



ÉVALUATION D'IMPACT DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME OPÉRATIONNEL FSE WALLONIE-BRUXELLES2020.EU.

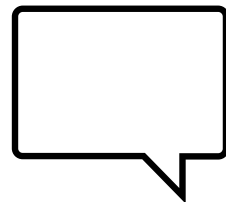
SÉANCE DE RESTITUTION DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

Axe 1 : « Entreprises et créativité »

Axe 4 : « Intégration durable des jeunes au travail »

BDO ADVISORY - SONECOM - ULB

MOT D'INTRODUCTION PAR L'AGENCE FONDS SOCIAL EUROPÉEN



OBJECTIFS DE CETTE SÉANCE DE RESTITUTION

BDO (en consortium avec Sonecom et ULB-Metices) a réalisé l'évaluation de la performance et des progrès accomplis à l'aide du Fonds Social Européen (Programme opérationnel FSE Wallonie-Bruxelles 2020.EU) selon cinq critères : l'efficience, l'efficacité, la cohérence, l'impact et la pertinence.

Cette évaluation a fait un état des lieux objectif afin d'aboutir à des recommandations susceptibles de contribuer à la réflexion sur la prochaine programmation.

- Cet exercice d'évaluation a consisté en réalité en plusieurs évaluations : une évaluation par axe, une évaluation spécifique de l'Initiative Emploi Jeunes (IEJ), et une évaluation transversale.
- La réalisation des travaux d'analyse a été marquée, durant les années 2020 et 2021, par un contexte de pandémie, avec des effets sur les opérateurs et leurs projets.
- L'objectif de cette séance est de **restituer les observations, conclusions et recommandations formulées par BDO relatives à la programmation 2014-2020**. Il n'est pas question de présenter des éléments de la programmation 2021-2027.

PROGRAMME DE CETTE SÉANCE DE RESTITUTION

45' 

15' 



- Public cible et objectifs visés
- Chiffres clés de l'axe
- Activités réalisées
- Questionnements de départ
- Conclusions et recommandations

LES RÈGLES D'OR DES PRÉSENTATIONS VIRTUELLES



Couper son micro (*mute*)
lorsqu'on ne parle pas



Faire part de ses
questions / remarques
dans le **chat**

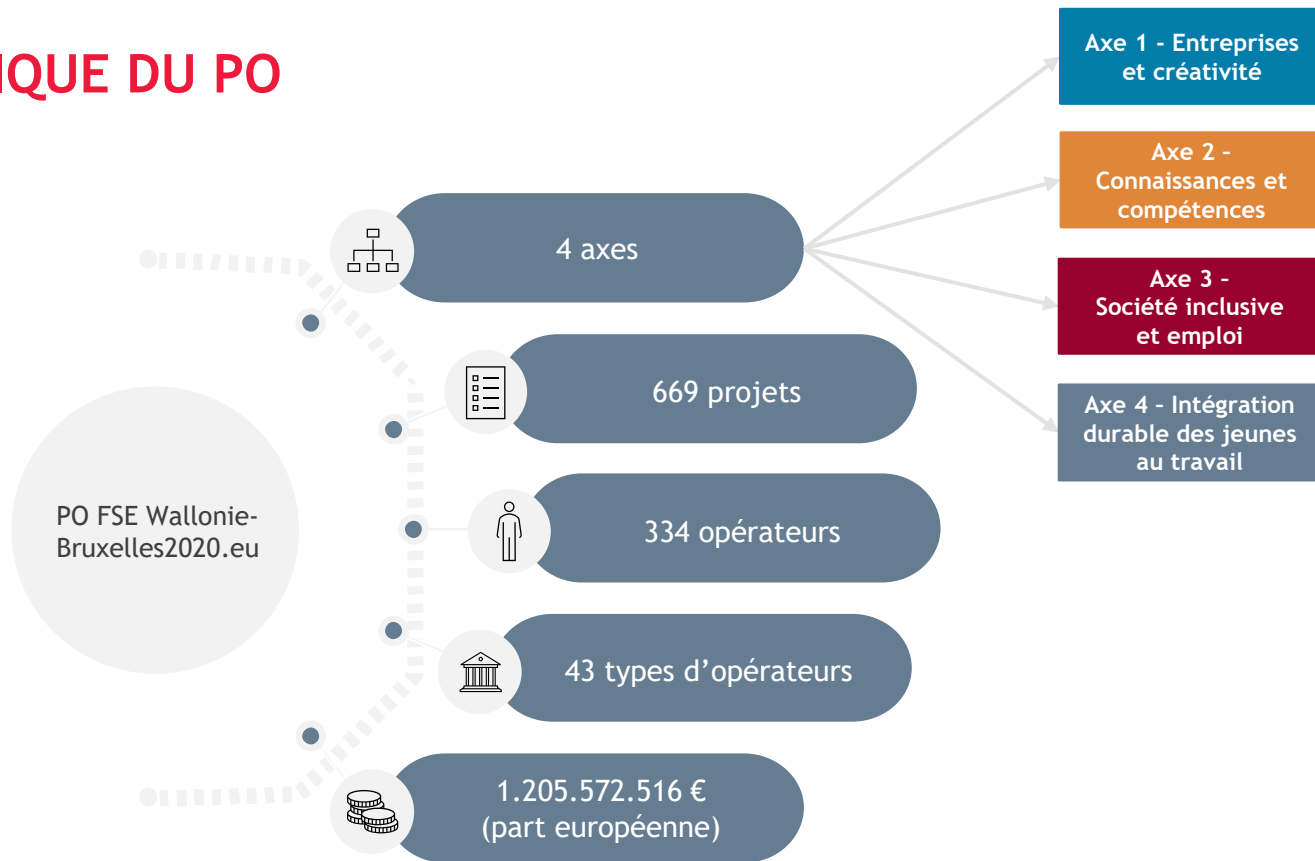


BDO en tant que
gestionnaire du temps et
de la parole

INTRODUCTION GÉNÉRALE

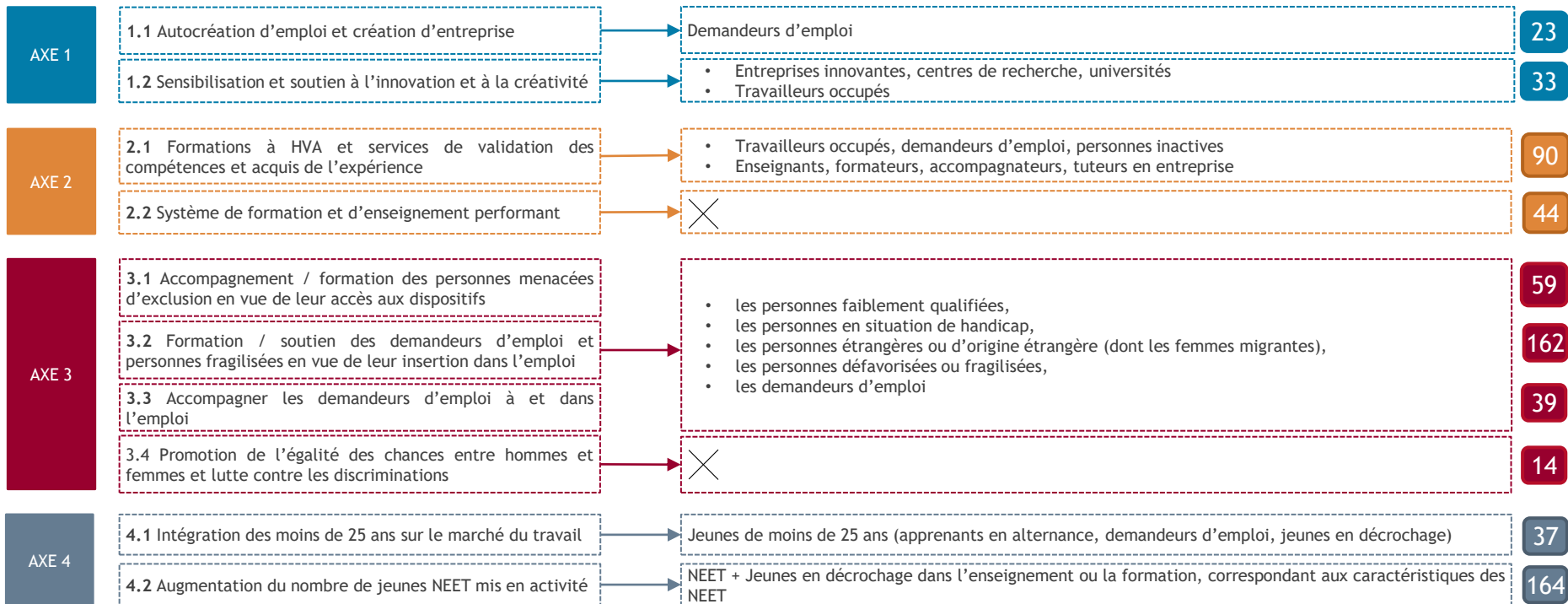
VISION SYNTHÉTIQUE DU PO

CHIFFRES CLÉS



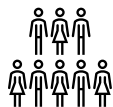
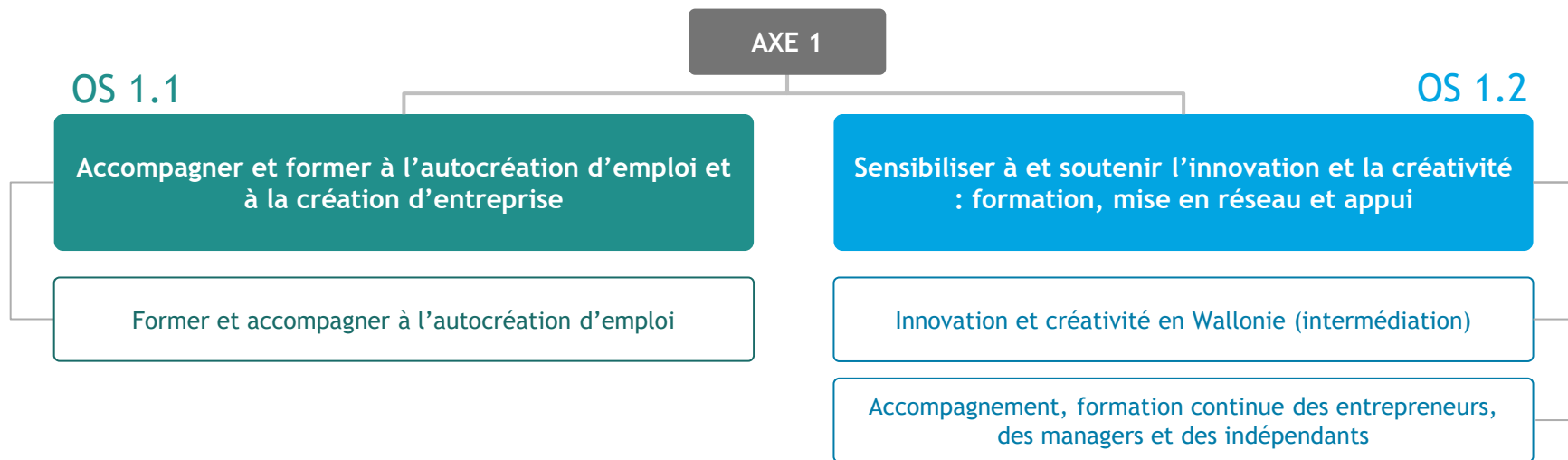
VISION SYNTHÉTIQUE DU PO

PUBLICS CIBLES

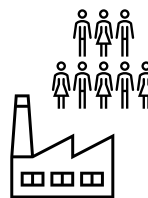


AXE 1 - « ENTREPRISES ET CRÉATIVITÉ »

UN DOUBLE OBJECTIF ET TROIS PUBLICS CIBLES



Demandeurs d'emploi



Travailleurs occupés
Entreprises innovantes

POURQUOI DE TELS OBJECTIFS ?

2014 - Rédaction du programme opérationnel

Une prise en compte nécessaire d'indicateurs de contexte :

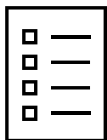
- Emergence de nouveaux modes de soutien à la création d'entreprises et l'affirmation d'une communauté de « start-ups »
- Un taux élevé de cessation d'activité (8%) et de non transmission d'entreprises, non compensé par les créations
- Un taux de création nette en amélioration mais structurellement plus faible que le reste du pays
- Un tiers des faillites des petites PME (36,5 %) ont concerné des entreprises établies depuis moins de 5 ans
- Une diminution structurelle du nombre d'employés par PME (98,6% ont moins de 10 employés)
- Un tissu d'entreprises trop petites, sans croissance et dont la stabilité financière n'est pas pleinement assurée
- Une innovation concentrée dans les grandes entreprises

→ RAISON D'ÊTRE DE L'AXE 1 :

- améliorer structurellement l'accompagnement à la formation du personnel,
- inciter la main d'œuvre à la mobilité
- amener sur le marché du travail les populations parmi les plus défavorisées
- aider les entreprises à innover et à être créatives.

L'AXE 1 EN CHIFFRES

L'OS 1.1 en chiffres :



- 1 action
- 23 projets
- 40% des projets de l'axe 1



- 6 portefeuilles
- 6 types d'opérateurs



- + de 27 millions d'euros
- 33% du budget de l'axe 1
- 2,3% du budget du PO 2014-2020

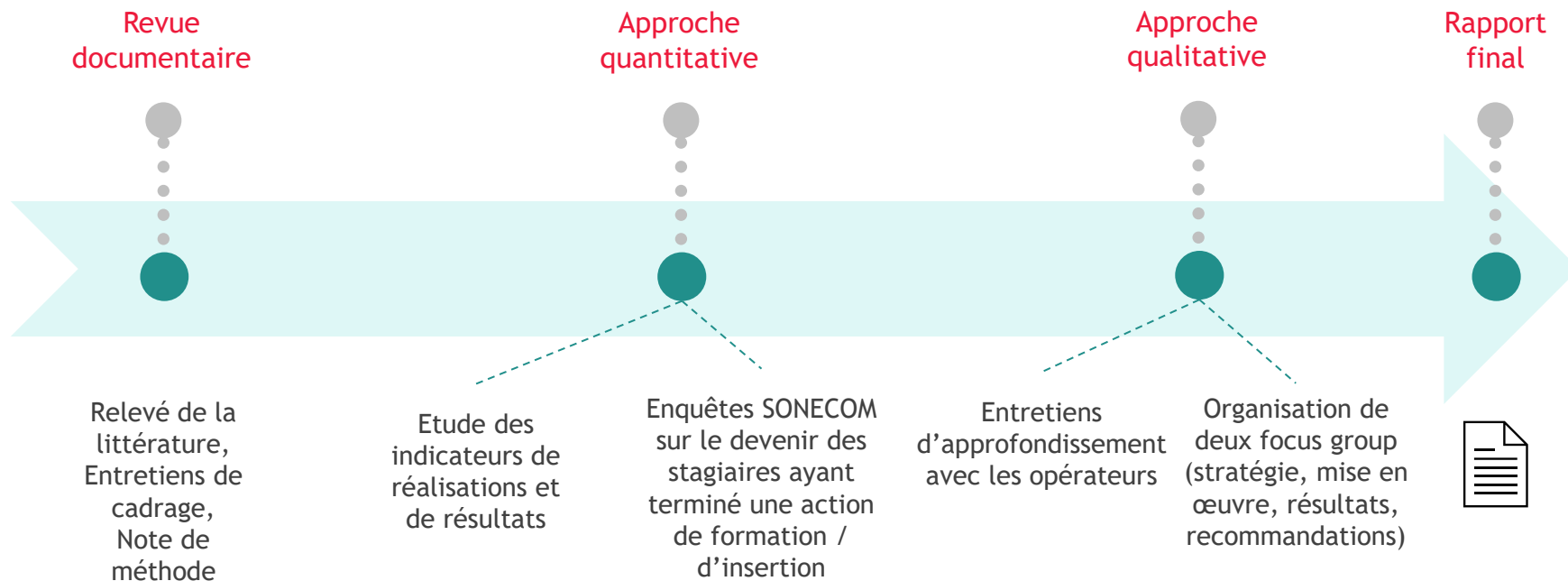
L'OS 2.1 en chiffres :

- 2 actions
- 33 projets
- 60% des projets de l'axe 1

- 4 portefeuilles
- 4 types d'opérateurs

- + de 56 millions d'euros
- 67% du budget de l'axe 1
- 4,7% du budget du PO 2014-2020

ACTIVITÉS MÉNÉES DANS LE CADRE DE CETTE ÉVALUATION DE L'AXE 1



LES QUESTIONNEMENTS DE DÉPART

Les besoins de

- sensibilisation et formation à l'autocréation des demandeurs d'emploi et
 - sensibilisation à l'intermédiation technologique, à la mise en réseau et le développement de compétences techniques et de gestion
- ont-elles évolué ?

PERTINENCE

Les actions de l'axe 1 sont-elles cohérentes entre-elles ? Et avec les dispositifs externes au PO ?

COHÉRENCE INTERNE

Existe-t-il suffisamment de partenariat et de transversalité entre les opérateurs ?

Dans quelle mesure les actions de l'axe 1 ont-elles été affectées positivement ou négativement par d'autres politiques publiques ?

COHÉRENCE EXTERNE

Les indicateurs de réalisations et de résultats permettent-ils de mesurer l'efficacité des actions menées (apprehender la remise à l'emploi, la création d'emploi et l'innovation technologique) ?

EFFICACITÉ

Quels sont les effets externes des actions de l'axe 1 sur les autres politiques publiques en la matière ?

Quels ratios coûts/efficacité peuvent être établis ?

EFFICIENCE



CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES À L'AXE 1

LA PERTINENCE DE L'AXE 1

CONCLUSIONS

- **Forte innovation sociale** de certains opérateurs qui adoptent une attitude dynamique face aux modifications du public (tests de compétences et remédiation, rajeunissement et précarisation, motivation et « effet carrousel »)
- Forte adéquation entre les besoins du public tels que définis en 2014 et les mesures proposées (niveau de satisfaction élevé des stagiaires)
- **Score de satisfaction en décroissance** chez tous les publics concernant la création d'activité, indiquant une certaine frustration quant à la **capacité de la formation à mener à un statut de créateur** d'entreprise
- **Professionnalisation et structuration du secteur** (via LIEU notamment), au profit des PME et émergence de nouveaux besoins : technologies, mentorat, projets collectifs

RECOMMANDATIONS

- **Mieux définir et objectiver les besoins** et ce, dès la phase de conception des projets.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES À L'AXE 1

LA COHÉRENCE DE L'AXE 1

CONCLUSIONS

- Prise de conscience généralisée de la nécessité d'un **parcours intégré** pour un service optimal auprès du créateur ;
- Nécessité de **tirer une ligne « claire » entre les dispositifs** (qui fait quoi ?) pour renforcer les liens en évitant toute redondance ;
- Partenariats historiques permettant une mise en œuvre cohérente malgré les modifications de l'écosystème
- L'intervention du FSE permet de rassembler les acteurs de l'innovation au sein d'un portefeuille et encourage la **construction d'un parcours complet pour l'entreprise**, de la sensibilisation à l'investissement
- Intermédiation technologique : difficulté de lecture des actions reprises dans le FSE au regard du FEDER

RECOMMANDATION

- ▶ • Identifier systématiquement les portefeuilles en amont de la sélection des projets et soutenir leur mise en place afin de rendre possible les modifications organisationnelles sur le long terme
- ▶ • Faciliter les partenariats en faisant connaître les projets des autres opérateurs et en renforçant l'animation des portefeuilles
- ▶ • Centraliser les actions visant spécifiquement les entreprises et leur innovation dans le FEDER

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES À L'AXE 1

L'EFFICACITÉ DE L'AXE 1 - Autocréation d'emploi

CONCLUSIONS

- **Contribution positive à la création d'emploi** mais des indicateurs ne reflétant pas la réalité des projets (besoin d'une enquête) ;
- Sorties positives nombreuses mais il ne s'agit **pas toujours d'une création effective d'emploi** ;
- L'enquête a démontré un **niveau de satisfaction élevé** par rapport aux attentes des stagiaires et une amélioration générale de la situation socio-professionnelle des stagiaires après leur participation à une formation (fortement corrélé à l'âge, le suivi post formation, le statut notamment)
- Les **indicateurs ne sont pas adaptés aux besoins** qu'il faut mesurer et les effets observables sur le terrain ne sont pas reflétés dans ces indicateurs
- Il est très **complexe d'objectiver les compétences** acquises lors de la formation

RECOMMANDATION

- ▶ En dynamisant la logique de portefeuille, favoriser **l'échange entre les opérateurs** concernant la mise en œuvre des projets et leur efficacité (effets sur les publics ciblés ou le système de formation).
- ▶ Basculer vers un **suivi individuel** des stagiaires
- ▶ Lancer une réflexion collective entre les opérateurs et l'Agence FSE spécifiquement dédiée à l'identification et la **définition d'indicateurs pertinents** et suffisants, tout en tenant compte des exigences européennes.
- ▶ **Formaliser** davantage les formations acquises

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES À L'AXE 1

L'EFFICACITÉ DE L'AXE 1 - Intermédiation technologique

CONCLUSIONS

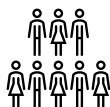
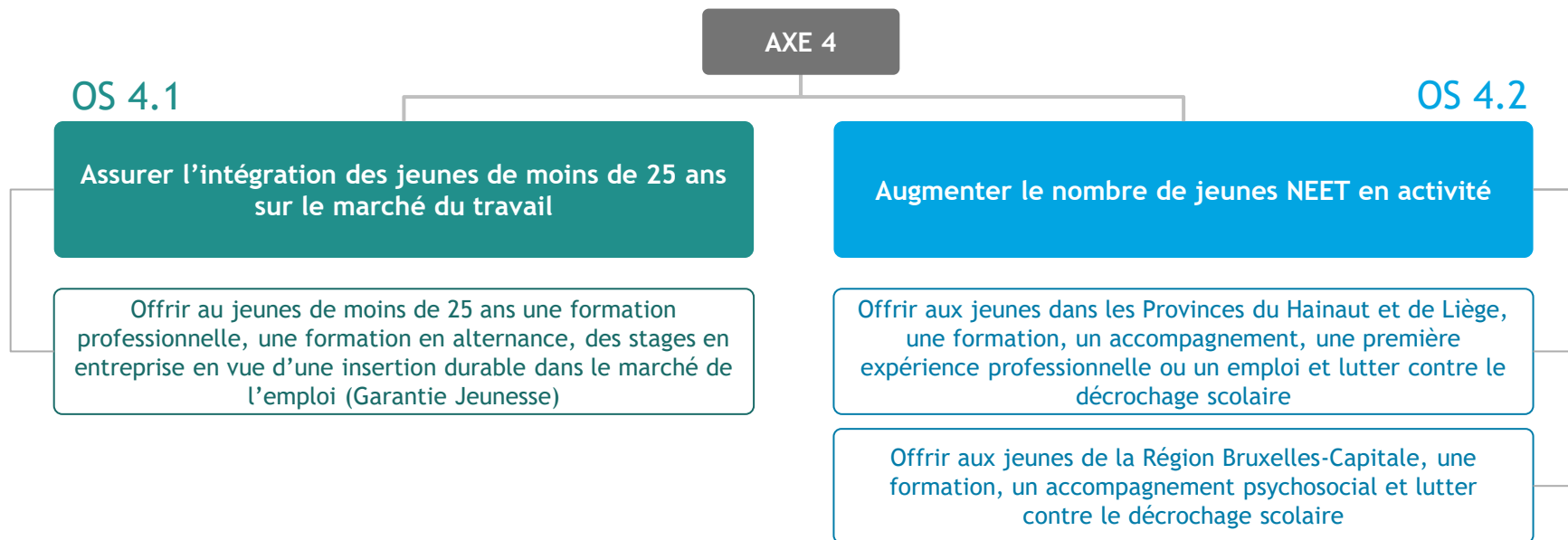
- Les analyses indiquent que l'effet des actions est difficilement mesurable dans le cadre du FSE ;
- Le développement d'un processus d'innovation par la mise en réseau n'est pas un objectif final en soit
- La mise en cohérence d'un parcours d'innovation avec la mise en place d'une innovation en tant que telle n'est pas possible dans la configuration actuelle (pas de parcours intégré FSE-FEDER)
- Il est toujours difficile d'objectiver l'effet de la sensibilisation et de la mise en réseau puisque ces derniers peuvent se matérialiser des mois ou des années plus tard

RECOMMANDATION

- Lancer une réflexion collective entre les opérateurs et l'Agence FSE spécifiquement dédiée à l'identification et la définition d'indicateurs pertinents et suffisants, tout en tenant compte des exigences européennes.
- Centraliser les actions visant spécifiquement les entreprises et leur innovation dans le FEDER et mesurer les résultats par des indicateurs plus adaptés et concrets
- Basculer vers un suivi individuel des entreprises au delà de la sortie (système d'enquête)

AXE 4 - « INTÉGRATION DURABLE DES JEUNES AU TRAVAIL »

UN DOUBLE OBJECTIF ET DEUX PUBLICS CIBLES



NEET
Jeunes de moins de 25 ans

POURQUOI DE TELS OBJECTIFS ?

2014 - Rédaction du programme opérationnel

Une prise en compte nécessaire d'indicateurs de contexte :

- un taux d'abandon scolaire précoce évoluant positivement, mais restant préoccupant ;
- un taux de chômage des moins de 25 supérieur à celui des 25-64 ans ;
- un taux d'emploi plus faible des jeunes au niveau de qualification faible ;
- une croissance (+49% contre +25%) et une proportion (7 contre 3%) forte du RIS chez les jeunes, deux fois plus rapide que chez les plus de 25 ans ;
- malgré un taux d'abandon scolaire en diminution et une formation moyenne plus élevée, des indicateurs encore en deçà de la moyenne européenne et des objectifs européens

→ RAISON D'ÊTRE DE L'AXE 4 :

- réduire le **décrochage scolaire** en deçà de 10% et **intégrer durablement**, et dans les meilleurs délais, les jeunes au travail après leur sortie du système d'enseignement et/ou de formation.
 - augmenter la **participation des jeunes à des programmes d'apprentissage** et de formation, à des stages de haute qualité en entreprises, adaptés au marché du travail et aux besoins du terrain
 - **améliorer structurellement l'accompagnement à la formation** du personnel, inciter la main d'œuvre à la mobilité et amener sur le marché du travail les populations parmi les plus défavorisées

➤ Trois principes généraux : i) prévention du décrochage scolaire, ii) amélioration de l'insertion professionnelle et iii) suppression de certains obstacles concrets à l'emploi

L'AXE 4 EN CHIFFRES

L'OS 4.1 en chiffres :



- **37** projets
- **1/5** des projets de l'axe 4
- **2** plans d'actions



- **8** portefeuilles
- **9** types d'opérateurs



- **+ de 69 millions** d'euros
- **27%** du budget de l'axe 4
- **5%** du budget du PO 2014-2020
- Focus sur les opérateurs de formation

L'OS 4.2 en chiffres (IEJ) :

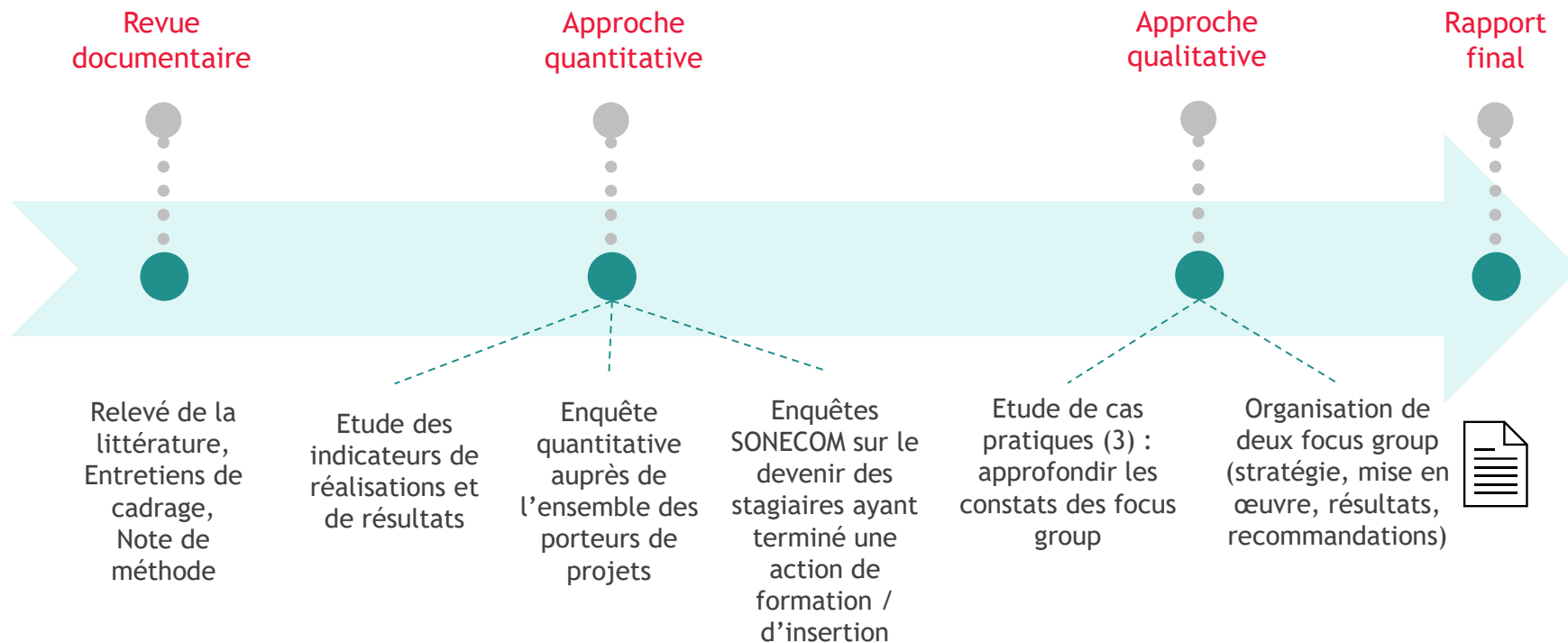
- **164** projets
- **4/5** des projets de l'axe 4
- **8** plan d'actions

- **13** portefeuilles
- Grande variété d'opérateurs

- **+ de 185 millions** d'euros
- **73%** du budget de l'axe 4
- **15%** du budget du PO 2014-2020

- Une approche nouvelle et innovante, de nouveaux partenariats

ACTIVITÉS MÉNÉES DANS LE CADRE DE CETTE ÉVALUATION DE L'AXE 4



LES QUESTIONNEMENTS DE DÉPART

Quels sont les apports des mesures en termes d'amélioration des résultats du programme ?

Un besoin d'objectifs plus précis pour calibrer les projets et les modalités d'intervention ? Comment ces besoins ont-ils évolués

PERTINENCE

Dans quelle mesure l'axe 4 du programme a-t-il été affecté par d'autres politiques publiques en matière de formation et d'accompagnement des jeunes de moins 25 ans ?

COHÉRENCE EXTERNE

Quels sont les effets externes des actions de l'axe 4 sur les autres politiques publiques en la matière ?

Quels ratios coûts/efficacité peuvent être établis ?

EFFICIENCE

Les actions de l'axe 4 sont-elles cohérentes entre-elles ?

COHÉRENCE INTERNE

Existe-t-il suffisamment de partenariat et de transversalité entre les opérateurs ?

Quelle est la contribution des réalisations de l'IEJ aux objectifs du programme ?

EFFICACITÉ

Un système d'indicateurs perfectible?



GARANTIE JEUNESSE ET IEJ

Conclusions principales et différences notables

- Les projets de la mesure 4.1 ont été éligibles sur tout le territoire de la FWB, facilitant la mise en œuvre de projets transversaux ;
- **Une plus grande stabilité** dans les actions mises en œuvre dans le cadre de la mesure 4.1 (vs innovation IEJ) :
 - Les objectifs poursuivis dans les projets sont davantage similaires par rapport à la précédente programmation ;
 - Le public visé est également plus stable puisque les moins de 25 ans au sens large étaient déjà éligibles lors de la programmation précédente ;
 - Les méthodes testées et approuvées lors de la précédente programmation ont été réutilisées (dont les partenariats) ;
- La mesure 4.1 visait une part des moins de 25 ans qui n'étaient pas couverts par l'IEJ : les étudiants en alternance et les jeunes en dernière année de l'enseignement spécialisé (35% des stagiaires) ;
- La quasi-exclusivité (94.8%) des stagiaires ont suivi des actions auprès d'organismes liés à **l'enseignement secondaire ou auprès d'un organisme de formation** (FOREM, IFAPME) ;
- Si les **partenariats** sont nombreux dans les deux mesures, leur nature et la raison de leur mise en œuvre sont différentes :
 - complémentarité et proximité territoriale (4.1) vs thématique commune et contexte institutionnel (IEJ) ;
 - formalisation des partenariats ;
- Les deux mesures restent néanmoins liées par un **objectif global commun** : la remise à l'emploi et la formation des moins de 25 ans (mais comparabilité difficile, notamment sur base des indicateurs)
- Une approche davantage curative que préventive

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES À L'AXE 4

LA PERTINENCE DE L'AXE 4

CONCLUSIONS

- **Quatre apports principaux de la mesure IEJ, ayant eu un impact direct sur les résultats et découlant de la spécificité du public :**
 - le développement de méthodologies innovantes et la remise en question de pratiques ;
 - le développement de nouveaux partenariats/réseau ;
 - une mise à disposition importante de moyens ayant permis une contribution positive aux indicateurs ;
 - la mise en place d'une approche préventive.
- **Changement de regard sur les NEET** grâce aux partenariats et visibilité de petites organisations vers les institutions publiques
- **Mise en relation d'organismes** peu habitués à travailler ensemble, aboutissant à de nouveaux partenariats
- **Nouveaux besoins confirmés** : accompagnement psychosocial et compétences numériques

RECOMMANDATIONS

- ▶ • **Soutenir les partenariats** afin de rendre possibles les modifications organisationnelles sur le long terme
- ▶ • **Mieux définir et objectiver les besoins** et ce, dès la phase de conception des projets, permettre une mise à jour de ces derniers.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES À L'AXE 4

LA COHÉRENCE DE L'AXE 4

CONCLUSIONS

- Les actions de l'axe 4 sont cohérentes entre elles, bien que leur articulation soit complexe (impactant la lisibilité de l'axe 4).
- Les partenariats sont la clé de voute du succès des actions FSE (continuité des parcours, problématiques complexes, et accrochage)
- L'IEJ apparaît comme un instrument complémentaire à l'objectif de réduction du chômage des jeunes poursuivi par la garantie jeunesse
- L'intégration du monde de l'entreprise n'est pas toujours évidente (écart entre attentes et qualification, perspectives sur les lieux de stage)
- L'IEJ appelle un suivi post-accompagnement qui doit également être mieux intégré dans les schémas institutionnels de l'insertion (notion de suivi et de parcours individuel)

RECOMMANDATIONS

- En dynamisant et soutenant la logique de portefeuille, favoriser l'échange entre les opérateurs
- Identifier systématiquement les portefeuilles en amont de la sélection des projets (regrouper des opérateurs dont les projets visent un même objectif, ou dont les résultats impacteraient concrètement un territoire, un public cible ou un secteur particulier).
- Renforcer les projets sur l'accroche des jeunes sur les lieux qu'ils fréquentent et spécifiquement les jeunes les plus éloignés de l'emploi

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES À L'AXE 4

L'EFFICACITÉ DE L'AXE 4

CONCLUSIONS

- Une approche de l'efficacité uniquement basée sur l'atteinte des objectifs fixés en termes de réalisations et de résultats est trop limitée pour **apprécier les effets des actions menées** sur le moyen terme.
- Une définition large du **concept de NEET** accrochant un grand nombre de réalités
- Pas de **données individualisées** pour chaque stagiaire (données agrégées par projet et comptabilisation des participations effectives)
- Les indicateurs de résultats sont insuffisants pour statuer sur l'efficacité des actions menées.
- Les deux mesures ont des indicateurs différents et non comparables, il est complexe de tirer des conclusions robustes sur le publics des moins de 25 ans sans enquête complémentaire

RECOMMANDATIONS

- ▶ • Systématiser le recours à des **enquêtes** auprès des stagiaires au-delà de leur sortie du dispositif
- ▶ • Utiliser des **concepts univoques**, compréhensibles par tous les opérateurs, et plus pragmatiques.
- ▶ • Basculer vers un **suivi individuel** des stagiaires pour affiner les réalisations en fonction des publics cibles et développer la notion de parcours individualisé
- ▶ • Lancer une réflexion collective entre les opérateurs et l'Agence FSE spécifiquement dédiée à l'identification et la définition d'indicateurs pertinents et suffisants, tout en tenant compte des exigences européennes.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS SPÉCIFIQUES À L'AXE 4

L'EFFICIENCE DE L'AXE 4

CONCLUSIONS

- Une **dualisation du public cible** et des opérateurs, autant dans l'IEJ que dans la mesure 4.1 (mais dans une moindre mesure) :
 - des opérateurs publics centraux du paysage francophone (FOREM, IFAPME, BRUFOR ...) qui vont toucher une large proportion de stagiaires et de NEET (via des partenariats) et contribuer quantitativement aux objectifs ;
 - de petits opérateurs publics, parapublics et privés qui suivent un nombre modeste de NEET
- Cette dualisation implique une tension entre :
 - les jeunes facilement employables après une action courte mais percutante (les activer sur le marché de l'emploi) et
 - les jeunes les plus marginalisés, constituant une minorité des stagiaires mais qui nécessitent un accompagnement plus long et plus intensif

RECOMMANDATIONS

- Fixer des objectifs adaptés selon le type de public et affiner le suivi et les indicateurs en fonction

L'efficacité générale de l'IEJ est difficilement mesurable :

- les indicateurs peuvent être biaisés (un abandon n'est pas un signe d'échec) ;
- Cela dépendra fortement des objectifs prédéfinis et des modalités attendues pour les atteindre (toucher beaucoup de NEET, se focaliser sur les très éloignés de l'emploi, valoriser l'accompagnement psychosocial, lutter contre le décrochage)

ACQUIS DES PUBLICS CIBLES - CONCLUSIONS TRANSVERSALES

EFFETS DU FSE SUR L'AMBITION ET L'INNOVATION DES PROJETS

LE FSE A PERMIS DE ...

Augmenter l'envergure des projets dans tous leurs aspects

Améliorer qualitativement les actions menées

Créer d'autres méthodes d'accroche et d'accompagnement, d'aborder des thématiques nouvelles, de nouer des collaborations/partenariats

Rendre visibles des organisations-ressources pour les institutions en recherche de solutions pour les jeunes

Encourager de nouveaux partenariats et de la mutualisation de ressources et de moyens pour remplir les objectifs

Permettre le changement de regard sur les NEET grâce aux partenariats et la mise en place d'une approche préventive auprès du public jeune

Malheureusement, il a été estimé par la majorité des porteurs de projets interrogés que la valorisation de l'innovation dans le reporting des projets n'est pas suffisante.

RENVERSEMENT DE PERSPECTIVE

LE STAGIAIRE AU CENTRE

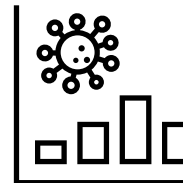


L'ACCROCHAGE DES PUBLICS CIBLES

- Une nécessité de collaborations
 - elles ont d'autant mieux fonctionné que les partenaires se connaissaient déjà (ex : CPAS et FOREM)
 - l'accrochage a été d'autant plus aisé que l'opérateur bénéficiait déjà d'une visibilité auprès de la population précarisée/vulnérable locale (associations, clubs sportifs, etc.) ;
 - des connexions nouvelles se sont opérées entre certaines familles d'acteurs/opérateurs et entre certains mondes de l'insertion ;
- Des canaux de recrutement informels mais consommant de nombreuses ressources, ce qui n'a pas toujours été anticipé par les porteurs de projet ;
- Le FSE appelle peut-être un suivi post-accompagnement qui doit également être mieux intégré dans les schémas plus institutionnels de l'insertion (notion de suivi et de parcours individuel) ;
- La nécessité d'une communication claire et d'une porte d'entrée identifiable pour le stagiaire ;
- Deux difficultés persistantes
 - dans les milieux ruraux ;
 - le repérage des jeunes plus éloignés a été plus complexe, notamment faute de moyens pour financer des actions destinées au repérage des jeunes sur le terrain

LES EFFETS DE LA CRISE DU COVID-19

- Le premier confinement était inédit mais a permis de faire un travail de fond sur des formations à distance ;
- Le deuxième confinement a été davantage marqué par une certaine démotivation, un manque de perspectives et de confiance des stagiaires ;
- Si le passage en distanciel a permis de toucher plus de personnes,
 - il a été plus difficile de les fidéliser ;
 - il a mis à mal les dynamiques d'intelligence collective et il faut noter la difficulté de capter les publics précarisés ;
 - Il a eu tendance à rallonger les formations qui ont perdu en intensité ;
- Mise en évidence d'une fracture numérique déjà connue (compétences ET infrastructures).



CONCLUSIONS TRANSVERSALES

LA PERTINENCE DU FSE AU REGARD DES RÉSULTATS ET DES IMPACTS

UNE PERTINENCE AVÉRÉE

- **L'acuité des besoins auxquels le FSE entend répondre n'a pas faibli.** Les axes d'intervention restent pertinents et s'inscrivent dans une logique de continuité avec les programmes précédents.
- La majorité des mesures et des moyens est focalisée sur **l'accompagnement des individus** (hormis quelques actions « systèmes ») : cela confirme un référentiel qui a déplacé la responsabilité de l'insertion dans le marché de l'emploi sur l'individu.
- Dans ce schéma, le PO entend lui aussi agir sur l'employabilité et l'adaptabilité de la population active, afin de répondre aux besoins du marché de l'emploi et aux pénuries croissantes.
- Emergence de **deux besoins** et confirmation de **deux tendances** :
 - **PREMIER BESOIN** : accès à la digitalisation (révélé et amplifié par la crise du COVID-19)
 - **SECOND BESOIN** : meilleure définition de l'innovation (réelle, mesurable, orientée sur les besoins/publics/bénéfices poursuivis)
 - **PREMIÈRE TENDANCE** : écart qui se creuse entre le public rapidement « activable/employable » et le public plus éloigné du marché de l'emploi (ou des actions courtes mais percutantes contre un accompagnement plus long et plus intensif)
 - **SECONDE TENDANCE** : renforcement des pénuries

LA COHÉRENCE INTERNE ET EXTERNE AU PO

UNE COHÉRENCE FORTE

- **Cohérence interne forte** du PO :
 - Equilibre des mesures
 - Segmentation très claire entre publics et mesures
 - Intervention des mêmes acteurs institutionnels importants dans plusieurs axes, en fonction de leurs métiers
- Cohérence interne **perturbée par le découpage géographique** induit par les différentes zones (complexité administrative et lisibilité difficile).
- **Cohérence externe forte** du PO : le FSE est devenu un complément indispensable aux politiques publiques régionales et communautaires : instrument qui accompagne directement la mise en œuvre des politiques en matière d'innovation sociale, d'insertion socio-professionnelle ou encore, de formation ;
- Le FSE pourrait être un **levier pour davantage de projets innovants** ou en rupture par rapport à des approches plus classiques des thématiques concernées.

L'EFFICACITÉ DU PO

UNE EFFICACITÉ À REPENSER

- **Évaluation relativement positive du critère d'efficacité** pour les quatre axes du PO : il a rapidement atteint la plupart des OS, analysés à travers le prisme des réalisations et de la capacité des opérateurs à s'engager dans la plupart des projets ;
- Les axes et mesures du programme ont eu des effets d'insertion ou de sortie positive supérieurs à ce que les indicateurs laissent supposer (selon les résultats des enquêtes) : **effets de progression pour un volume important de stagiaires et taux assez faibles de transitions régressives.**
- Un niveau de satisfaction déclaré très élevé et un **haut degré de transférabilité des acquis de la formation** (bien que les acquis restent parfois peu formalisés) : ces éléments permettent de compléter l'appréciation de l'efficacité.
- Les **indicateurs de réalisations et de résultats ne sont pas estimés suffisants et représentatifs pour appréhender les effets observables sur le terrain.**
- Les indicateurs demandés par la Commission en disent peu sur le parcours des stagiaires et sur les acquis, la qualité, l'effort global des opérateurs ou l'innovation des méthodes.
- Les indicateurs de résultats permettent de saisir les premiers effets des actions menées. Les enquêtes permettent davantage de suivre les stagiaires en aval de l'action suivie et de recenser les sorties positives observées sur du plus long terme.

L'EFFICIENCE DU PO

UN EXERCICE COMPLEXE, MOTIVANT UN GRAND NOMBRE DE PRÉCAUTIONS

- Pour aller plus loin dans un exercice complet d'analyse de l'efficience, il aurait été nécessaire d'**objectiver la situation de départ des stagiaires et d'avoir des données sur l'évolution de leur situation à la sortie du dispositif** ;
- ... mais ces données sont agrégées au sein du fichier « stagiaires », ce qui ne permet pas d'objectiver la situation ;
- L'objectif de l'évaluation était d'analyser l'impact des mesures et non de juger de l'efficience d'un acteur particulier au sein d'un dispositif particulier ;
- Le mode de fonctionnement et d'accompagnement est propre à chaque structure, entraînant des variations dans les charges supportées par accompagnement de stagiaire/demandeur d'emploi
 - Le PO ne privilégie aucune option et définit un objectif global pour tous sans fixer des règles quant aux modalités de mise en œuvre : porte ouverte à une multitude de projets innovants évoluant tous dans des conditions différentes ;



RECOMMENDATIONS

RECOMMANDATIONS MAJEURES DE L'ÉVALUATION

1

Tirer profit de la nouvelle gouvernance des fonds structurels



4

Soutenir les partenariats par l'animation de portefeuilles



2

Développer des indicateurs complémentaires



5

Mettre à niveau les compétences numériques



3

Basculer vers un suivi individuel des stagiaires



6

Assurer une participation accrue des (jeunes) femmes

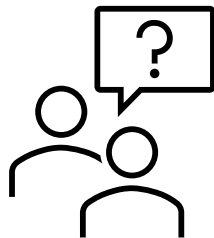


MERCI POUR VOTRE ATTENTION !

Des questions ? Des remarques ?

Nous restons à votre disposition !

- Clément Poulain - clement.poulain@bdo.be
- Odile Martin - odile.martin@bdo.be



Envie d'en savoir plus ? Rendez-vous sur le site de l'Agence FSE, rubrique « programmation 2014-20 »



Agence FSE
Fonds européen de développement régional

Union européenne
Croissance, emploi, innovation

Les programmations ▾

Les rapports d'activité et d'évaluation pour la programmation 2014-2020

Permettre aux citoyens de prendre connaissance des actions menées et des résultats de la programmation

Les rapports annuels de mise en oeuvre (RAMO) ▾

Rapports d'évaluation du FSE et de l'IEJ ▲

Afin de mesurer l'efficacité et l'impact du FSE et de l'IEJ en Belgique francophone, différentes évaluations sont menées au cours de la programmation 2014-2020 :

> Pour l'**analyse d'impact**, vous pouvez télécharger en PDF les 5 rapports concernant les axes développés dans le PO 2014-2020 :

1. Le rapport d'évaluation de l'axe 1
2. Le rapport d'évaluation de l'axe 2
3. Le rapport d'évaluation de l'axe 3
4. Le rapport d'évaluation de l'axe 4
5. Le rapport d'évaluation transversal