conseiller référent du FOREM et une articulation entre les actions des différents intervenants » (Extrait de la brochure de présentation du DIISP, Vade Mecum destiné aux opérateurs, site du FOREM).

L'enjeu est de dépasser la vision d'un employeur « client à satisfaire » ou « adversaire -profiteur » pour les associer davantage comme partenaires des transitions des jeunes au travers, par exemple, de projets ponctuels, d'initiatives et de démarches plus locales, de soutien aux PME dans leurs démarches d'encadrement des jeunes en stage, en alternance ou en premier emploi.

L'IEJ peut, à nouveau, inciter les porteurs de projets à accroître les partenariats entre opérateurs publics et les entreprises afin qu'elles contribuent à la structuration du processus d'insertion socioprofessionnelle ; que ce soit par des interventions sur l'offre de formation ou sur les modes de recrutement, d'embauche et de gestion de la main d'œuvre ....

## 5.2 Plus-value et limites de l'IEJ

---

Au regard de ces constats, de ces enjeux et de ces balises, qui constituent autant de défis, la stratégie déployée, à ce stade de l'évaluation, dans le cadre de l'IEJ et les instruments de sa mise en œuvre présente à la fois des plus-values et des limites.

- L'IEJ est ouverte à un **ciblage des jeunes NEETs** par-delà leurs catégorisations institutionnelles et statutaires (soumis à l'enseignement obligatoire, scolarisés, en décrochage, inscrits ou non comme demandeurs d'emploi, en stage d'insertion, relevant de la formation professionnelle, bénéficiaires de l'aide sociale...);
- Elle est ouverte à des actions visant, pour les segments les plus fragilisés des publics en âge scolaire, à des actions visant à **redonner sens** aux apprentissages et à susciter des dynamiques d'accrochage des publics les plus vulnérables;
- Tout en étant focalisée sur l'insertion socio-professionnelle, l'IEJ offre un cadre suffisamment souple que pour pouvoir y accepter une **panoplie variée de stratégies d'actions**. Les bénéficiaires sont définis de manière large, puisqu'ils incluent les acteurs de l'enseignement, les acteurs de la formation, les acteurs de l'aide à la jeunesse, les acteurs des services d'aide à l'emploi, etc. ;
- De par sa mise en œuvre institutionnelle et ses critères d'éligibilité, l'IEJ vise à susciter et renforcer les **partenariats entre les différents acteurs** pour offrir une prise en charge globale du jeune, et ce en maximisant tant les moyens que les stratégies.  
Si la volonté d'une plus grande transversalité et d'un décloisonnement est évidente, elle reste cependant tributaire de découpages institutionnels et organisationnels, au risque de complexifier la gestion financière ou administrative des projets. De même, le travail en réseau demeure à ce stade au niveau des "réseaux de partenariats institutionnels" sans pour autant constituer des « réseaux de soutien des bénéficiaires » ;
- Elle s'inscrit dans un **contexte normatif** soumis à des logiques parfois contradictoires entre les politiques mises en œuvre aux différents niveaux de compétence (fédéral, régional) ;
- Elle reste pour l'essentiel focalisée sur **une action sur les personnes**. À défaut d'une articulation entre une action sur l'offre (les jeunes NEETs, les demandeurs d'emploi..) et une action sur la demande (le marché de l'emploi, son ouverture à l'intégration de jeunes aux profils moins "compétitifs", les opportunités réelles d'une expérience professionnelle, voire d'une insertion professionnelle durable), le risque serait, une nouvelle fois, de déconnecter les logiques d'accompagnement et celles de mise à l'emploi. Comme le soulignaient déjà en 2004 Oriane, Moulaert et Maroy dans les conclusions de leur recherche sur la mise en œuvre des dispositifs d'activation<sup>49</sup>, « *La première dérive consisterait à déconnecter le lien entre le travail sur l'employabilité et la mise à l'emploi ; dans ce cas, le travail d'insertion se réduirait à une pure assistance psychologique d'exclus du marché du travail et le dispositif intégré d'insertion ne serait plus qu'un « mode d'emploi pour l'employabilité »* ;
- Et paradoxalement, elle **n'intègre pas directement les employeurs** et les organismes syndicaux comme acteurs de l'insertion des jeunes.

---

<sup>49</sup> Oriane J.-F., Moulaert T., Maroy, C., Vandenberghe V., Waltenberg F., *Mise en œuvre locale des formules d'activation des politiques de l'emploi*, Gent, academia, 2004.

## 5.3 Recommandations

---

Cette première évaluation étant limitée à l'analyse de la phase de conception et au début de la mise en œuvre des projets, il s'agira pour fonder une évaluation plus substantielle de prendre en compte le niveau de la mise en œuvre opérationnelle, de ses impacts et des effets sur le terrain.

Nos recommandations, à ce stade, sont :

- **S'assurer de la pertinence des actions proposées vis-à-vis des jeunes**

Le public-cible des jeunes NEETs est très hétérogène et a des besoins spécifiques complexes. Sa prise en charge nécessite une approche globale, tant de qualification, de socialisation, de mise à l'emploi,... Si l'IEJ reste focalisée sur l'insertion professionnelle des jeunes ; elle s'ouvre également à des dimensions scolaire et de socialisation.

Nous recommandons à l'IEJ de s'assurer de la pertinence des actions proposées par opérateurs en vérifiant, lors des rapports d'évaluation les éléments suivants :

- Au près des opérateurs :
  - Dans quelle mesure la mise en œuvre du projet s'inscrit-elle dans le contexte socio-économique actuel ?
  - Le public-cible NEET est-il correctement ciblé par l'opérateur ?
  - Tous les besoins spécifiques du public NEET ont-ils été identifiés par l'opérateur (besoins, contraintes, attentes) ?
  - Dans quelles mesures le projet répond-il à cette multitude de besoins ? Y-a-t-il eu une priorisation ?
  - Les plans d'actions sont-ils suffisamment diversifiés que pour répondre spécifiquement à ces multiples besoins identifiés ?
  - Le projet apporte-il une réponse pertinente à la réduction du chômage des NEET ?

- **Oser les actions innovantes**

Atteindre effectivement les objectifs souhaités par l'IEJ nécessite de mettre en œuvre des actions cohérentes et novatrices, tant pour le public-cible que pour les opérateurs.

Nous recommandons d'avoir une réflexion sur « ce qu'est une action innovante dans le domaine de la réduction du chômage des jeunes », tant pour le jeune que pour l'opérateur. Pour le jeune : Est-ce changer de posture dans l'accompagnement proposé ? Est-ce prendre en compte son projet professionnel de manière globale ? Est-ce l'accompagner dans la durée sur toutes les composantes de son projet ? Pour l'opérateur : est-ce s'ouvrir à un nouveau public-cible, à un nouveau partenariat, à de nouvelles actions, ... ?

Nous recommandons, d'inciter les opérateurs à s'associer entre eux, et de construire des **partenariats** autour du projet du jeune, afin d'aller le chercher « là où il est » et de l'accompagner durant tout son projet personnel et professionnel.

Nous pensons que ces approches innovantes permettront de passer d'une logique de convocation de ce public et de structuration institutionnelle de l'offre à une logique de « **mise au service de** » et permettront que les projets IEJ répondent bien aux besoins des NEETS tels que eux-mêmes les perçoivent, et non tels que les institutions les voient.

Nous recommandons à l'IEJ de s'assurer de l'adhésion du public aux actions proposées par opérateurs en vérifiant, lors des rapports d'évaluation les éléments suivants :

- Au près des jeunes NEET ayant bénéficié de l'action :
  - Quels étaient vos objectifs avant d'entamer cette action ? Dans quelle mesure ont-ils été atteints ?
  - Avez-vous le sentiment d'être accompagné efficacement dans votre développement professionnel ?
  - Quels sont les besoins ou contraintes qui freinent votre participation à l'action ?
- Au près des opérateurs
  - Les actions proposées mettent-elles le jeune NEET au centre de l'action ?
  - Quels sont les besoins ou contraintes qui freinent « l'orientation jeune » ?
  - Sur quoi portent les éléments novateurs ?



- **Promouvoir les actions combinées qui associent différentes stratégies d'actions publiques**

Le partenariat permet d'associer différents opérateurs, mais il pourrait être judicieux que ces opérateurs soient associés à des stratégies d'actions différentes.

Nous proposons que la richesse de ce partenariat soit encouragée lors de la mise en œuvre des projets

Nous recommandons à l'IEJ de s'assurer de la qualité et multiplicité des stratégies d'actions proposées par opérateurs en vérifiant, lors des rapports d'évaluation les éléments suivants :

- Au près des opérateurs
  - Dans quelle mesure le projet vient-il compléter d'autres instruments de soutien des jeunes ?
  - Le projet se base-t-il sur un partenariat diversifié en termes de « secteur d'actions » ?
  - Dans quelle mesure le partenariat proposé permet-il de prendre en charge de manière plus globale le développement socio-professionnel du jeune ?
  - En quoi la multiplicité des actions offertes répond-elle aux problèmes complexes des jeunes NEET ?
  - Dans quelle mesure le partenariat permet-il d'atteindre plus aisément les objectifs de développement du jeune NEET ?

- **Renforcer les connexions au marché de l'emploi**

Il est essentiel de renforcer, aux différents niveaux, mais surtout au niveau opérationnel du parcours du jeune, les connexions au marché de l'emploi, dans ses différents segments. Pour avoir du sens, le parcours d'insertion ne peut se contenter de conduire les jeunes « au seuil de l'emploi » ou dans une antichambre : il doit être en mesure d'assurer une perspective effective. C'est à cette condition que l'engagement contractuel des différentes parties, dont le jeune, peut être fondé et que peuvent être clarifiées les responsabilités de chacun.

Or, la stratégie d'actions sur le marché de l'emploi est sous-représentée dans les projets IEJ, alors qu'elle est une des clés majeures de la mise à l'emploi.

Nous proposons d'inciter les opérateurs à initier des synergies ou partenariats avec un opérateur associé à cette stratégie Emploi et/ou à mettre lui-même en œuvre des actions associées à la stratégie Emploi.

Nous recommandons à l'IEJ de s'assurer de la qualité des connexions à l'emploi proposées par les opérateurs en vérifiant, lors des rapports d'évaluation les éléments suivants :

- Au près des opérateurs
  - Dans quelle mesure, les actions proposées rapprochent effectivement les jeunes de l'emploi ?
  - Dans quelle mesure, les partenaires « Emploi » sont-ils intégrés dans le projet ?
  - Dans quelle mesure, les emplois, stages et formation proposés répondent aux besoins d'emploi des jeunes NEET ?
  - Dans quelle mesure, le projet a-t-il contribué à une dynamique de réinsertion sur le marché de l'emploi ?

- **Promouvoir les actions publiques sous-représentées**

Certains projets novateurs sont à la limite de l'éligibilité du public-cible. Or ils pourraient contribuer à l'atteinte des objectifs de l'IEJ. Nous recommandons de vérifier si une certaine latitude est envisageable et, si oui, selon quels critères.

Par exemple, les acteurs enseignement en contact avec des jeunes de moins de 15 ans, œuvrant dans le cadre du décrochage scolaire ; dans le dispositif GJ, en ouvrant les CEFA à des jeunes qui souhaitent avoir une seconde chance (Cfr phénomène du 'retour à l'école') ; en aval, dans un suivi post scolarité.

Nous recommandons à l'IEJ de s'assurer de l'efficacité externe des actions en vérifiant, lors des rapports d'évaluation les éléments suivants :

- Au près des opérateurs
  - Quel autre type de public-cible pourrait être associé au projet ?
  - En quoi le projet a-t-il eu un impact sur d'autres types de public ?
  - Quels sont les avantages d'ouvrir le public-cible éligible ?

- **Poursuivre l'évaluation de l'initiative**

L'évaluation de la mise en œuvre effective des projets et l'évaluation finale de l'IEJ se devront d'abord aborder les différents critères d'efficacité, d'efficacités, d'impact et d'appropriation par les parties prenantes. Il s'agira tant d'évaluer l'obtention des résultats attendus au moindre coût, que l'impact des projets IEJ sur les projets professionnels des jeunes. L'appropriation des projets par les acteurs, vis-à-vis de leur mise en œuvre, des partenariats mis en place, des résultats obtenus,... permettra de valider l'importance de cet accompagnement et l'intérêt d'une prise en charge globale du jeune.

Certains projets pourraient faire l'objet d'une évaluation plus approfondie. Ces projets seraient sélectionnés en fonction du type d'opérateurs, des caractéristiques des bénéficiaires, de l'ancienneté du projet ou du type de financement passé, et de l'aspect novateur du partenariat ou des actions proposées. Ces évaluations permettraient de préciser la pertinence, l'efficacité et l'impact de l'IEJ.

Les questions à se poser pourraient, entre autres, porter sur :

- Le public NEET est-il correctement ciblé ? Ses besoins spécifiques ont-ils été identifiés ? Le projet répond-il à ces besoins, de manière spécifique ou globale ?
- Les acteurs-cibles et partenaires ont-ils été correctement ciblés ? Leurs besoins ont-ils été identifiés ? Le projet répond-il à ces besoins ?
- Le projet prend-il en compte la complexité du public ? Le partenariat est-il une réponse à cette prise en charge multiple ?
- Le projet propose-t-il une approche innovante d'accompagnement et de réduction du chômage ?
- Les actions menées ont-elles permis d'atteindre les résultats souhaités ?
- Quel est l'impact des actions menées sur le jeune, sur les opérateurs ?

## 6 Annexes

### 6.1 Références bibliographiques

#### Documents généraux

- Règlement (CE) n° 1303/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 portant dispositions communes relatives au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen, au Fonds de cohésion, au Fonds européen agricole pour le développement rural et au Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche relevant du cadre stratégique commun, portant dispositions générales applicables au Fonds européen de développement régional, au Fonds social européen et au Fonds de cohésion, et abrogeant le règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil
- Règlement (CE) n° 1304/2013 du Parlement européen et du Conseil du 17 décembre 2013 relatif au Fonds social européen et abrogeant le règlement (CE) n° 1081/2006
- Accord de Partenariat pour la Belgique, Programmation 2014-2020, version 8.1. du 29 octobre 2014
- Programme Opérationnel Wallonie-Bruxelles 2020.EU. Des compétences wallonnes et bruxelloises pour une société de la croissance intelligente durable et inclusive en partenariat avec l'UE, 12 décembre 2014
- Complément de programmation FSE Wallonie-Bruxelles.EU, Programmation 2014-2020, Zones « Transition » et « Plus développées », 5 février 2015
- Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy, ESF, Guidance Document, Programming Period 2014-2020, September 2014
- Guidance on Evaluation of the Youth Employment Initiative, European Commission, DG Employment, Social Affairs and Inclusion, September 2015

#### Garantie Jeunesse

- Youth Guarantee Implementation Plan (YGIP), Belgium, 2013, <https://www.vdab.be/synerjob/docs/Belgian%20Youth%20Guarantee%20Implementation%20Plan.pdf>
- Gouvernement RBC, note sur le dispositif de mise en œuvre de la Garantie pour la Jeunesse, GRBC/BHG 23-05-14
- Note rectificative 3 au Gouvernement Thématique Emploi-Formation sur la mise en œuvre de la Garantie Jeunesse, 14 novembre 2013
- Note aux membres du collège de la Cocof sur la Mise en place de l'offre de formation complémentaire en vue de l'implémentation de la Garantie pour la Jeunesse
- FOREM, Garantie Jeunesse, proposition de déploiement

#### Etudes

- Berthet Th., Conter B., « Politiques de l'emploi : une analyse des transformations de l'action publique en Wallonie et en France. », *Revue internationale de politique comparée* 1/2011 (Vol. 18), p. 161-186  
URL: [www.cairn.info/revue-internationale-de-politique-comparee-2011-1-page-161.htm](http://www.cairn.info/revue-internationale-de-politique-comparee-2011-1-page-161.htm).
- Castel R., *Les métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, éd. Fayard, 1995.
- CCFEE, Avis 106, Mise en place d'une Garantie pour la Jeunesse en Région bruxelloise : enjeux et opportunités. Bruxelles, 2013, [www.ccfée.be](http://www.ccfée.be)
- CCFEE, Avis 115, Pour une stratégie intégrée de prévention du décrochage et de lutte contre l'abandon scolaire à Bruxelles, Bruxelles, 2014, [www.ccfée.be](http://www.ccfée.be)
- Degraef V., Franssen A. *Recherche Action sur l'accompagnement des personnes dans les CPAS bruxellois*, Bruxelles, AVCB, 2012

- Darquenne R., Van Hemal L., Franssen A., Struyven L., Vanderborgh Y. *Un autre regard sur les jeunes enlisés dans le chômage : recommandations et facteurs de réussite pour l'insertion des jeunes peu qualifiés*, Bruxelles, publication de la Fondation Roi Baudouin, [www.kbs-frb.be](http://www.kbs-frb.be)
- Eurofound (2012), "NEETs – Young people not in employment, education or training : Characteristics, costs and policy responses in Europe" Publications Office of the European Union, Luxembourg. [http://www.cliclavoro.gov.it/Barometro-Del-Lavoro/Documents/NEET\\_2012\\_EUROFOUND.pdf](http://www.cliclavoro.gov.it/Barometro-Del-Lavoro/Documents/NEET_2012_EUROFOUND.pdf)
- Franssen, Carlier, Benchekroun, « Les transitions des jeunes entre l'enseignement et l'emploi : défis pour la gouvernance en RBC », *Brussels Studies*, n°73, 27 janvier 2014. [www.brusselsstudies.be](http://www.brusselsstudies.be)
- Franssen, Garely, *Cadre d'analyse et d'évaluation de l'action publique (en RBC) en matière de transition des jeunes entre l'enseignement et l'emploi*, synthèse du rapport de recherche du CES et de l'Agence Alter pour la CCFEE, Décembre 2009
- Gazier B. « Sécuriser les transitions », in Chatelêt V. (éd.), *Les temps des politiques sociales*, Fribourg : Académic Press, Res Socialis, vol. 34, 2008, pp.95-115.
- Oriante J.-F., Moulaert Th., Maroy Ch., Vandenberghe V., Waltenberg F. *Mise en œuvre locale des formules d'activation des politiques de l'emploi*, Gent, Academia Press, 2004.
- Rosé J. *Qu'est-ce que le travail non qualifié ?* Paris : la Dispute, coll. « Travail et salariat », 2012
- RTA, *Qu'ont à nous apprendre les NEETS ?* Recherche commanditée par l'observatoire de l'enfance, de la jeunesse, et de l'aide à la jeunesse, Septembre 2013 <http://conseildelajeunesse.toponweb.be/wordpress/wp-content/uploads/2014/07/Etude-OEJA-NEETs.pdf>
- Vilatte J.C. « L'entretien comme outil d'évaluation », Formation 'Évaluation', 1-4 décembre 2007, Lyon
- Warin Ph., *Le non-recours: définition et typologies. Working Paper*, Odenore, Juin 2010 <http://odenore.msh-alpes.fr/documents/odenorewp1.pdf>

#### Projets et plans d'action IEJ

- Fiches projets des projets et plans d'actions sélectionnés dans le cadre du 1<sup>er</sup> appel IEJ.

#### Documents premier appel d'offres IEJ

- Programmation 2014-2020, Programme Opérationnel FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU, Critères de sélection
- Programmation FSE 2014-2020, Plans d'actions des services publics subdélégués pour les appels à projets pilotes, Dossier de candidature
- Dossier de candidature FSE, programmation 2014-2020, Portefeuille de projets
- Dossier de candidature FSE, programmation 2014-2020, Porteurs de projets
- Dossiers de candidature FSE, programmation 2014-2020, PO Wallonie-Bruxelles, Portefeuille de projets, Projets, Plans d'action, Notice explicative, 28 Mars 2014
- Agence FSE, *Le Genre de manière transversale dans les projets FSE*, 2008
- Agence FSE, Dossier de candidature, Programmation 2014-2020 FSE, Notice explicative, Février 2014
- Programmation 2014-2020, Task Force, Chambre COCOF, Composition, 30 juillet 2014

#### Documents second appel d'offres IEJ

- Programmation FSE 2014-2020, Plans d'actions des services publics subdélégués, 2<sup>ème</sup> appel à projets IEJ Liège-Hainaut 2015, Dossier de candidature
- Dossier de candidature FSE, programmation 2014-2020, 2<sup>ème</sup> appel à projets 2015 IEJ Liège-Hainaut 2015, Portefeuille de projets
- Dossier de candidature FSE, programmation 2014-2020, 2<sup>ème</sup> appel à projets 2015 IEJ Liège-Hainaut 2015, Porteurs de projets
- Agence FSE, Programmation 2014-2020 FSE, PO Wallonie-Bruxelles2020.EU, Dossier de candidature, appel à projets IEJ 2015 (mesure 4.2), Hainaut et Liège, Portefeuille de projets, Projets, Plans d'action, Notice explicative, 21 Mai 2015

## 6.2 Liste des personnes rencontrées

Nom	Institution	Lien IEJ
Véronique Lesne	Cabinet de M. Paul Magnette, Ministre-Président de la Wallonie	Autorité de gestion PO FSE
Chantal Jacquemart	Cabinet du Ministre-Président de la RBC Rudi Vervoort	Pilotage du dispositif de la GJ
Noël Lassoie, Sophie Mengoni	Cabinet de Madame Eliane Tillieux Ministre de l'Emploi et de la Formation	Pilotage GJ wallon
Donat Carlier	Cabinet du Ministre Cocof de la Formation professionnelle, Didier Gosuin	Coordinateur de la mise en œuvre du volet de la Cocof au sein du PO W-Bxl 2020.EU
Carole Descamps et Olivier Demarcin	FOREM	Coordination GJ wallon Organisme intermédiaires projets et Plan d'actions IEJ
Julie Morel	D.G.E.O. Centre de Coordination et Gestion des Programmes européens	Plans d'action IEJ
Ingrid Wauthy – coordinatrice GJ Brufor Christophe Miroir, service production, service de gestion de l'offre de formation, Jean Pierre Landrin, coordinateur interpole à Brufor, en charge du développement global de l'offre de formation	Bruxelles Formation, Division Production / Coordination Garantie Jeunes	Plans d'action/ projets IEJ
Emmanuel Baufayt	SFPME	Projet IEJ
	IFAPME	Projet IEJ
François Lemaire	Coordonnateur CCG enseignement de promotion sociale	Projet IEJ
Xavier Godart	European Commission DG Employment, Social Affairs & Inclusion Unit E2 - France, Netherlands, Belgium, Luxembourg	CE

### 6.3 Matrice d'évaluation

NB : en italique ce qui n'est pas traité dans la présente évaluation. Les \* réfèrent à des questions qui répondent à plusieurs critères à la fois.

QUESTION D'ÉVALUATION	METHODE DE RECOLTE DE L'INFORMATION	DETAILS/QUESTIONS
<b>Pertinence</b>		
<p>Dans quelle mesure la mise en œuvre de l'IEJ s'inscrit-elle bien dans le contexte socio-économique actuel ?</p> <p>Comment se positionne la stratégie de l'IEJ dans l'objectif de réduction du chômage des jeunes ? Sur l'hypothèse causale et d'intervention de l'IEJ</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens institutionnels</p>	<p>Documents officiels, recherche sur les transitions des jeunes entre l'enseignement et l'emploi</p> <p>Q : Pensez-vous que l'IEJ propose une approche pertinente de réduction du chômage des jeunes ?</p>
<b>Adhésion</b>		
<p>Les besoins les plus importants des groupes cibles sont-ils visés ?</p> <p>→ sur la notion de besoin</p> <p>→ les besoins des opérateurs de terrain et leur conception des besoins des NEETS</p> <p>→ les besoins des NEETS selon les jeunes eux-mêmes</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens opérateurs + Entretiens institutionnels</p> <p>Revue documentaire, entretien avec les bénéficiaires</p> <p>Entretiens opérateurs + Entretiens institutionnels</p>	<p>Q : Que pensez-vous des objectifs poursuivis par l'IEJ ? Trouvez-vous l'objectif suffisamment souple que pour répondre aux besoins des public cibles ? Dans votre expérience, percevez-vous que la recherche d'un emploi ou l'obtention d'une qualification en tant que telle est vécue comme une priorité pour le public que vous rencontrez ?</p> <p>Q : Qu'évoque pour vous la catégorie des NEETS ? Cette catégorie répond-elle à un type de public en particulier avec lequel vous travaillez ? Pensez-vous que cela est pertinent de cibler une telle catégorie de jeunes et de mettre en place des mesures leur étant spécifiquement destinées ?</p> <p>Recherche « Qu'ont à nous apprendre les NEETS ? »</p> <p><i>Grille d'entretien à élaborer lors de l'évaluation à mi-parcours ou finale de l'IEJ</i></p> <p>Q : L'IEJ vient renforcer la Garantie Jeunesse, laquelle évoque une responsabilité partagée entre les acteurs institutionnels et les jeunes par rapport à leur recherche d'emploi (on parle de « principe d'obligation réciproque »). Avez-vous l'impression que l'IEJ apporte quelque chose de nouveau à cet égard, dans le processus de mise à l'emploi des jeunes ? Dans quelle mesure l'intégrez-vous dans vos schèmes d'action ? Dans quelle mesure ce principe</p>
<p>Dans quelle mesure les acteurs adhèrent-ils aux objectifs et à la stratégie de mise en œuvre de l'IEJ ?</p>		

		<p>d'obligation réciproque rencontre-t-il vos pratiques ?</p> <p>Q : Pour répondre à l'objectif de l'IEJ, quelle(s) stratégie(s) entendez-vous privilégier ? Lesquelles vous paraissent les plus prioritaires ? Etes-vous en désaccord avec certaines stratégies privilégiées</p>
Cohérence externe		
<p>Quelles sont les articulations de l'IEJ avec les objectifs du PO FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU ?</p> <p>Dans quelle mesure l'IEJ s'intègre-t-elle dans les cadres européens et nationaux relatifs à la Garantie Jeunesse ?</p> <p>Dans quelle mesure l'IEJ vient compléter d'autres instruments de soutien aux politiques visant les jeunes ? quelles sont ses articulations avec les autres politiques publiques ?</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens institutionnels</p>	<p>Les projets rencontrent-ils les lignes directrices suivantes : une approche partenariale, une intervention à un stade précoce, des mesures de soutien à l'insertion sur le marché du travail (GJ) ?</p> <p>Y a-t-il un écart entre le discours des responsables et les textes officiels ? Inflexions ?</p> <p>Q : Dans quelle mesure l'IEJ vient compléter d'autres instruments de soutien aux politiques visant les jeunes ? quelles sont ses articulations avec les autres politiques publiques ?</p> <p>Q : Comment l'IEJ vient en appui à la GJ ? Avez-vous des documents qui indiquent les synergies entre les deux ?</p>
Cohérence interne		
<p>Les activités et stratégies vont-elles permettre d'atteindre les objectifs du projet ?</p> <p>Le choix des opérateurs/partenaires est-il pertinent en vue des objectifs à réaliser ?</p> <p>Les groupes cibles les plus pertinents ont-ils été visés au stade de la conception des mesures (en regard des objectifs) ?</p> <p>Les indicateurs choisis sont-ils cohérents par rapport aux objectifs ?</p>	<p>Analyse projets,</p> <p>Entretiens opérateurs</p> <p>Entretiens opérateurs</p> <p>Revue documentaire</p> <p>Entretiens</p>	<p>Cartographie des partenariats autour des activités IEJ</p> <p>*Q : Par quels partenariats sont portées les activités IEJ ? L'IEJ vous a-t-elle invitée à mettre sur pied de nouveaux partenariats ? Comment se sont-ils créés ? Quels sont les avantages et limites d'un partenariat dans la gestion de tels projets, d'après vous ?</p> <p>Q : En quoi l'activité est-elle spécifiquement mise sur pied pour toucher le public des NEETs ? Ou peut-être n'est-elle pas spécifique à ce public, mais alors que mettez-vous en place pour le toucher spécifiquement ?</p> <p>Q : Les NEETs couvrant une palette très variée de profils, la ou les activité(s) sont-elles ciblées sur un groupe plus spécifique en particulier ? (minorité, jeunes sans CESS ou CE2D, jeunes universitaires au chômage, etc.)</p> <p>Q : Que pensez-vous des indicateurs retenus pour le suivi de la mise en œuvre de la stratégie ? Etes-vous en mesure de récolter l'information nécessaire au calcul de ces indicateurs ? Pensez-vous à d'autres indicateurs susceptibles de renseigner sur le parcours des jeunes bénéficiaires de l'IEJ ?</p>

Faisabilité		
Les activités et stratégies planifiées peuvent-elles être mises en œuvre dans le cadre des ressources prévues ?	Analyse de données, entretiens	
Efficience		
A quel coût les objectifs ont-ils été atteints ? La mise en œuvre des activités correspond-elle à ce qui a été planifié ?	Analyse de données	Récolte de données au niveau centralisé, et descendre auprès des opérateurs en cas de données manquantes
Efficacité		
→ L'évaluation de l'implémentation : Quels types de mesures sont mis en œuvre ? (soutien individuel ? package d'action ?)	Analyse des types de projets IEJ	Analyse en profondeur d'une série de projets sélectionnés selon les critères d'ancienneté, de type de projet (formation, préformation, guidance, etc.), d'opérateur porteur du projet (voir la note méthodologique) Q : Chaque bénéficiaire fait-il l'objet d'une seule mesure ou d'un faisceau de mesures ?
La mise en œuvre se base-t-elle sur des partenariats existants ?	Entretiens avec des opérateurs	Q : *Par quels partenariats sont portées les activités IEJ ? L'IEJ vous a-t-elle invitée à mettre sur pied de nouveaux partenariats ? Comment se sont-ils créés ? Quels sont les avantages et limites d'un partenariat dans la gestion de tels projets, au concret ?  Q : Dans quelle mesure l'IEJ vous a-t-elle invité à innover dans vos pratiques ? - Projets existant par ailleurs mais qui entrent dans le FSE : qu'est-ce que le FSE apporte en termes de contraintes et opportunités ? - Pour les nouveaux projets : quelle est la part d'innovation grâce à l'IEJ ? Attirez-vous de nouveaux publics ? Qu'est-ce qui vous paraît adéquat/inadéquat ? Que faudrait-il pour en faire davantage ?
S'agit-il de soutien à des mesures existantes ou la mise en place de nouvelles approches ?		Sur la qualité des offres d'emploi/des activités proposées : - analyse des emplois selon différentes variables : Temps plein ou temps partiel, CDD ou CDI, niveau de rémunération, etc. - entretiens qualitatifs sur un échantillon de jeunes bénéficiaires de l'IEJ : comment apprécient-ils la qualité de l'emploi qui leur a été/est proposé ? Comment ont-ils vécu/vivent-ils cette expérience (via l'IEJ) ? Notent-ils une différence par rapport à d'éventuelles expériences précédentes ?
Quelle est la qualité des activités et des offres d'emploi proposées aux jeunes ?	Analyse de données, entretiens auprès des jeunes	Considérez-vous que l'activité IEJ est plutôt une réussite/un échec ? Qu'est-ce qui l'explique ? Quels ont été les facteurs favorables/défavorables à son bon déroulement ?



<p><i>Quels facteurs expliquent les succès des projets ? Quels sont les principaux freins ? (sur le plan de l'offre, la demande, la gouvernance ...)</i></p> <p>Comment fonctionne la gestion d'ensemble de l'IEJ ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en amont : communication, élaboration et sélection des projets</li> <li>- pendant : remontée des informations, rapports d'activité ...</li> </ul> <p>→ L'évaluation de l'atteinte des objectifs :</p> <p>Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils été atteints ?</p> <p>Quels sont les groupes cibles atteints ? Sont-ils bien ceux qui ont le moins de probabilité de trouver un emploi ou de réintégrer le système scolaire ?</p>	<p><i>Entretiens auprès des opérateurs/jeunes</i></p> <p>Entretiens institutionnels</p> <p>+ opérateurs</p> <p>*Réculte de données selon les indicateurs, rapports annuels</p> <p>Entretiens</p>	<p><i>Quelles leçons en tirez-vous pour le futur ? Quelle(s) recommandation(s) formulez-vous ?</i></p> <p>Q : Comment, de manière générale, fonctionne le système d'envoi des appels à projets ? Comment se passe la communication FSE – et plus spécifiquement IEJ, dans l'ensemble ?</p> <p>Rencontrez-vous des difficultés dans le système de collecte des données ?</p> <p>Q auprès des opérateurs : rencontrez-vous des difficultés dans le système de remontée de l'information ? / dans la récolte des données auprès des jeunes bénéficiaires ?</p> <p>Jusqu'où le profil des participants est-il effectivement décomposé et enregistré, à des fins indicatrices notamment des publics cibles touchés par les projets ?</p> <p>Compléments d'information (données administratives manquantes et informations plus qualitatives) via des entretiens : sur les trajectoires des participants, les offres reçues, leur situation sur le marché de l'emploi, l'expérience, mes compétences et formations acquises grâce à l'IEJ, l'accompagnement reçu, etc.</p>
<i>L'impact</i>		
<p><i>Au niveau des individus : dans quelle mesure l'intervention IEJ a-t-elle contribué à enclencher une dynamique de réinsertion sur le marché du travail dans le chef des bénéficiaires ?</i></p> <p><i>Au niveau des structures de mise en œuvre, de façon indirecte (puisque l'IEJ ne vient pas directement en soutien de réformes de systèmes)</i></p> <p><i>A un niveau plus macro, la contribution de l'IEJ au développement des indicateurs relatifs au marché de l'emploi des jeunes.</i></p>	<p><i>Entretiens à un double niveau :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- des opérateurs</li> <li>- des bénéficiaires</li> </ul> <p><i>Revue documentaire, données statistiques à disposition</i></p>	<p><i>Echantillon de jeunes à interroger. Questions à poser concernant l'impact (lors des entretiens, à coupler avec les questions ci-dessus relatives à d'autres critères) :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leur parcours de vie avant leur expérience IEJ</li> <li>- Le parcours professionnel après</li> <li>- L'impact non marchand du dispositif (relatif aux soft skills) : confiance en soi, santé, contacts sociaux, etc.</li> </ul>
<i>La durabilité</i>		
<p><i>Quels sont les facteurs favorables à ce que les activités mises en place sous l'IEJ perdurent au-delà de leur financement européen ?</i></p> <p><i>De quelle façon les acteurs (bénéficiaires, partenaires) adhèrent-ils aux objectifs du programme et s'en sont-ils appropriés les stratégies, outils et résultats ?</i></p>	<p><i>Entretiens avec les opérateurs de terrain et leurs partenaires</i></p>	

## 6.4 Grille d'entretien

---

En noir : questions communes à l'ensemble des interviewés

En bleu : questions spécifiques aux opérateurs

En vert : questions spécifiques aux institutionnels

- (P) Pensez-vous que l'IEJ propose une approche pertinente de réduction du chômage des jeunes ? En quoi est-ce pertinent ou pas ?
- (A) Que pensez-vous des objectifs poursuivis par l'IEJ ? Trouvez-vous l'objectif suffisamment souple que pour répondre aux besoins des publics cibles ? Dans votre expérience, percevez-vous que la recherche d'un emploi ou l'obtention d'une qualification en tant que telle est vécue comme une priorité pour le public que vous rencontrez ?
- (A) Qu'évoque pour vous la catégorie des NEETs ? Cette catégorie répond-elle à un type de public en particulier avec lequel vous travaillez ? Pensez-vous que cela est pertinent de cibler une telle catégorie de jeunes et de mettre en place des mesures leur étant spécifiquement destinées ?
- (A) L'IEJ s'inscrit dans la Garantie Jeunesse, laquelle évoque une responsabilité partagée entre les acteurs institutionnels et les jeunes par rapport à leur recherche d'emploi (on parle de « principe d'obligation réciproque »). Avez-vous l'impression que l'IEJ apporte quelque chose de nouveau à cet égard, dans le processus de mise à l'emploi des jeunes ? Dans quelle mesure l'intégrez-vous dans vos schèmes d'action ? Dans quelle mesure ce principe d'obligation réciproque rencontre-t-il vos pratiques ?
- (CI + A) Pour répondre à l'objectif de l'IEJ, quelle(s) stratégie(s) entendez-vous privilégier ? Lesquelles vous paraissent les plus prioritaires ? Etes-vous en désaccord avec certaines stratégies privilégiées
- (CE) Dans quelle mesure l'IEJ vient compléter d'autres instruments de soutien aux politiques visant les jeunes ? quelles sont ses articulations avec les autres politiques publiques ?
- (CE) Le financement IEJ ouvre-t-il de nouvelles voies ?
- (CE) Comment l'IEJ vient-elle s'inscrire dans la GJ ? Avez-vous des documents qui indiquent les synergies entre les deux ?
- (E) Dans quelle mesure l'IEJ vous a-t-elle invité à innover dans vos pratiques ?
  - Projets existant par ailleurs mais qui entrent dans le FSE : qu'est-ce que le FSE apporte en termes de contraintes et opportunités ?
  - Pour les nouveaux projets : quelle est la part d'innovation grâce à l'IEJ ? Attirez-vous de nouveaux publics ?
- (E) Qu'est-ce qui vous paraît adéquat/inadéquat ? Que faudrait-il pour en faire davantage ?
- (CI + E) Par quels partenariats sont portées les activités IEJ ? L'IEJ vous a-t-elle invité à mettre sur pied de nouveaux partenariats ? Comment se sont-ils créés ? Quels sont les avantages et limites d'un partenariat dans la gestion de tels projets, d'après vous ?
- (CI) En quoi l'activité est-elle spécifiquement mise sur pied pour toucher le public des NEETs ? Ou peut-être n'est-elle pas spécifique à ce public, mais alors que mettez-vous en place pour le toucher spécifiquement ?
- (CI) Les 'NEETs' couvrant une palette très variée de profils, la ou les activité(s) sont-elles ciblées sur un groupe plus spécifique en particulier ? (minorité, jeunes sans CESS ou CE2D, jeunes universitaires au chômage, etc.)
- (E) Chaque bénéficiaire fait-il l'objet d'une seule mesure ou d'un faisceau de mesures ?
- (E) Considérez-vous que l'activité IEJ est plutôt une réussite/un échec ? Qu'est-ce qui l'explique ? Quels sont les facteurs favorables/défavorables à son bon déroulement ? Quelles leçons en tirez-vous déjà pour le futur ? Quelle(s) recommandation(s) formulez-vous ?
- (E) Rencontrez-vous des difficultés dans le système de remontée de l'information ? / dans la récolte des données auprès des jeunes bénéficiaires ?
- (CI) Que pensez-vous des indicateurs retenus pour le suivi de la mise en œuvre de la stratégie ? Etes-vous en mesure de récolter l'information nécessaire au calcul de ces indicateurs ? Pensez-vous à d'autres indicateurs susceptibles de renseigner sur le parcours des jeunes bénéficiaires de l'IEJ ?
- (E) Quel est votre rôle dans l'IEJ/ la Garantie Jeunesse ? Au concret, qu'est-ce que cela implique ?
- (E) Trouvez-vous les mécanismes de coordination/gestion optimaux ?



- (E) Comment, de manière générale, fonctionne le système d'envoi des appels à projets ? Comment se passe la communication FSE – et plus spécifiquement IEJ, dans l'ensemble ?
- (E) Rencontrez-vous des difficultés dans le système de collecte des données ?
  
- (E) Quelles sont les principales difficultés rencontrées dans la mise en place de l'Initiative ?
- (E) Quel est d'après vous le principal apport de l'IEJ ?
- (E) Quelle recommandation feriez-vous en vue d'améliorer l'initiative ?

## 6.5 Grille d'analyse des entretiens

Thèmes abordés	Faits/Opinions
<b>Pertinence</b>	
Perception de la pertinence de l'IEJ	Perception de l'utilité de l'IEJ dans le contexte socio-économique actuel
<b>Adhésion</b>	
Adhésion aux hypothèses d'intervention et causale de l'IEJ	Confrontation de l'interlocuteur aux hypothèses causales et d'intervention dégagées des textes : logiques de ciblage (public-cible et géographique), d'activation, d'immédiateté et de mise en réseau Confrontation au « Principe d'obligation réciproque »
Le ciblage des NEETS	Perception de l'interviewé sur le bénéfice et les limites de cibler la catégorie des NEETS
Adhésion aux stratégies de l'IEJ	Perception des stratégies privilégiées pour mettre en œuvre l'IEJ
<b>Cohérence externe</b>	
Articulation de l'IEJ avec la Garantie Jeunesse	Description de la façon dont s'articulent IEJ et GJ : organisation, procédures Perception des bénéfices à retirer de la GJ
Articulation de l'IEJ avec les politiques publiques	Développements sur les politiques publiques dans lesquelles s'inscrit l'IEJ Perception des bénéfices à retirer de l'IEJ par rapport aux orientations politiques et dispositifs publics existants
<b>Cohérence interne</b>	
Cohérence dans le choix des partenaires au niveau de la stratégie d'intervention	Choix des opérateurs et partenaires : description et justification Partenariats existants <i>versus</i> nouveaux partenariats
Cohérence dans l'approche proposée	Approches privilégiées dans le cadre des projets : description et justification Approche innovante <i>versus</i> continuité d'une approche existante
Cohérence dans le ciblage du public	Choix des publics cibles : description et justification Nouveau public <i>versus</i> public classiquement rencontré
<i>Cohérence dans le choix des indicateurs*</i>	
<b>Faisabilité</b>	
	Éléments liés à la question des ressources
<b>Efficacité</b>	
Partenariats*	Description et justification Partenariats existants <i>versus</i> nouveaux partenariats Apports et limites du partenariat
Type d'approche*	Description du/des projet(s) et justification Approche innovante <i>versus</i> continuité d'une approche existante Apports et limites du projet
Type de public*	Nouveau public <i>versus</i> public classiquement rencontré Apports et limites du public-cible participant Écarts entre les prévisions et les réalisations
Information/Gestion	Canal d'information de l'IEJ (via la hiérarchie, via des partenaires, etc.) Description des procédures de gestion Difficultés rencontrées dans l'élaboration/soumission des projets Difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du ou des projet(s)/plan(s) d'action
De manière générale	Plus-value et limites de l'IEJ selon les interviewés, telle que développée jusqu'à présent dans la programmation. Souhait(s) pour l'avenir

\*Pour les opérateurs dont les projets IEJ sont déjà en cours de mise en œuvre

## 6.6 Mise en regard des indicateurs FSE et IEJ, communs et spécifiques

		FSE		IEJ		Notes
<b>Caractéristiques des participants (output indicator)</b>		UE	PO FSE	UE	PO FSE	On peut croiser toutes les données
Statut d'emploi	Sans emploi (chômeur) – en ce compris de longue durée	X	X		X	
	Chômeur de longue durée	X	X		X	
	Inactif	X	X		X	
	NEET	X	X		X	
	Avec emploi, dont indépendant	X	X		X	
Age	< 25 ans	X	X		X	La date de naissance est encodée
	25-54 ans	X	X		X	
	> 54 ans	X	X		X	
	> 54 ans en étant sans emploi ou NEET	X	X		X	
Qualification	Primaire ou secondaire inférieur	X	X		X	Niveau d'éducation détaillé encodé (type de diplôme)
	Secondaire supérieur	X	X		X	
	Enseignement post-secondaire ne relevant pas de l'enseignement supérieur		X		X	
	Enseignement supérieur		X		X	
Participants désavantagés	Ménage sans emploi	X	X		X	Fichier stagiaire p.5 : « infos obligatoires mais non bloquantes lors de la transmission du « fichier stagiaire » → que cela signifie-t-il concrètement ? tout le monde encode quand même les données ?  * = infos dites « sensibles » : peuvent être incomplètes mais il faut pouvoir prouver qu'on a tenté de récolter l'information
	Ménage sans emploi et avec enfants	X	X		X	
	Ménage monoparental avec enfants	X	X		X	
	Migrants, étrangers, minorités, communauté marginalisée*	X	X		X	
	Participant avec handicap*	X	X		X	
	Autres désavantagés*	X	X		X	
	SDF ou en processus d'exclusion*	X				
Provient de région rurale	X					
<b>Indicateurs relatifs aux caractéristiques des projets</b>						
	Nombre de projets complètement ou partiellement implémentés par les partenaires sociaux ou ONG					
	Nombre de projets dedicated to sustainable participation and progress of women in employment					

	Nombre de projets targeting public administrations/services at national/ regional/local levels					
	Nombre de SME et PME soutenues (en ce compris coopératives et entreprises d'économie sociale)					
	Nombre de bénéficiaires directs				X	
	Volume d'activités (en heures)				X	
<b>Indicateurs de résultat immédiat</b> (to report annually – 'upon leaving' means dans les 4 semaines)						
	Participants inactifs engagés dans la recherche d'emploi au terme de leur participation	X	X		X	
	Participants en éducation/formation au terme de leur participation	X	X		X	
	Participants obtenant une qualification au terme de leur participation	X	X		X	
	Participants ayant un emploi au terme de leur participation	X	X		X	
	Participants désavantagés répondant à l'un des indicateurs précédents	X	X		X	
Distinguer les : *Chômeurs *Chômeurs longue durée *NEETs	Participants qui ont mené l'intervention IEJ jusqu'à son terme			X	X	Ces 3 indicateurs peuvent être croisés pour arriver à des situations très différentes – cfr doc guidance pp.9-10. FICHIER STAGIAIRE : # stagiaires mis à l'emploi, # bénéficiaires en fin d'action, # d'abandons, # de sorties positives, # de poursuite de la formation/accompagnement
	Participants qui reçoivent <b>une offre d'emploi</b> , un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation			X	X	
	Participants qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre d'indépendant, au terme de leur participation			X	X	
<b>Indicateurs de résultat long terme</b> NB : pour FSE to report twice – mid-2018 et jusque 2023 ; pour IEJ to report annually50						
	Participant avec emploi (dont indépendant) 6 mois après la fin de leur participation	X		X	X	
	Participants avec une situation sur le marché du travail améliorée 6 mois after leaving	X				
	Participants > 54 ans ayant un emploi 6 mois after leaving	X				
	Participants désavantagés ayant un emploi 6 mois after leaving	X				
	Participants qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre d'indépendant 6 mois après la fin de leur participation			X	X	
	Participants exerçant une activité d'indépendant 6 mois après la fin de leur participation			X	X	

