



**Rapport de synthèse
des évaluations de la
PROGRAMMATION FSE 2014-2020
WALLONIE-BRUXELLES 2020.EU**

RESUME - 11 pages

Octobre 2022

Rédaction : EDA Lead



LE FONDS SOCIAL EUROPÉEN ET LES AUTORITÉS PUBLIQUES INVESTISSENT DANS VOTRE AVENIR

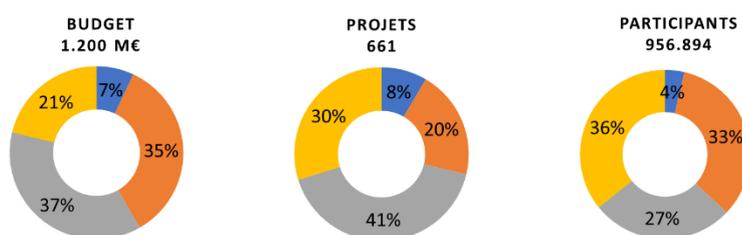
1. La programmation Wallonie-Bruxelles2020.eu 2014-2020

A. Le PO en chiffre

Le Programme Opérationnel (PO) **Wallonie-Bruxelles2020.eu**¹ du Fonds Social Européen (FSE) vise la promotion de l'emploi, l'inclusion sociale et la formation, avec une attention particulière vis-à-vis de l'intégration des jeunes dans le marché du travail. Il se traduit en 4 Axes prioritaires déclinés en différentes mesures et actions.



Son **budget** total s'élève à plus de **1,2 milliard €** (hors REACT²) alloués à **661 projets**. Il est pris en charge à 50% par le FSE³ et à 50% par des Parts Publiques Belges (PPB) (Wallonie, Fédération Wallonie Bruxelles, COCOF). Plus de **956.000 participations** aux projets ont été comptabilisées. Les deux tiers bénéficiant aux demandeurs d'emplois ou inactifs (surtout Axes 3 et 4) et le tiers restant aux travailleurs occupés (Axe 1 et 2). Les actions « systèmes » ne s'adressent pas directement à un public. Les **Zones en Transition** (ZT) ont bénéficié de 67 % du budget pour mener à bien 64% des projets à destination de 72% des participants. Les **Zones plus développées** (ZPD) ont bénéficié de 33% du budget pour 36% des projets et 28% des participants. Plus de **144 millions d'heures d'encadrement** ont été proposées aux participants.



Source : RAMO 2021 (hors REACT)

Figure 1 : PO FSE - Répartitions des budgets, projets et participants selon les 4 Axes (cumul 2014-2020)

B. L'évaluation du PO 14-20

Afin de répondre à la [règlementation européenne 1303/2013](#) relative à l'évaluation des opérations financées, l'Agence FSE a mis en œuvre :

- 1) Le **PO et son cadre de performance** qui précise les objectifs et les résultats attendus ;
- 2) le **Plan d'évaluation** du PO qui définit les objectifs en matière d'évaluation et les ressources allouées ;
- 3) le **suivi annuel** des indicateurs de réalisation et de résultat attestant la mise en œuvre des projets ;
- 4) des **enquêtes** à 6 et 12 mois relatives au devenir de certains participants ;
- 5) une **évaluation de l'impact** de la mise en œuvre des 4 axes du PO ;
- 6) l'évaluation spécifique de « l'Initiative Emploi Jeunes (**IEJ**) » ;
- 7) les évaluations **thématiques** qualitatives des Axe1 et 2.

Afin de disposer des données du terrain, de garantir l'indépendance des évaluations et l'objectivité des recommandations émises, l'Agence FSE s'est adjoint les services d'experts externes, publics et privés. Les évaluations réalisées ont suivi des méthodologies éprouvées et ont été approuvées en Comité d'évaluation et présentées en Comité de suivi. Elles ont été publiées sur le [site internet de l'Agence FSE](#).

Diverses **précautions méthodologiques** ont été prises lors de l'interprétation des données d'évaluation, telles :

- Repréciser la **finalité** des évaluations et le choix des indicateurs ;

1 https://fse.be/fileadmin/sites/fse/uploads/documents/Programmation_14-20/PO_2014-2020/PO_programmation_14-20_version-20210621.pdf
2 Règlement UE 2020/2221 REACT-EU permet de faire face aux répercussions de la crise engendrée par la pandémie de COVID-19.
3 Les 185.4M€ de la mesure 4.2 (IEJ) sont financés pour : 1/3 FSE – 1/3 IEJ (UE) – 1/3 PPB

- Formaliser la **collecte** des données quantitatives et qualitatives ;
- Valider le choix des **indicateurs** pertinents et cohérents ;
- Visibiliser les outputs et les **sortie positives** ;
- **Interpréter** les données mesurées avec prudence ;
- Intégrer les résultats des **sondages** sur le devenir des participants à 6 ou 12 mois ;
- Tenir compte du **contexte** socio-économique, institutionnel, politique et sanitaire belge.

OT PI	Axes / Objectifs Spécifiques	Budget (FSE + PPB)	Actions	# Participants % PO	# Projets % PO
OT 8	Axe 1 – Entreprise et créativité	84 M€ 7 % PO		35.231 3,7% PO	56 8% PO
PI 8.ii i	OS 1.1 : Les demandeurs d'emploi créent leur propre emploi ou leur propre entreprise.	27,7M€ 2,3%	Action 1.1.1 : Former et accompagner à l'auto-crédation d'emploi	29.039 3,0%	23
PI 8.v	OS 1.2 : Sensibiliser à et soutenir l'innovation et la créativité : formation, mise en réseau et appui.	56,3M€ 4,7%	Action 1.2.1 : Innovation et créativité en Wallonie	Système /	18
			Action 1.2.2 : Accompagnement, formation continue des entrepreneurs, des managers et des indépendants	6.192 0,7%	15
OT 10	Axe 2 – Connaissances Compétences	418,5M€ 34,7 % PO		319.148 33,4% PO	134 20% PO
PI 10. iii	OS 2.1 : Offrir aux demandeurs d'emplois et aux travailleurs occupés des formations à haute valeur ajoutée et des services de validation des compétences et acquis de l'expérience.	368,2 M€ 30,5%	Action 2.1.1 : Promotion de la validation des compétences et de la valorisation des acquis de l'expérience	30.761 3,2%	5
			Action 2.1.2 : Soutien de formations à haute valeur ajoutée	225.082 23,5%	62
			Action 2.1.3 : Formation des enseignants et des formateurs et accompagnateurs en ce y compris les tuteurs en entreprises	63.305 6,6%	23
PI 10. iv	OS 2.2 : Promouvoir un système de formation et d'enseignement performant.	50,2 M€ 4,2%	Action 2.2.1 : Promouvoir, valoriser, améliorer les systèmes d'enseignement et de formation	Système /	44
OT 9	Axe 3 – Société inclusive et Emploi	447,7 M€ 37,1 % PO		260.325 27,2% PO	274 41% PO
PI 9.i	OS 3.1 : Accompagner et former les personnes menacées d'exclusion en vue de leur accès aux dispositifs d'insertion et de formation	70,2 M€ 5,8%	Action 3.1.1 : Faciliter l'accès aux dispositifs de formation, enseignements, emploi des personnes menacées d'exclusion	39.555 4,1%	59
	OS 3.2 : Former et soutenir les demandeurs d'emplois et les personnes fragilisées en vue de leur insertion dans le marché de l'emploi.	314,2 M€ 26,1%	Action 3.2.1 : (Pré)former les demandeurs d'emploi et personnes fragilisées en vue d'une formation à haute valeur ajoutée ou d'un emploi	136.359 14,3%	162
	OS 3.3 : Accompagner les demandeurs d'emploi à et dans l'emploi.	55,7 M€ 4,6%	Action 3.3.1 : Accompagner et soutenir les demandeurs d'emploi dans l'accès au marché de l'emploi et ce y compris la recherche active d'emploi	84.411 8,8%	39
PI 9.ii i	OS 3.4 : Promouvoir l'égalité des chances entre hommes et femmes et lutter contre les discriminations en Wallonie et à Bruxelles.	7,6 M€ 0,6%	Action 3.4.1 : Lutter contre les discriminations par des actions de promotions de l'égalité des chances	Système /	14
			Action 3.4.2 : Lutter contre les discriminations par des actions visant à prévenir et réduire la pauvreté		3
OT 8	Axe 4 – Intégration durable des jeunes au travail	255,3 M€ 21,2 % PO		342.190 35,8% PO	197 30% PO
PI 8.ii	OS 4.1 : « la Garantie Jeunesse » - L'intégration des jeunes de moins de 25 ans sur le marché du travail est assurée.	69,9 M€ 5,8%	Action 4.1.1 : Offrir aux jeunes de moins de 25 ans une formation professionnelle, une formation en alternance, des stages en entreprises en vue d'une insertion durable dans le marché de l'emploi	147.299 15,4%	35
	OS 4.2 : « L'IEJ – Initiative Emploi Jeune » - L'augmentation du nombre de jeunes NEET hennuyers, liégeois ou bruxellois mis en activité.	185,4 M€ 15,4%	Action 4.2.1 : Offrir aux jeunes dans les Provinces du Hainaut et de Liège une formation, un accompagnement, une expérience professionnelle ou un emploi et lutter contre le décrochage scolaire	194.891 20,4%	106
Action 4.2.2 : Offrir aux jeunes de la Région Bruxelles-Capitale une formation, un accompagnement psychosocial et lutter contre le décrochage scolaire			56		
		1,2 milliard €		956.894 participan ts	661 Projets

(Source Agence FSE_RAMO 2021 – Tableau EdaLead)

Figure 2 : PO FSE - Articulation des OT, PI, Axes, Mesures et Actions (source PO FSE WBx12020.eu)

Une description des projets est disponible sur le site [de la campagne enmieux.be](http://de.la.campagne.enmieux.be).

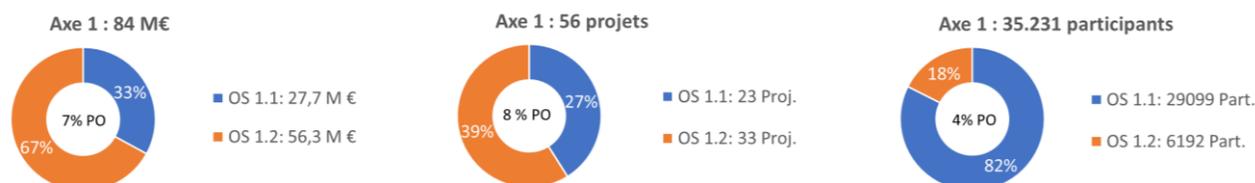
2. La synthèse des évaluations par Axe

A. L'Axe 1 – Entreprise et créativité

L'Axe 1 « **Entreprises et Créativité** »⁴ contribue au développement des entreprises wallonnes et bruxelloises :

- L'OS 1.1 vise l'accompagnement et le soutien des entrepreneurs lors de la création d'activité ;
- L'OS 1.2 vise la promotion de l'innovation et de la créativité.

Le budget de l'Axe 1 est de **84 M€** (FSE+PPB), soit 7% du budget total du PO, et est réparti pour 1/3 sur l'OS1.1 et 2/3 sur l'OS1.2. Les 56 projets (dont 42 en ZT et 14 en ZPD) concernent 4% des participants du PO.



Source : RAMO 2021 (hors REACT)

Figure 3 : Axe 1 – Chiffres clés - cumul 2014-2020

◇ La **mesure OS 1.1** vise l'accompagnement des demandeurs d'emploi (89%) et des personnes inactives (11%), à **l'auto-création d'emploi et à la création d'entreprises**. Le budget de 27,7 M€ a financé 23 projets portés par 16 bénéficiaires et a bénéficié à 29.100 participants. Ceux-ci sont qualifiés (41% diplôme enseignement supérieur et 40% CESS), 29% ont moins de 25 ans, 62 % sont des femmes, 17% des migrants. Plus de 8 millions d'heures de formation et d'accompagnement ont été assurées (75% en ZPD et 25% en ZT) et 38% des participants ont bénéficié d'un stage de plus de 3 mois. La durée moyenne de l'accompagnement est de 300h/participants, très variables selon les bénéficiaires. Sur la période 2014-2020, 17% des participants sont à l'emploi à leur sortie de l'action et 30% après 6 mois. 50% poursuivent leur formation ou leur coaching et 20% sont en sortie non connue ou demandeurs d'emploi.

◇ La **mesure OS 1.2** vise la **promotion de l'innovation (R&D) et de la créativité**, que ce soit par l'intégration des résultats de recherches scientifiques menées en Wallonie ou l'adaptation des entreprises aux nouveaux modes et processus de production. Le budget de 56,3 M€ (4.7% PO) a soutenu 33 projets. Plus de 77.000 heures de formation ont été organisées pour 5.663 travailleurs occupés, très qualifiés, 2.646 entités ont été sensibilisées à l'innovation et 5.126 structures ont bénéficié d'un accompagnement.

Les éléments clés de cet Axe 1 sont :

- L'accompagnement à la création d'entreprises nécessite des **partenariats pluridisciplinaires** et la sollicitation de différents dispositifs pour un parcours intégré du créateur/entrepreneur ;
- **Les services offerts** ont été très variables selon les bénéficiaires et les participants, ce qui est une réelle richesse du dispositif, même si cela complexifie les comparaisons inter bénéficiaires ;
- Le **public** éligible gagnerait à s'ouvrir à d'autres profils demandeurs ;
- Seul 10% des participants ont obtenu un diplôme ou une qualification. La majorité des participants ne reçoivent aucune attestation formalisant les compétences développées ;
- La stratégie des bénéficiaires est à l'**autodétermination** des participants. Les opportunités sectorielles liées aux métiers en tension ou en pénurie sont rarement mises en avant. Il n'y a pas d'incitant à promouvoir la validation des compétences, des formations complémentaires ou des secteurs porteurs spécifiques ;
- Le **suivi post-création** gagnerait à se développer afin d'orienter les créateurs dans leur développement économique et professionnel.

4 Rapports d'évaluation :

- Les 6 Rapports annuels RAMO de mise en œuvre 2014-2020 ;
- Évaluation de la mise en œuvre de l'Axe 1 « Entreprise et créativité », BDO Advisory, 2022 ;
- Évaluation de la plus-value du Fonds social européen dans l'accompagnement et la formation à l'autocréation d'emploi, BIEFOR, 2022 ;
- Usages et effets de la participation des salariés à la formation continue. Enquête exploratoire auprès de sortants de formations financées par le FSE en Wallonie et à Bruxelles, IWEPS, 2022 ;
- Sondage et interprétation de données récoltées sur l'insertion des participants (5 Sondages Sonecom).

B. L'Axe 2 – Connaissances et Compétences

L'Axe 2 « Connaissances et Compétences »⁵ contribue au développement des entreprises :

- L'OS 2.1 vise à renforcer l'employabilité des demandeurs d'emploi et des personnes inactives en les dotant de compétences requises par les employeurs,
- L'OS2.2 favorise l'adaptabilité des travailleurs via le développement de leurs compétences tout au long de la vie.

L'Axe 2 est une des priorités du PO. Doté de plus **418,5 M€** (35% du PO), cet axe a soutenu **134 projets** (19% du PO) portés par **68 bénéficiaires**. Tous les types de public cible y sont associés (51% demandeurs d'emploi, 13% inactifs, 36% travailleurs occupés). Ils ont une qualification hétérogène (27% diplôme Ens. Supérieur, 20 % CESS, 13% primaire, 30% inconnu). La part des moins de 25 ans est proche des 20%.

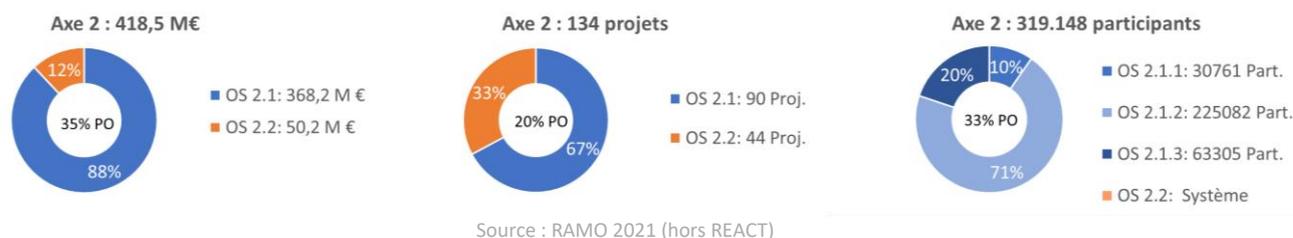


Figure 4 : Axe 2 – Chiffres clés - cumul 2014-2020

◇ La **mesure OS 2.1** vise le **renforcement des compétences et de l'employabilité** des demandeurs d'emplois, des personnes inactives et des travailleurs occupés. Le budget de 368,2 M€ (88% du budget de l'Axe 2) a soutenu 90 projets (66 distincts) portés par 46 bénéficiaires. Elle a généré plus de 319.000 participations.

- **L'action 2.1.1** soutient la **Validation des compétences (VDC) et de Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE)**, dans une perspective de formation tout au long de la vie. La Validation des compétences se caractérise par un public de demandeurs d'emploi (56%) ou inactifs (26%) peu qualifiés. Elle est organisée par le Consortium de Validation des compétences et fournit des résultats encourageants puisque 77% des participants ont obtenu une qualification/certification, dont 1/3 de femmes et 2/3 d'hommes. Parmi eux, 58% des personnes n'ont pas le CESS ou sont « sans diplôme ». Le taux d'emploi est de 46% après 6 mois (même si ce n'est pas l'objectif premier de la VDC).
- **L'action 2.1.2** propose des **formations à « haute valeur ajoutée » (HVA)**, répondant aux attentes des entreprises dans les métiers émergents et d'avenir et à l'évolution du marché du travail. 33 millions d'heures de formation HVA ont été organisées pour 225.000 participants (71% de l'Axe 2) au profil diversifié mais déjà qualifié (demandeurs d'emploi, personnes inactives ou travailleurs occupés). Le taux de satisfaction est très bon. Un quart des participants obtient un diplôme ou un certificat officiel et les 2/3 reçoivent une attestation de réussite ou de présence. Le taux d'emploi des demandeurs d'emploi ou inactifs est de 30 à 40% après 6 mois et 53% après 12 mois.
- **L'action 2.1.3** est spécifique aux **formations des enseignants, formateurs et accompagnateurs** en ce y compris les tuteurs en entreprise. Plus de 63.000 personnes en ont bénéficié.

◇ La **mesure OS2.2** vise la **promotion des systèmes de formation et d'enseignement** performants via le soutien d'actions novatrices en termes de gouvernance. Le budget de 50,2 M€ (12% Axe 2) soutient 44 projets (36 distincts) portés par 22 bénéficiaires.

- Dans **l'action 2.2.1**, 144 interventions ont été menées, dont 60 promouvant les systèmes de formation (54 en ZT et 6 en ZPD), 109 contribuant à l'élaboration des référentiels métiers et 32 expérimentant de nouveaux outils pédagogiques.

5 Rapports d'évaluation :

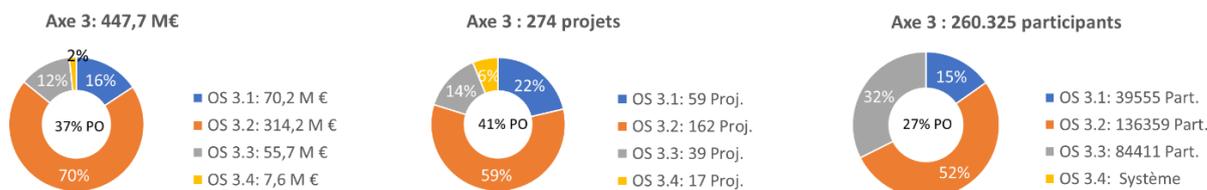
- Les 6 Rapports annuels de mise en œuvre 2014-2020 ;
- Évaluation de la mise en œuvre de l'Axe 2 « Connaissances et compétences », BDO Advisory, 2022 ;
- Évaluation des actions FSE dans le cadre de la validation des compétences et de la valorisation des acquis de l'expérience, BIEFOR, 2022 ;
- Usages et effets de la participation des salariés à la formation continue. Enquête exploratoire auprès de sortants de formations financées par le FSE en Wallonie et à Bruxelles, IWEPS, 2022 ;
- Sondage et interprétation de données récoltées sur l'insertion des participants (5 Sondages Sonecom)

C. L'Axe 3 - Société inclusive et emploi

L'Axe 3 « Société inclusive et emploi »⁶ est centré sur l'accompagnement et l'insertion socioprofessionnelle de personnes fortement éloignées de l'emploi et propose un parcours d'intégration qui s'articule en 3 +1 mesures :

- L'OS 3.1 vise l'accrochage et la réinsertion sociale du participant ;
- L'OS 3.2 propose des pré-formations et des parcours intégrés vers l'emploi ;
- L'OS 3.3 se focalise sur l'insertion durable dans l'emploi ;
- L'OS 3.4 concerne des actions « système ».

Dotés de plus 447,5 M€ (37% PO), les 274 projets (41% PO) portés par 191 bénéficiaires ont associé plus de 260.000 participants (36%PO), pour qui plus de 40 millions d'heures de formation ou d'accompagnement ont été proposées. Au niveau géographique, 152 projets ont été menés en ZT et 118 en ZPD.



Source : RAMO 2021 (hors REACT)

Figure 5 : Axe 3 – Chiffres clés - cumul 2014-2020

◇ La mesure OS 3.1 vise l'inclusion active. Le budget de 70M€ (16% de l'axe) soutient 59 projets ayant bénéficié à 40.000 participants. Les actions ont porté sur l'accrochage et la réinsertion sociale. Le nombre moyen d'heures d'accompagnement est de 152h/participant. Le taux d'insertion à l'emploi à la sortie (5,1%) est peu pertinent puisque les actions sont menées en amont des dispositifs de formation et d'insertion professionnelle.

◇ La mesure OS 3.2 vise la lutte contre toutes les formes de discrimination et la promotion de l'égalité des chances via des parcours intégrés vers l'emploi. Le budget de 314,2M€ (70% de l'axe) soutient 162 projets et bénéficie à 136 milles participants. Le nombre moyen d'heures d'accompagnement est de 330h/participant. Le taux d'insertion à l'emploi est, à la sortie, de 8,2%.

◇ La mesure OS 3.3 vise exclusivement à accompagner les personnes à et dans l'emploi avec une perspective d'insertion durable. Le budget de 55,8M€ (12% de l'axe) soutient 39 projets qui ont accompagné plus de 84.000 participants (32% de l'axe). Le nombre moyen d'heures d'accompagnement est de 93h/participant. 36 % des participants inactifs ou DE exercent un emploi à l'issue de l'action et 13% des participants inactifs ont engagé leur recherche d'emploi à l'issue de l'action ; dont 72% dans le projet AVIQ.

◇ La mesure OS 3.4 « système » porte sur la lutte contre les discriminations (promotion de l'égalité des chances et prévention de la pauvreté). Un budget de 7,5M€ (2% de l'axe) soutient 27 projets.

Les éléments clés sont :

- Un public cible fragilisé, précarisé ou en grande difficulté psycho-sociale : 82 % sont demandeurs d'emploi (dont 2/3 des chômeurs longue durée). Ils ont une très faible qualification. 31% ont moins de 25 ans, 31% sont des migrants et 8% en situation de handicap ;
- Un parcours d'intégration socio-professionnelle diversifié (20% remise à niveau, 50% préparation à l'exercice d'un métier, 20% mise en situation de travail, 5% langue) ;
- Une prise en charge multidimensionnelle et personnalisée pour stabiliser l'accompagnement (accrocher, intégrer, maintenir dans le parcours) et répondre à la précarisation.
- Les taux d'insertion à l'emploi sont plus élevés de 10% à 12 mois ;
- Le taux d'insertion à l'emploi est plus important pour des actions menées par les bénéficiaires développant un accompagnement de proximité avec un ancrage local et dans une moindre mesure, par des bénéficiaires menant des actions plus transversales et dotés d'une certaine force de frappe, notamment budgétaire.

6 Rapports d'évaluation :

- Les 6 Rapports annuels de mise en œuvre 2014-2020 ;
- Évaluation de la mise en œuvre de l'Axe 3 « Société inclusive et emploi », BDO Advisory, 2022 ;
- Usages et effets de la participation des salariés à la formation continue. Enquête exploratoire auprès de sortants de formations financées par le FSE en Wallonie et à Bruxelles, IWEPS, 2022 ;
- Sondage et interprétation de données récoltées sur l'insertion des participants, (5 Sondages Sonocom)

D. L'Axe 4 - Garantie Jeunesse et Initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ)

L'Axe 4 « Garantie jeunesse et Initiative pour l'emploi des jeunes »⁷ vise à promouvoir l'insertion durable des jeunes de moins de 25 ans sur le marché de l'emploi et à augmenter le nombre de jeunes mis en activité, dont ceux qualifiés comme NEETs (ni à l'emploi, ni en formation ou aux études).

Le budget est de 255 M€ (158.6 M€ FSE+ 96,7 M€ PPB) soit 21 % du budget total du PO FSE. Il a soutenu 197 projets (30% PO) au bénéfice de plus de 342 milles participants (36 % PO). 127 projets ont été menés en ZT et 67 en ZPD.

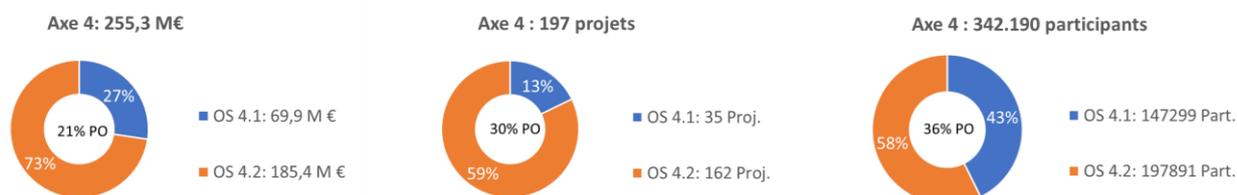


Figure 6 : Axe 4 – Chiffres clés - cumul 2014-2020

◇ La mesure OS 4.1 concerne la **Garantie Jeunesse**. Elle a offert à plus de 148.000 jeunes de moins de 25 ans (dont 50% de demandeurs d'emploi et 50% d'inactifs ou en formation) une formation professionnelle, une formation en alternance ou des stages en entreprises, et ce en vue d'une insertion durable sur le marché de l'emploi. Son budget de 70 M€ a permis d'organiser plus de 24 millions d'heures de formation ou stage (60% en ZT et 40% en ZPD) dont 32% à destination des femmes. 36 % des participants ont eu une sortie positive dont 20% poursuivent un enseignement ou une formation, 8% exercent un emploi, 7% ont obtenu une qualification, même s'il n'y en a aucun à l'emploi.

◇ La mesure OS 4.2 « Initiative Emploi Jeune IEJ » a permis d'accompagner environ 198.000 jeunes NEETs, dont les jeunes en décrochage scolaire, ou ayant des besoins psycho-sociaux, et de les réintégrer dans un dispositif d'enseignement, de formation ou d'emploi. Son budget de 185 M€ (73% de l'Axe) a permis d'offrir plus de 14 millions d'heures de formations et d'accompagnement. Les participants sont des jeunes âgés de 15 à 24 ans, faiblement diplômés, demandeurs d'emplois (43%) ou inactifs non en formation (55%). Les femmes sont sous représentées. A la sortie de l'action, 12,5% des participants ayant suivi des actions de formation ou un stage exercent un emploi. A 6 et 12 mois, un jeune sur 2 est à l'emploi, mais cet emploi reste précaire ; 96% des participants allant au bout d'une action d'accompagnement psychosocial obtiennent une qualification ou un emploi. 60% des participants en décrochage scolaire continuent à être suivis (stage ou formation). Le taux de sortie positive se situe à 66% à 6 mois et 77% à 12 mois, de loin supérieur aux autres mesures du PO. Il varie en fonction du type d'accompagnement. Les jeunes chômeurs de longue durée peinent à se réactiver et à s'insérer à l'emploi.

Les éléments clés sont :

- Le **changement de paradigme** : Certains bénéficiaires ont remis le jeune « au cœur » de l'activité et ont revu leurs modes de fonctionnement et modalités pédagogiques ;
- La **dualité du public NEET** : D'une part un public facilement accessible et activable (78%) et, d'autre part, un public fortement précarisé (22%), hors des radars institutionnels et dont l'identification, l'accrochage et l'accompagnement doit être plus intense ;
- Les **parcours d'intégrations entre plusieurs bénéficiaires** a permis une prise en charge globale des problématiques des participants. Il s'agit de répondre à leurs besoins psycho-sociaux de resocialisation et d'estime de soi, avant même d'aborder l'insertion socio-professionnelle proprement dite ;
- Le **développement des partenariats entre bénéficiaires** ayant des compétences spécifiques et des approches différentes a exigé une approche collaborative. S'ils ont permis de croiser les regards, d'élargir les stratégies d'actions, de faire des économies d'échelle, d'échanger des bonnes pratiques, ... Ils ont parfois été complexes à gérer.

7 Rapports d'évaluations :

- Les 6 Rapports annuels de mise en œuvre 2014-2020 ;
- Évaluation de la mise en œuvre de l'Axe 4 « Mesure 4.1 et Initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ) », BDO Advisory, 2022 ;
- L'évaluation de la mise en œuvre de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ), BIEF, 2016 ;
- Sondage et interprétation de données récoltées sur l'insertion des participants (5 Sondages Sonecom)

3. Une vue transversale des évaluations

Le PO a comme ambition d'améliorer l'employabilité et l'adaptabilité de la population active, afin de répondre aux besoins du marché de l'emploi et de la population.

A. La pertinence du PO au regard des résultats et impacts

Les 4 axes, en se focalisant sur l'accompagnement des **individus** (demandeurs d'emploi ou inactifs, travailleurs, jeunes NEET) et sur des actions dites « **système** » sont **pertinents** et contribuent à l'objectif politique de **responsabiliser** davantage l'individu dans son insertion dans le marché du travail.

Le soutien du FSE a permis aux bénéficiaires d'augmenter de manière **quantitative** et **qualitative** leurs projets, de se **professionnaliser** et d'accroître l'efficacité de leur **réseau**. Les **innovations** leur ont permis d'accroître la pertinence de leurs actions (ex : prise en compte de besoins spécifiques d'un public cible élargi).

Dans les 4 axes, divers **nouveaux besoins** sont apparus, à savoir :

- Les publics jeunes et ayant une faible durée d'inactivité ou les travailleurs aux statuts relativement stables ou privilégiés semblent surreprésentés. Le besoin existe de toucher, via d'autres méthodes d'accompagnement ou via d'autres **critères d'éligibilité**, un public plus précarisé, plus éloigné du marché de l'emploi ou aux besoins similaires mais non éligible actuellement ;
- **Le développement des compétences IT** des participants et des bénéficiaires, compte tenu de la digitalisation et l'hybridation croissantes des activités d'accompagnement et des métiers ;
- Une meilleure définition de l'**innovation**, celle-ci doit être réelle, mesurable, orientée vers des besoins, des publics ou des bénéficiaires poursuivis, car certaines innovations ont été jugées peu proactives, voire liées à des effets d'aubaine.
- **Une meilleure articulation aux métiers en pénurie** et aux **fonctions critiques** établis par le FOREM.

B. La cohérence interne et externe du PO

La **cohérence interne forte** du PO est liée d'une part à son **articulation** (en axes, OS et actions) et à la **segmentation** précise du public cible, et, d'autre part, à la gestion de projets par **portefeuille** et la présence d'**acteurs institutionnels** capables de gérer des projets d'envergure.

Les évaluateurs mettent en évidence les éléments clés suivants :

- La **gestion par portefeuilles** se devait de favoriser des synergies, de promouvoir l'intelligence collective et le partage d'expériences. Il apparaît que, même si la **transversalité** et le **partenariat** ont été effectifs dans certains portefeuilles, ils gagneraient à être plus développés ;
- Les nombreux **critères d'éligibilité** ont été contraignants car établis tant en terme programmatique (axe/mesure/action), géographique (ZT et ZPD), public cible (statut administratif) ou de portefeuilles.
- La logique de **parcours d'accompagnement ou d'intégration** multi-bénéficiaires nécessite une très bonne articulation entre bénéficiaires afin d'en garantir la pertinence, la cohérence et la complétude.
- Les **innovations** ont surtout été le fait de petites structures réactives et flexibles alors que les institutions importantes ont pu avoir tendance à pérenniser des actions déjà entreprises. L'innovation a demandé un effort important à ne pas sous-estimer ;
- Le financement du FSE est devenu de manière institutionnalisée, un **complément indispensable** aux politiques publiques en matière d'innovation sociale, d'insertion socio-professionnelle ou de formation.

C. L'efficacité du PO

Les 4 axes du PO ont été **relativement efficaces**. Les projets ont pu être réalisés et la plupart des objectifs opérationnels ont pu être atteints. Les enquêtes (à 6 et 12 mois) témoignent **des effets d'insertion à l'emploi** et d'un volume de **sorties positives** à la fois diversifié et plus important que ne le laissent supposer les indicateurs de résultats.

L'évaluation de l'efficacité a été délicate car certains indicateurs se sont révélés peu **pertinents**, peu **représentatifs** ou peu **discriminants** et certains taux de réalisation sont liés à des objectifs quantifiés trop **prudents**. Les indicateurs de résultats évalués à la **sortie de l'action** concernent principalement la mise à l'emploi ou l'obtention d'une qualification et les indicateurs d'impact à 6 ou 12 mois ont été indispensables pour tenir compte des **sorties positives** et des **évolutions socio-économiques** des participants.

D. L'efficacité du PO

Etant donné sa **nature sociale**, le FSE a vocation à optimiser les résultats au bénéfice de son **public-cible**. Apprécier l'efficacité du PO doit cependant être réalisé avec prudence. En effet, la **diversité** des réalités de terrains, le **manque de données au niveau opérationnel**, la difficulté de mesurer la **plus-value réelle** des projets sur la **situation socio-économique** des participants et les dynamiques **d'innovation** prudentes de certains bénéficiaires, rendent l'évaluation complexe et les comparaisons peu constructives.

E. L'impact de la crise sanitaire 2020-22

La crise sanitaire 2020-22 a été perçue différemment selon les bénéficiaires, participants ou projets. En effet, au-delà de l'inévitable **réduction de l'offre de service** (-20% en termes de participant et -25% d'heures d'accompagnement) et de la **digitalisation complexe**, au niveau technique, pédagogique et sociale, il est apparu que beaucoup de projets ont mis en place une **hybridation positive**. Un **investissement** dans les équipements et le développement des compétences IT des formateurs et de leurs participants leur a permis d'accroître tant le nombre de personnes touchées, la qualité du suivi à la carte, le présentisme et l'efficacité de certains accompagnements. Le **ressenti** est variable selon les participants selon qu'ils en craignent l'impact sur leur parcours professionnel (54%) et leur recherche d'emploi (50%). Trois quarts des participants à l'emploi se considèrent peu impactés.

4. Les recommandations à l'issue de la programmation

Les recommandations émises pour faire évoluer le modèle de suivi des participants et la logique d'intervention FSE sont structurées en **5 pistes**.

A. PISTE 1 - Soutenir une dynamique de réseau et de partenariat

Promouvoir les portefeuilles stratégiques et l'implication des bénéficiaires dans la conception, la mise en œuvre, le pilotage et l'évaluation plus intégrés des projets. Augmenter la pertinence et la cohérence des projets, l'efficacité et l'efficacité des dispositifs par la mutualisation des ressources, la complémentarité ou la spécialisation des acteurs

1. Promouvoir le rôle d'animation et support à l'innovation de l'Agence FSE
2. Concevoir des portefeuilles intégrés multi-bénéficiaires porteurs de sens pour les participants
3. Assurer l'éligibilité des activités de gestion des partenariats diversifiés

B. PISTE 2 - Améliorer le suivi et le pilotage dès l'entame des projets

Promouvoir une réflexion collective entre l'Agence FSE et les bénéficiaires sur les objectifs et les modalités de l'évaluation et de suivi, en tenant compte des exigences européennes et de leur marge de manœuvre.

1. Promouvoir la méthodologie de gestion et d'évaluation de projet auprès des bénéficiaires
2. Optimiser la sélection des indicateurs d'évaluation pertinents, valides et fiables
3. Evaluer et piloter les parcours individuels des participants
4. Poursuivre un plan d'évaluation ambitieux

C. PISTE 3 - Promouvoir la pertinence et la cohérence des actions en regard du public cible

S'assurer davantage de la pertinence des actions soutenues, que ce soit en identifiant le public cible demandeur, en formalisant ses besoins et en réalisant des actions en cohérence avec les objectifs attendus.

1. S'assurer d'accrocher et d'associer tous les publics -cibles visés
2. Objectiver les besoins des participants, indépendamment de leur statut
3. Adapter en continu les projets pour répondre de manière intégrée aux besoins identifiés
4. Formaliser et valoriser davantage le développement des compétences des participants et l'alignement des actions du FSE au marché du travail

D. PISTE 4 - Diversifier, innover, cocréer les formes d'accompagnement

Promouvoir l'innovation et développer une approche transitionnelle et partenariale des actions afin d'éviter les fonctionnements « en vase clos » peu propices à l'émergence de parcours intégrés.

1. Promouvoir les innovations quantitatives et qualitatives
2. Promouvoir les innovations pédagogiques et méthodologiques
3. Promouvoir les innovations technologiques
4. Promouvoir les innovations partenariales et institutionnelles

E. PISTE 5 - Promouvoir la posture d'animation et de gestion de l'Agence FSE

Renforcer le rôle de l'Agence FSE en tant que support à l'innovation, chargé de donner du sens et une robustesse aux portefeuilles de projets.

5. Conclusions

Les évaluations réalisées dans le cadre du Plan d'évaluation du PO illustrent toute la pertinence du soutien du FSE pour initier et soutenir des actions contribuant aux objectifs européens.

Le PO a permis de créer un effet de levier pour de nombreux bénéficiaires qui ont eu l'opportunité d'augmenter le nombre et la qualité des actions mises en place pour un public diversifié.

Les résultats obtenus, au-delà des aspects quantitatifs (661 projets, 956.894 participations) ou économiques (1.2 milliard €) sont également qualitatifs. En effet, le soutien du FSE a permis d'améliorer la qualité des projets, tels en témoignent les dynamiques partenariales mises en place, les parcours d'intégration personnalisés et préventifs des participants, les changements de paradigmes des bénéficiaires prestataires de service, les innovations ou expérimentations implémentées, voir les réorientations de politiques régionales en fonction des priorités européennes.

Les différentes évaluations synthétisées dans ce rapport mettent en évidence, en termes de processus d'évaluation :

- Les précautions méthodologiques à prendre pour interpréter les résultats ;
- L'importance de tenir compte des outputs et sorties positives ;
- L'intérêt, via des enquêtes, d'affiner l'impact des actions sur les participants dans la durée ;
- L'importance de l'objectif même d'un processus d'évaluation, à savoir prendre des décisions.

Les recommandations transversales proposées gagnent à être mises en pratique, de manière agile, au sein du nouveau programme opérationnel 2021-2027.