

Préfecture de la Réunion

Evaluation d'impact du PO FSE 2014-2020

Lot 2 : Soutenir l'accès à l'emploi par le développement des compétences et de la mobilité

Rapport final
Mai 2021



Ce marché est cofinancé par le
Fonds social européen dans le cadre
du programme opérationnel FSE La
Réunion 2014-2020



Sommaire

Principaux sigles et acronymes.....	3
1. Objectifs, périmètre et démarche générale de l'évaluation.....	5
1.1. Objectifs	5
1.2. Périmètre.....	5
1.3. Démarche générale et calendrier	6
1.4. Travaux réalisés et limites éventuelles	7
2. Contexte, objectifs et bilan de la mise en œuvre de l'axe 2 du PO.....	10
2.1. Le contexte réunionnais : une région ultrapériphérique aux multiples transitions	10
2.2. Le PO FSE (2014-2020)	16
2.3. L'axe 2 du PO.....	22
2.4. Logique d'intervention	31
3. Réponses aux questions évaluatives	33
3.1. Pertinence du programme	33
3.2. Efficacité du programme	64
3.3. Cohérence / complémentarité	92
3.4. Efficience	97
3.5. Prise en compte des principes horizontaux.....	103
4. Pistes de recommandations	107
5. Annexes.....	120
5.1. Fond documentaire	120
5.2. Entretiens approfondis avec les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PO (porteurs, partenaires) 123	
5.3. Tableau de correspondance des questions évaluatives.....	129
5.4. Guides d'entretien	129
5.5. Enquêtes en ligne auprès des porteurs de projets et des bénéficiaires	132
5.6. Tableau récapitulatif des principaux montants relatifs à l'axe 2.....	144
5.7. Liste des opérations IEJ – répartition axes PO FSE.....	145

Principaux sigles et acronymes

AGILE	Agence de Gestion des Initiatives Locales en matière Européenne
AFSEA	Association Française pour la Sauvegarde de l'Enfance et de l'Adolescence
APEC	Association pour l'emploi des cadres
BEPC	Brevet d'études du premier cycle
CAE	Coopérative d'activités et d'emploi
CD	Conseil Départemental
CEROM	Comptes économiques rapides pour l'Outre-mer
CFA	Centre de formation d'apprentis
CFAUR	Centre de formation d'apprentis de l'Université de la Réunion
CLAS	Contrat Local d'Accompagnement à la Scolarité
CNARM	Comité National d'Accueil et d'Actions pour les Réunionnais en Mobilité
CR	Conseil Régional
CRESS	Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire
DIECCTE	Direction du Travail et de l'Emploi
DNB	Diplôme national du brevet
E2C	Ecole de la Deuxième Chance
EGCR	Ecole de Gestion et de Commerce de La Réunion
EMAP	École des Métiers d'Accompagnement de la Personne
ESS	Economie Sociale et Solidaire
FSE	Fonds Social Européen
GPEC	Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences
IAE	Insertion par l'activité économique
IRTS	Institut Régional du Travail Social
INSEE	Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
LADOM	Agence De l'Outre-mer pour la Mobilité
PAIO	Plateforme d'Accueil, d'Information et d'Orientation des porteurs de projet
PO	Programme opérationnel
RAMO	Rapport Annuel de Mise en Œuvre
RSMA	Régiment du Service Militaire Adapté
RUP	Région ultrapériphérique

SGAR Secrétariat Général pour les Affaires Régionales
TFUE Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne

1. Objectifs, périmètre et démarche générale de l'évaluation

1.1. Objectifs

Dans le cadre de la programmation du FSE 2014-2020, de nouvelles dispositions règlementaires ont été mises en place en matière de pilotage et d'évaluation des programmes. En effet, l'évaluation ne repose plus uniquement sur la dépense de crédits alloués mais doit également permettre de mesurer les résultats engendrés par le programme co-financé par le Fond social européen. Cette nouvelle approche par les résultats vise ainsi à assurer un suivi des réalisations et résultats du FSE, ceci notamment par la mise en œuvre d'une analyse par public-cible s'appuyant sur des indicateurs de résultats pour chacun des axes du programme. Ce faisant, l'évaluation doit permettre de mesurer la plus-value spécifique du programme FSE sur les publics-cibles et présenter le portrait-type des participants FSE (temps passé dans l'opération, âge moyen, origine géographique, obtention d'un emploi etc.).

Conformément à la demande formulée dans le cahier des charges de la mission, la présente évaluation, qui concerne la **mesure des impacts de l'axe 2 du PO** confiée au Cabinet EY, vise à :

- ▶ **Dresser un bilan de la mise en œuvre de l'axe 2 du PO FSE** en termes de réalisations et de résultats des projets, et en fournissant des éléments sur les facteurs qui ont pu ralentir la programmation, les éléments facilitateurs. Il s'agit également d'analyser les indicateurs de performance vis-à-vis des objectifs du programme.
- ▶ **Analyser la pertinence, l'efficacité, et l'efficience de l'axe 2 du programme.**
 - Analyser la pertinence à la fois de la stratégie envisagée et des projets financés au regard des objectifs du programme et des enjeux régionaux identifiés dans le diagnostic, notamment pour répondre aux besoins des réunionnais (**pertinence**).
 - Mesurer l'atteinte des objectifs du programme et la mesure des impacts des projets sur le territoire. L'analyse de l'efficacité s'appuie notamment sur la mesure des réalisations et des résultats des activités soutenues par le PO FSE depuis le début de la programmation (**efficacité**).
 - Analyser le rapport entre les moyens mis en œuvre et les résultats du programme. L'analyse de l'efficience s'appuie ainsi sur les moyens financiers et humains déployés dans le cadre du programme, qui sont mis en regard des résultats obtenus (**efficience**).
- ▶ **Mettre en perspective les réalisations et résultats du programme opérationnel avec :**
 - Les principes horizontaux de la stratégie de l'UE ;
 - Les autres politiques publiques menées sur le territoire ;
 - La perception du PO par les bénéficiaires, les bénéficiaires potentiels et le grand public ;
 - Les évolutions macro et socioéconomiques.
- ▶ **Étudier, au regard des éléments précédents, l'opportunité d'un ajustement de la stratégie du PO FSE**, pour la prochaine programmation.

1.2. Périmètre

Le périmètre retenu est conforme au cahier des charges et se décline comme suit :

- ▶ **Thématique** : L'évaluation porte spécifiquement sur l'axe 2 du PO qui vise à « Soutenir l'accès à l'emploi par le développement des compétences et la mobilité ».
- ▶ **Temporel** : L'évaluation porte sur l'ensemble de la période de déploiement du PO FSE (2014-2020) jusqu'à la date du présent rapport. Au besoin, elle a une portée historique plus lointaine lors de la mise en perspective avec le programme précédent, ainsi qu'une portée prospective dans le cadre des recommandations pouvant influencer la future programmation.

1.3. Démarche générale et calendrier

Une démarche structurée autour de trois grandes phases a été mise en œuvre :

- ▶ **La phase de lancement et cadrage (remise d'une note de cadrage)** a d'abord visé à approfondir la compréhension du contexte démographique, économique et social réunionnais dans lequel s'inscrit le PO FSE 2014-2020, de renforcer la compréhension de la programmation, et de dresser un premier bilan des réalisations. Enfin, elle a contribué à restituer et cadrer la méthodologie, notamment via la structuration du référentiel d'évaluation et l'élaboration du plan de collecte. Cette étape a donné lieu à une revue documentaire préliminaire et à des entretiens de cadrage.
- ▶ **La deuxième phase de collecte et analyses (remise d'un rapport intermédiaire)** a permis de déployer des outils de collecte et d'analyses : revue documentaire approfondie, entretiens complémentaires avec des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PO (services instructeurs et porteurs de projets) et enquêtes en ligne auprès des porteurs de projets et bénéficiaires. Ces outils de collecte ont permis de rédiger un rapport intermédiaire retraçant les principaux constats et les premières conclusions évaluatives et pistes de recommandation.
- ▶ **La troisième phase de consolidation des analyses (remise d'un rapport final)** a permis de mener des études de cas complémentaires sur une sélection de projets afin d'approfondir et d'illustrer les premières conclusions présentées dans le rapport intermédiaire. Elle a permis d'aboutir à des conclusions définitives de l'évaluation et à des propositions de recommandations, qui sont retranscrites dans le présent rapport final d'évaluation. **Le présent document constitue la version finale du rapport final.**

Tableau 1 Résumé de l'approche pour l'évaluation

PHASES	ETAPES	Rapports, réunions et dates
1. Lancement et cadrage <i>Avril-Mai 2020</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Lancement de la mission ▶ Réalisation des entretiens de cadrage (DIECCTE, Conseil régional, AGILE, SGAR, Conseil départemental -lot 2-) ▶ Premier bilan des réalisations et des résultats du PO ▶ Reconstitution de la logique d'intervention, élaboration d'un référentiel d'évaluation, du plan et des outils de collecte ▶ Rédaction de la note de cadrage, revue qualité 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Réunion de lancement : 23 avril 2020 ✓ Rendu de la note de cadrage : 22 mai 2020 ✓ 1^{ère} réunion du comité de pilotage : 26 mai 2020
2. Collecte de données et premières analyses <i>Mi-juillet 2020</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Revue documentaire approfondie – compléments sur le bilan ▶ Entretiens complémentaires avec des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PO (services instructeurs, porteurs, partenaires, etc.) ▶ Enquête en ligne auprès des porteurs de projets (construction de la trame, saisie EY Survey, suivi et analyses) ▶ Enquête en ligne auprès des bénéficiaires (construction de la trame, saisie EY Survey, suivi et analyses) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rendu d'un premier rapport intermédiaire : 04 septembre 2020 ✓ Rendu d'un rapport intermédiaire révisé : 22 septembre 2020 ✓ Réunion du Comité régional d'évaluation (CRE) : 8 octobre 2020

PHASES	ETAPES	Rapports, réunions et dates
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Rédaction du rapport intermédiaire, synthèse des premiers constats et conclusions, formulation des pistes de recommandations 	
3. Consolidation Novembre 2020	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consolidation des analyses, rédaction du projet de rapport final ▶ Finalisation, rédaction du rapport final ▶ Ateliers de travail sur les recommandations : <ul style="list-style-type: none"> - Deux ateliers spécifiques (axe 1 et axe 2) qui se sont tenus respectivement le 1^{er} mars 2021 et le 5 mars 2021 - Un atelier commun aux trois axes du PO, qui s'est tenu le 18 mars 2021 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rendu de la version projet du rapport final : 1^{er} décembre 2020 ✓ Rendu d'une première version révisée du rapport final : 21 décembre 2020 ✓ Rendu d'une deuxième version révisée du rapport après prise en compte des remarques consolidées par l'AGILE : 1^{er} février 2021 ✓ Tenue des ateliers d'approfondissement sur les recommandations ✓ Rendu d'une version révisée du rapport après approfondissement des recommandations dans le cadre des ateliers de travail : 09/04/2021 ✓ Rendu d'une version révisée du rapport après retours additionnels de l'AGILE : 04/05/2021

1.4. Travaux réalisés et limites éventuelles

L'évaluation s'appuie sur plusieurs outils :

- ▶ **Une revue documentaire** portant sur plusieurs types de documents. Les documents stratégiques ont permis une connaissance approfondie du contexte de l'évaluation et des actions déjà menées et de leurs résultats (rapport annuel de mise en œuvre -RAMO-, indicateurs utilisés, modalités de calculs). D'autres documents recueillis ont permis d'assurer un suivi du programme (tableaux d'avancement du programme, tableaux de suivi, tableau de bord des indicateurs etc.) et de faire un bilan des actions réalisées. **Plus de détails en Annexe - Revue documentaire**
- ▶ **Des entretiens de cadrage** : 5 entretiens (4 individuels et 1 groupé, représentant 6 personnes interrogées) ont été conduits avec différentes parties prenantes, notamment la DIECCTE, le Conseil Régional, l'AGILE, le Secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR) et le Conseil départemental (plus spécifiquement sur le Lot 2). Ces entretiens ont permis de mieux appréhender les attentes de ces différents acteurs et d'affiner notre compréhension du contexte. **Plus de détails en Annexe - Entretiens réalisés**
- ▶ **Des entretiens approfondis** : sur l'ensemble des deux axes, 24 entretiens (individuels et groupés) ont été conduits avec des personnes représentant différentes parties prenantes. 5 entretiens ont été menés avec des services instructeurs (DIECCTE, Conseil régional, Conseil départemental, rectorat, SGAR) et 6 porteurs de projets ont été interrogés dans le cadre des entretiens spécifiques au lot 2. Ces entretiens ont permis de mieux appréhender les attentes de ces différents acteurs et d'affiner notre compréhension du

contexte. Ils ont également permis de mieux comprendre concrètement les projets déployés sur le territoire réunionnais, les bénéficiaires cibles des actions, les effets de ces dernières sur les publics ainsi que l'articulation et la complémentarité des actions existant sur le territoire. **Plus de détails en Annexe – Entretiens réalisés**

- ▶ **Un bilan des réalisations du programme** avec un bilan des réalisations et résultats de la programmation FSE (2014-2020) à La Réunion a été dressé, au regard notamment de la dynamique opérationnelle et financière du PO. Son dispositif de pilotage et de gouvernance a également été étudié, afin de cartographier les parties prenantes impliquées et de mettre en exergue l'articulation de leurs interventions.
- ▶ **Des enquêtes déployées auprès des bénéficiaires finaux de l'axe 2 et auprès des porteurs de projets de l'axe 2** : ces enquêtes ont visé à mieux comprendre la façon dont les personnes ont bénéficié des dispositifs et à identifier les impacts sur leur situation scolaire et/ou professionnelle. Elles visent également à souligner les difficultés auxquelles les bénéficiaires et les porteurs de projets ont éventuellement été confrontés ainsi que les éventuelles suggestions d'amélioration. **Plus de détails en Annexe.**
 - **L'enquête à destination des porteurs** de projets a été diffusée à 86 porteurs de projets dans le cadre de l'axe 2 du PO. Au total, 19 porteurs ont répondu, soit un taux de réponse de 22%
 - **L'enquête bénéficiaires** a été diffusée à 32 959 bénéficiaires. Au total, 3 229 personnes ont répondu, soit un taux de réponse de 9,8%
- ▶ **Des études de cas** : ces études de cas ont visé à réaliser une analyse spécifique et détaillée de 3 projets sélectionnés sur l'axe 2, de l'idée du projet jusqu'à sa finalisation (accompagnement reçu, évolution du projet, réponse aux objectifs et aux enjeux locaux, difficultés rencontrées, etc.). Ces études de cas, dont la mise en œuvre est détaillée en annexe, ont permis d'alimenter le rapport final d'évaluation avec des encarts illustratifs, qui mettent en exergue les bonnes pratiques ou, a contrario, les insuffisances et éventuelles pistes d'amélioration. **Plus de détails en Annexe.**
- ▶ **Un travail d'élaboration des pistes de recommandations** : dans ce rapport final, un travail d'élaboration de pistes de recommandations a été réalisé. Ces recommandations ont été élaborées sur la base de l'ensemble des données recueillies (documents, entretiens, enquêtes, études de cas).
- ▶ **Des ateliers de recommandation** : A l'occasion de la phase finale de cette mission d'évaluation, des ateliers d'approfondissement des pistes de recommandation se sont tenus.
 - **Partager les résultats** des évaluations d'impact
 - **S'assurer de la prise en compte des points de vue et positions** de l'ensemble des acteurs concernés par la mise en œuvre du PO (décideurs et concepteurs des politiques publiques, services gestionnaires, porteurs de projets bénéficiaires du FSE, bénéficiaires finaux)
 - **Affiner et s'assurer du caractère concret, applicable et opérationnel** des recommandations élaborées par les équipes évaluatrices.
 - **S'assurer de la bonne prise en main** des recommandations par les différents acteurs sus mentionnés et de leur prise en compte dans le cadre de la prochaine programmation (2021-2027)

Ces ateliers de travail se sont en effet déclinés en trois temps d'échange, à savoir :

- **Deux ateliers « Bénéficiaires », l'un spécifique à l'axe 1 et le deuxième spécifique à l'axe 2**, regroupant les porteurs de projets bénéficiaires du FSE et quelques partenaires. Les porteurs de projets invités en priorité sont ceux qui ont d'ores-et-déjà été sollicités dans le cadre des travaux d'évaluation (pour les études de cas notamment). Il a toutefois été possible d'élargir ces invitations à d'autres porteurs de projets.
- **Un atelier commun aux trois axes**, coanimé avec le cabinet Dictys Conseil, à niveau plus stratégique, à destination des concepteurs des politiques publiques et des services gestionnaires. Du fait de l'enchevêtrement des axes et par souci de cohérence globale du PO, il a en effet été décidé de réaliser cet atelier de manière commune aux trois axes.

Limites à l'évaluation :

Représentativité du panel de répondants aux enquêtes :

- ▶ Tout d'abord l'enquête bénéficiaires a été diffusée auprès des participants pour lesquels une adresse courriel était disponible (soit 32 959 participants). Les participants ne disposant pas ou n'ayant pas communiqué d'adresse email n'ont donc pas été destinataires du questionnaire. Cette limite implique un biais lié aux caractéristiques du panel visé avec une probable sous-représentation des personnes non-connectées, sans accès aux outils numériques ou en situation d'illettrisme. Le croisement avec d'autres sources et outils de collecte (entretiens, base de données participants MDFSE, enquête à 6 mois) permet de surmonter ce biais en élargissant le panel de bénéficiaires et de porteurs de projets. Par ailleurs le point de vue des bénéficiaires sera complété en phase 3 par des entretiens directs avec une sélection de participants à des actions qui feront l'objet d'approfondissements.
- ▶ D'autre part les taux de réponses aux enquêtes sont relativement faibles, même si le volume de réponses obtenu en valeur absolue reste satisfaisant et permet d'apporter des éclairages utiles (questions ouvertes notamment).

Crise sanitaire actuelle :

- ▶ Les différents éléments d'évaluation avancés mettent en avant les impacts des projets déployés dans le cadre du PO FSE 2014-2020 sur les bénéficiaires. Toutefois, le contexte de crise sanitaire actuel a pu venir perturber les résultats. Les résultats sont donc à prendre en compte en tenant compte de la conjoncture sociale et économique actuelle.
- ▶ Certaines limites et difficultés liées à ce contexte sanitaire actuel sont évoquées dans le corps de ce rapport.

2. Contexte, objectifs et bilan de la mise en œuvre de l'axe 2 du PO

2.1. Le contexte réunionnais : une région ultrapériphérique aux multiples transitions

Placée au cœur de l'océan indien, La Réunion jouit d'un patrimoine naturel et paysager extrêmement riche et diversifié. Son potentiel naturel est par ailleurs reconnu à l'échelle internationale avec l'inscription de la zone centrale de son parc national au patrimoine mondial de l'UNESCO. Pour autant, seulement 40% de son territoire est utile à l'homme et la région connaît un déficit structurel d'activité dû à plusieurs facteurs, notamment ses caractéristiques démographiques, la diversité des offres d'emploi sur l'île, et les cursus de développement des connaissances.

La transition démographique n'est pas encore achevée sur l'île de La Réunion.

Avec une population de 853 659 habitants¹ projetée à un million à l'horizon de 2030, la démographie de l'île est caractérisée par sa jeunesse. Malgré une tendance à la baisse depuis 2009, la région se démarque en effet de la métropole avec une croissance démographique vigoureuse et une population relativement jeune, les réunionnais de 15 à 29 ans représentant 21% de la population (contre une moyenne nationale de 18%)². L'INSEE prévoit ainsi un rapprochement de la structure démographique de La Réunion du niveau hexagonal à horizon 2040.

Population de moins de 24 ans

Statistique	France
France : 29,7%	
La Réunion : 36,6%	
minimum	21,3 (Creuse - 23)
maximum	60,2 (Mayotte - 976)
médiane	27,7
observations valides	101 sur 101

Cette situation implique de déployer des moyens appropriés en termes de biens et services publics adaptés pour accompagner la dynamique démographique et accroître l'offre d'emploi en direction de la jeunesse. Contrairement à la situation démographique métropolitaine qui impose des politiques publiques massives pour faire face au vieillissement de la population, cet enjeu ne constitue pas à ce jour une priorité à La Réunion, bien qu'il soit appelé à prendre de plus en plus d'ampleur dès l'horizon 2030.

Une transition vers une société de la connaissance portée par l'augmentation constante des niveaux de qualification mais au sein de laquelle des fractures demeurent.

Le double accroissement, à la fois des effectifs scolaires et des niveaux de qualification, constitue le fondement de la transition du système éducatif réunionnais. Conséquence de la priorité accordée à l'amélioration des équipements et de l'offre éducative, La Réunion dispose aujourd'hui d'une couverture satisfaisante en matière de structures éducatives et de niveaux de réussite scolaire équivalents aux niveaux nationaux.

En outre, de nombreux indicateurs témoignent de la transition de la société réunionnaise, qu'il s'agisse de l'augmentation constante des niveaux de qualification, de l'augmentation des effectifs en enseignement primaire, secondaire et supérieur, ou encore du rattrapage des niveaux français et européens en matière de formation, de qualification et de recherche.

¹ Valeur estimée par l'INSEE en 2017

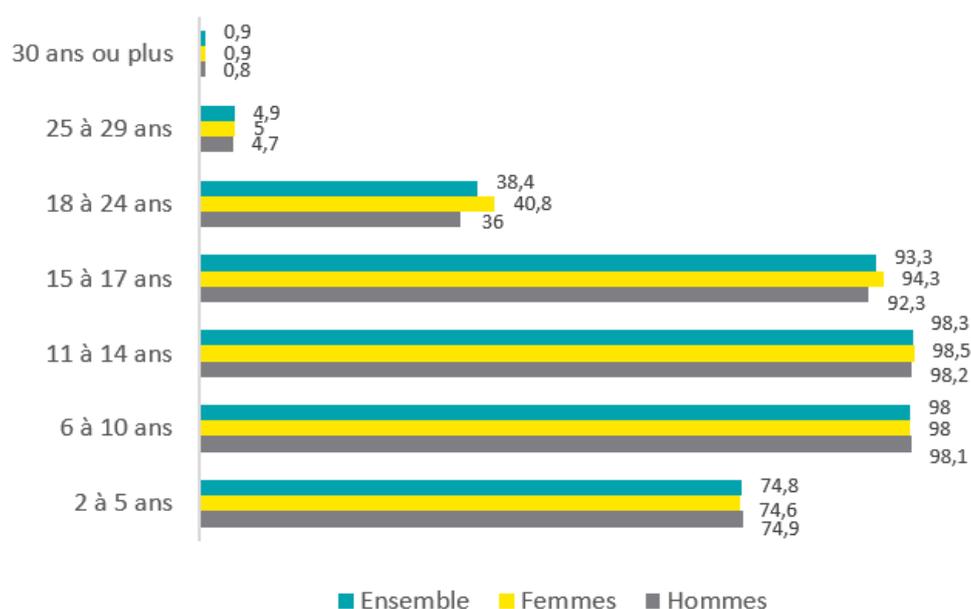
² Statistiques INSEE – DJSCS, 2019

Tableau 2 : Scolarisation selon l'âge et le sexe en 2016

	Ensemble	Population scolarisée	Part de la population scolarisée en %		
			Ensemble	Hommes	Femmes
2 à 5 ans	50 515	37 777	74,8	74,9	74,6
6 à 10 ans	69 168	67 801	98,0	98,1	98,0
11 à 14 ans	56 864	55 920	98,3	98,2	98,5
15 à 17 ans	42 619	39 755	93,3	92,3	94,3
18 à 24 ans	78 860	30 258	38,4	36,0	40,8
25 à 29 ans	51 468	2 504	4,9	4,7	5,0
30 ans ou plus	479 993	4 209	0,9	0,8	0,9

Source : Insee, RP2016 exploitation principale, géographie au 01/01/2019.

Figure 1 : Scolarisation selon l'âge et le sexe en 2016 (en % de la population)



Source : Insee, RP2016 exploitation principale, géographie au 01/01/2019.

La part de population scolarisée diffère selon les tranches d'âge et le sexe. Le taux de scolarisation est particulièrement élevé pour les jeunes de 6 à 10 ans (98%) et pour les jeunes de 15-17 ans (93,3%). En revanche, ce taux apparaît plus faible pour les jeunes plus âgés : un peu plus d'un tiers des jeunes de 18 à 24 ans est scolarisé, ce taux étant plus élevé pour la population féminine que masculine (40,8% contre 36%, soit un écart de près de 5 points de pourcentage). Le taux de scolarisation pour les jeunes de 20 ans s'avère plus faible à La Réunion qu'en France métropolitaine (40% pour les femmes, 32% pour les hommes, contre 57% pour les femmes et 46% pour les hommes en métropole).

La Réunion fait en revanche toujours face à certaines fractures éducatives et scolaires : si la population n'étant titulaire d'aucun diplôme est en baisse depuis 2008 (52%), ce taux demeure élevé (46,4% en 2016).

Ce constat est notamment lié à un phénomène de reproduction intergénérationnelle de l'échec scolaire qui maintient de nombreux jeunes à l'écart de la dynamique observée par ailleurs.

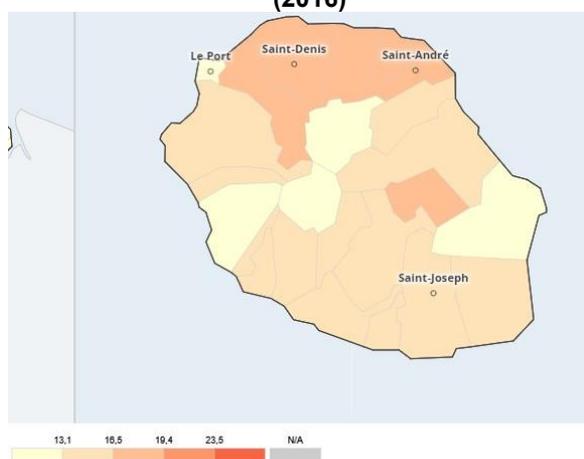
Tableau 3 : Diplôme le plus élevé de la population non scolarisée de 15 ans ou plus selon le sexe en 2016

	Ensemble	Hommes	Femmes
Population non scolarisée de 15 ans ou plus	576 215	271 778	304 437
Part des titulaires en %			
D'aucun diplôme ou au plus d'un BEPC, brevet des collèges ou DNB	46,4	44,9	47,7
D'un CAP ou d'un BEP	19,6	23,0	16,5
D'un baccalauréat (général, technologique, professionnel)	15,3	14,3	16,2
D'un diplôme de l'enseignement supérieur	18,7	17,8	19,6

Source : Insee, RP2016 exploitation principale, géographie au 01/01/2019.

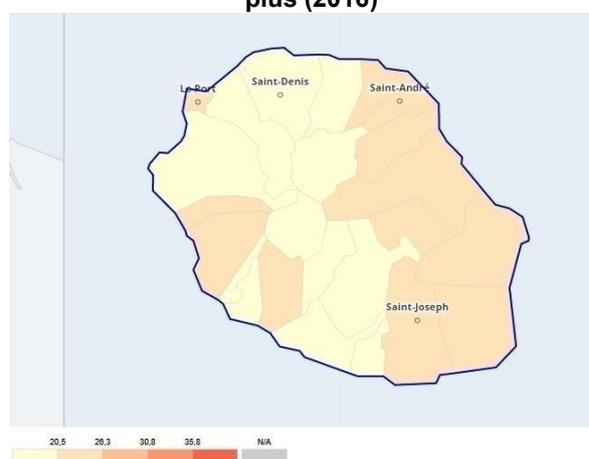
Près de la moitié de la population non scolarisée de 15 ans ou plus ne dispose d'aucun diplôme ou au plus d'un BEPC, brevet des collèges ou DNB (46,4%). Ce taux est légèrement plus élevé pour les femmes (47,7%) que pour les hommes (44,9%). Moins d'un quart dispose d'un diplôme de l'enseignement supérieur (18,7%).

Carte de situation 1 : Part des personnes, dont le diplôme le plus élevé est le baccalauréat, dans la population non scolarisée de 15 ans ou plus (2016)



Source Insee, Recensement de la population (RP)

Carte de situation 2 : Part des personnes dont le diplôme le plus élevé est un CAP ou un BEP, dans la population non scolarisée de 15 ans ou plus (2016)



Source Insee, Recensement de la population (RP)

L'île est confrontée à un taux de chômage important et à un taux de pauvreté élevé

Si le taux de chômage est en baisse ces dernières années, avec une diminution de 3 points de pourcentage entre 2018 et 2019, il reste deux fois plus élevé qu'en métropole, 21% de la population est au chômage (contre une moyenne française de 8,4 % 2019)³.

³ Statistiques INSEE 2019

Tableau 4 : Population de 15 à 64 ans par type d'activité

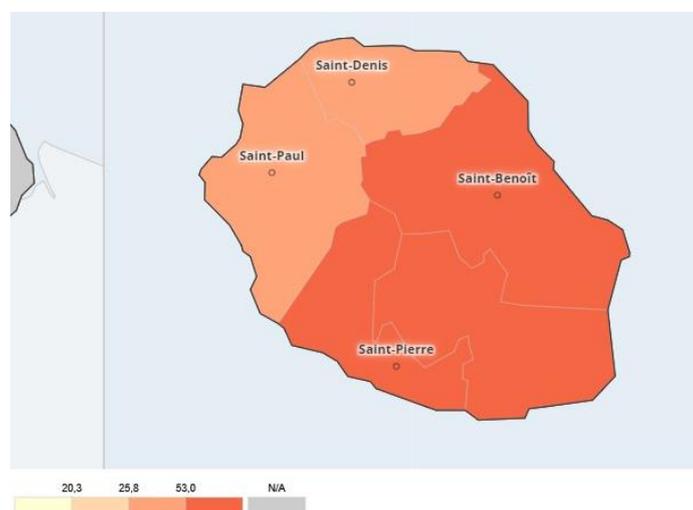
	2016	2011
Ensemble	562 342	549 637
Actifs en %	70,0	67,7
Actifs ayant un emploi en %	45,7	43,6
Chômeurs en %	24,4	24,1
Inactifs en %	30,0	32,3
Élèves, étudiants et stagiaires non rémunérés en %	11,3	11,9
Retraités ou préretraités en %	3,9	4,8
Autres inactifs en %	14,8	15,6

Source : Insee, RP2016 exploitation principale, géographie au 01/01/2019.

L'activité économique dont la croissance montre des signes positifs depuis 2012 avec un taux de croissance de 3,1% enregistré en 2016 par l'INSEE est essentiellement due au démarrage du chantier de la Nouvelle route du littoral qui soutient l'activité économique de l'île mais ne crée que peu d'emplois (250 en 2015 selon l'INSEE), contrairement au complexe industrialo-portuaire de La Réunion qui est l'un des principaux pourvoyeurs d'emploi de La Réunion dans les domaines des activités maritimes, manutention et transport.

Par ailleurs, 39% de la population vivait sous le seuil de pauvreté en 2016⁴ et la précarité touchait un enfant sur deux. Reliée aux disparités sociales aggravées par les difficultés d'accès au marché du travail, la pauvreté perpétue les risques de marginalisation d'une génération à une autre.

Carte de situation 3 : Taux de pauvreté des ménages dont le référent fiscal à moins de 30 ans, 2016 (%)



Source : Insee, Fichier localisé social et fiscal (Filosofi)

⁴ Statistiques INSEE 2016

La problématique de l'accès à l'emploi concerne tout particulièrement la jeunesse réunionnaise.

Les jeunes de moins de 25 ans sont particulièrement touchés par le chômage, avec un taux de chômage de 50,3% pour cette classe d'âge⁵ (contre 20,8% au niveau national). En 2018, 43% des 18-25 ans ne sont ni en emploi, ni en formation contre 8% au niveau national.

Taux de chômage des jeunes de moins de 25 ans

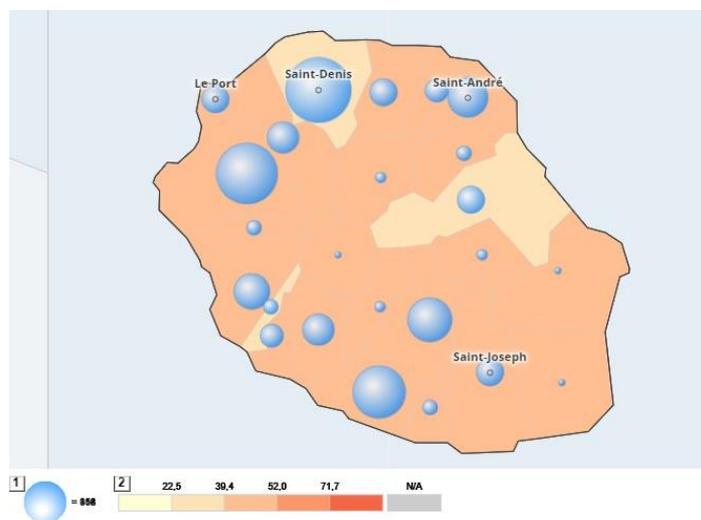
Statistique		France
France : 20,8%	minimum	8,9 (Paris - 75)
La Réunion : 50,3%	maximum	55,2 (Guadeloupe - 971)
	médiane	21,0
	observations valides	100 sur 101

Selon l'INSEE, seulement 27% des jeunes obtiennent du travail dans les trois mois suivant leurs études et dans 70% des cas, le contrat est à durée limitée. Il faudrait donc que la croissance atteigne les 6% pour réduire le déficit structurel d'activité. La situation des jeunes diplômés est ainsi doublement précaire : d'une part, le temps d'accès à l'emploi est allongé et d'autre part l'emploi proposé n'est pas durable. Cette décroissance de l'accès à l'emploi est d'autant plus marquée pour les jeunes hommes, avec une baisse de 6 points pour les hommes de 15 à 29 ans entre 2014 et 2018.

Le renforcement de la formation, en réponse au manque de profils qualifiés, constitue un levier structurel d'inclusion économique et social à même de faire diminuer le chômage et la pauvreté en permettant une transition vers une société de la connaissance.

En effet, le tissu économique de La Réunion est principalement composé de microentreprises qui embauchent peu et ne se pérennisent pas, faute de compétitivité. Aussi, le soutien aux actuels et futurs entrepreneurs par la facilitation de l'accès à la formation tout au long de la vie à travers des plans de formation continue est un levier important pour appuyer l'insertion professionnelle.

Carte de situation 3 : Nombre de création d'entreprises (2018)



Source Insee, Répertoire des entreprises et des établissements (REE)

D'autre part, la formation et l'apprentissage constituent deux dispositifs particulièrement vecteurs d'insertion professionnelle, d'autant plus que l'obtention du diplôme a un rôle clef encore plus reconnu à La Réunion qu'en métropole. Si la population non diplômée est en baisse, les écarts avec le niveau national persistent, seulement 36% des réunionnais de 16 à 29 ans sont scolarisés et un jeune sur trois quitte le système scolaire sans diplôme⁶ ; 19% de ces jeunes trouveront un emploi par la suite.

⁵ Statistiques INSEE 2018

⁶ Source INSEE 2016

Le système éducatif présente des faiblesses importantes et les populations défavorisées ont une probabilité faible de réussite scolaire qui interroge sur l'adaptation du système d'enseignement. La reproduction intergénérationnelle explique également en partie l'échec scolaire des jeunes avec un lien particulièrement fort entre précarité et illettrisme. En effet, un jeune sur sept reste en situation d'illettrisme en 2011 et les jeunes diplômés réunionnais ont de fortes lacunes en calcul. Les formations proposées semblent peu adaptées aux caractéristiques économiques de la région ou aux attentes des jeunes ce qui pose la question de la cohérence entre domaines de formation et les besoins réels de l'économie.

Une région ultrapériphérique parmi les régions les moins développées de l'UE et qui bénéficie à ce titre des Fonds européens structurels et d'investissement (FESI)

L'île de La Réunion est reconnue comme région ultrapériphérique (RUP) de l'UE au même titre que les quatre autres DOM français. Elle est la RUP la plus éloignée du territoire de l'UE. Le Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE, articles 349 et 355) lui reconnaît de ce fait certaines spécificités relatives aux politiques douanières et commerciales, fiscales, aux zones franches, à l'agriculture et à la pêche, aux conditions d'approvisionnement en matières premières et en biens de consommation, aux aides d'Etat et aux conditions d'accès aux fonds européens.

La Région bénéficie en effet des Fonds européens structurels et d'investissement (FESI), qui jouent un rôle déterminant dans la mise en œuvre de la Stratégie « Europe 2020 » qui s'articule autour de trois grands piliers :

- ▶ **Une croissance intelligente** : pour développer une économie basée sur la connaissance et l'innovation ;
- ▶ **Une croissance durable** : pour promouvoir une économie renouvelable, plus verte et plus compétitive ;
- ▶ **Une croissance inclusive** : pour soutenir une économie créatrice d'emplois avec plus de cohésion sociale et territoriale.

Tableau 5 : Synthèse des chiffres clés

Indicateurs	La Réunion	France
Taux de chômage annuel moyen (%), 2018	24,3 ▲	9,1
Taux de chômage annuel moyen des 15 à 24 ans (%), 2018	50,3 ▲	20,8
Part des non ou peu diplômés dans la population non scolarisée de 15 ans ou plus (%), 2016	46,4 ▲	29,5
Taux de natalité (pour 1000 habitants), 2018	15,9 ▲	11,3
Estimations de population : part des 0 à 24 ans au 1er janvier (%), 2019	36,6 ▲	29,7
Estimations de population au 1er janvier, 2019	866 506	66 992 699

Source : INSEE

Point méthodologique

Le contexte réunionnais dressé ci-dessus tient compte de la situation socio-démographique et économique de l'île avant l'arrivée de la crise sanitaire liée au Covid. Des précisions quant au nouveau contexte et à l'adaptation des porteurs de projets à la crise du Covid-19 ont été directement intégrées dans le corps du présent rapport.

2.2. Le PO FSE (2014-2020)

2.2.1. Objectifs, maquette, gouvernance

Le PO FSE engage des moyens importants pour répondre aux défis socio-économiques réunionnais.

Le programme opérationnel FSE 2014-2020 pour La Réunion s'inscrit dans une stratégie pluri-fonds définie à l'échelle de la région afin d'assurer une cohérence entre les interventions des différents fonds européens. En réponse aux enjeux identifiés pour le territoire, le PO FSE participe à l'atteinte de l'objectif de dynamisation de la compétence, de l'accès à l'emploi (45% des dépenses) et de la cohésion sociale de la population réunionnaise, qui constitue l'une des trois priorités de cette stratégie.

Le PO FSE Réunion 2014-2020 a été approuvé par la Commission européenne le 12 décembre 2014. A l'issue de sa dernière révision en date (28 octobre 2020), le montant de la contribution totale de l'UE s'élève à 501 M€, pour une enveloppe totale (en incluant les contributions nationales) de 625 M€.

La contribution européenne au PO FSE Réunion représente 24,9% des 2 069 M€ de fonds européens dont bénéficie La Réunion pour la programmation 2014-2020, et 8,6% du total des crédits FSE alloués à la France par l'UE sur cette même période.

Au regard des progrès à réaliser pour atteindre les objectifs de la stratégie Europe 2020 en termes d'emploi, de pauvreté et d'échec scolaire, l'intervention du FSE à La Réunion se concentre sur trois axes prioritaires, auxquels s'ajoute un axe dédié à l'assistance technique et un axe spécifique à la crise sanitaire :

- ▶ **Axe 1 : La nécessaire montée en compétences de la population de La Réunion.** L'Axe 1 visant à favoriser le développement d'une société de la connaissance, compétitive et innovante prévoit d'engager **164,7 M€** de crédits du FSE afin d'investir dans l'éducation, la formation et la formation professionnelle pour l'acquisition de compétences et l'apprentissage tout au long de la vie, dans le but d'améliorer l'employabilité de la population réunionnaise.
- ▶ **Axe 2 : Le soutien à l'accès à l'emploi dans un contexte économique fragile.** L'Axe 2 visant à soutenir l'accès à l'emploi par le développement des compétences et la mobilité consacre **229,3 M€** de crédits du FSE à la promotion d'un emploi durable et de qualité, et au soutien de la mobilité de la main d'œuvre de l'île de La Réunion. Le premier objectif est d'une part d'augmenter le nombre de personnes insérées dans des parcours vers l'emploi, y compris par le biais de départs en mobilité, portés par des initiatives locales. D'autre part, il s'agit d'améliorer l'intégration durable des jeunes sur le marché du travail, par l'augmentation des recrutements en contrats d'apprentissage et le repérage des jeunes pouvant bénéficier d'un accompagnement renforcé par les services de suivi et d'appui. Cet axe vise également à renforcer et pérenniser la dynamique entrepreneuriale afin de soutenir de nouveaux employeurs et créer de nouveaux emplois réduisant le déficit structurel d'activité. Cette démarche s'inscrit dans une dynamique globale de soutien au développement des compétences des actifs afin de les maintenir dans l'emploi, par l'adaptation au changement des travailleurs et des entreprises.
- ▶ **Axe 3 : La recherche d'un système socio-économique le plus inclusif possible.** L'Axe 3 d'inclusion sociale et de lutte contre la pauvreté par le renforcement de la formation et l'accompagnement des publics prévoit d'engager **90,9 M€** de crédits du FSE pour promouvoir l'inclusion sociale, lutter contre la pauvreté et contre toute forme de discrimination. Les interventions consistent à soutenir, l'inscription de publics en grande difficulté et des femmes éloignées de l'emploi dans un processus d'insertion, ainsi que des initiatives favorisant la mixité et l'égalité des sexes au travail et la lutte contre les discriminations.
- ▶ **Axe 4 : Assistance technique.**
- ▶ **Axe 5 : Covid 19.** Cet axe n'était initialement pas inscrit dans le PO 2014-2020 et a été ajouté à la suite de la crise sanitaire liée au Covid-19.

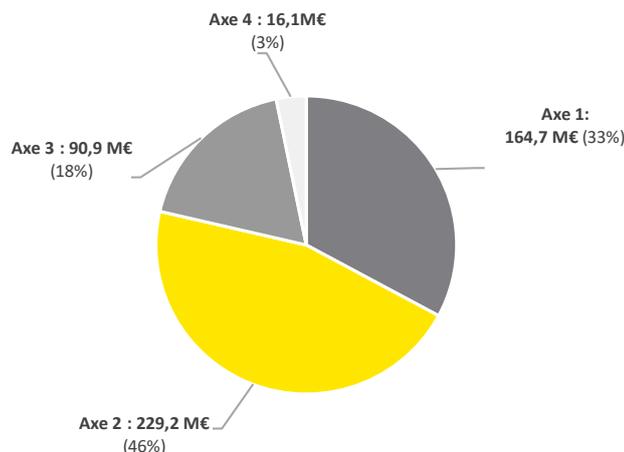
Tableau 6 : Architecture globale du PO FSE (2014-2020)

Axe prioritaire	Objectif thématique	Priorité d'investissement	Objectif spécifique
1. Favoriser le développement d'une société de la connaissance, compétitive et innovante	OT 10	Pi 10.1	1.1 : Prévenir les sorties prématurées du système scolaire
		Pi 10.3	1.2 : Augmenter les compétences de la population la plus éloignée du marché de l'emploi pour favoriser l'employabilité
2. Soutenir l'accès à l'emploi par le développement des compétences et de la mobilité	OT 8	Pi 8.1	2.1 : Augmenter le nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi, y compris les départs en mobilité
		Pi 8.2	2.2 : Augmenter le nombre de jeunes mis en parcours vers l'emploi
		Pi 8.3	2.3 : Augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois
		Pi 8.5	2.4 : Augmenter les compétences des actifs dans un objectif de maintien dans l'emploi
3. Favoriser l'inclusion sociale et lutter contre la pauvreté en renforçant la formation et l'accompagnement des publics	OT 9	Pi 9.1	3.1 : Accroître le nombre de personnes inscrites dans un processus d'insertion

Source : PO FSE 2014-2020

L'axe 2 concentre ainsi **46%** des crédits FSE maquetés (soit **229,2 M€**) tandis que l'axe 1 en concentre **33%** (soit **164,7 M€**). Cette ventilation des enveloppes par axe témoigne d'une volonté de dimensionnement du PO FSE (2014-2020) prioritairement en faveur du soutien à l'emploi (axe 2) et de la montée en compétences de la population réunionnaise (axe 1). Cette ventilation, retranscrite dans le graphique ci-dessous, s'inscrit dans la continuité de la programmation 2007-2013 et, plus globalement, dans la continuité des cinq générations de programmes communautaires, du fait de la persistance et du caractère structurel de ces défis à La Réunion.

Figure 2 : Ventilation des enveloppes maquettées par axe du PO FSE (En M€ et en pourcentage)



Source : Données AGILE / Elaboration EY

La gouvernance, la mise en œuvre et l'évaluation du PO FSE Réunion 2014-2020 impliquent de nombreux acteurs

La gouvernance du FSE à La Réunion présente une spécificité par rapport aux autres régions françaises dans la mesure où la Préfecture de La Réunion assume le rôle d'autorité de gestion.

L'Autorité de gestion a confié à l'AGILE les activités de suivi et d'évaluation du FSE. Ainsi, les personnes chargées de ces activités sont indépendantes des services assurant la mise en œuvre du programme. Le comité national de suivi et le comité régional d'évaluation portent un regard extérieur sur la mise en œuvre du programme et les effets du PO.

D'après le règlement (UE) 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, le Conseil régional est désigné organisme intermédiaire au titre des articles 123.6 et 123.7⁷. Outre le Conseil régional, le Conseil départemental, l'Académie de La Réunion et la DIECCTE sont des services gestionnaires instruisant les mesures du PO par délégation de gestion (art. 123.7). Parmi ces services gestionnaires, le Conseil régional, qui bénéficie d'une subvention globale, alloue les crédits disponibles aux diverses entités réunionnaises porteuses de projets (collectivités locales, associations, missions locales, organismes professionnels, organismes de formation, établissements scolaires, entreprises) à destination des bénéficiaires finaux ciblés par les trois axes du PO FSE : jeunes, publics éloignés de l'emploi, travailleurs, entrepreneurs, et entreprises.

Des échanges réguliers sur l'avancement du programme ont lieu entre les différents services lors des instances de pilotage ou de la mise en place de groupes de travail. Ces temps permettent des échanges sur des sujets ou indicateurs particuliers, la consultation des différents acteurs, et de promouvoir une réflexion partagée.

Une ventilation de certaines opérations FSE vers le programme Initiative Emploi des Jeunes (IEJ)

Historiquement, le PO FSE a été créé de manière commune avec les dispositifs IEJ. Le tableau ci-dessous illustre la ventilation de certaines opérations vers l'IEJ, concernant 9 mesures initialement prévues dans le cadre de l'axe 2 du PO FSE. **Plus de détails sur la liste complète des opérations en annexe.**

Tableau 7 : Ventilation des opérations FSE vers l'IEJ

⁷ Toutefois, le descriptif des systèmes de gestion et de contrôle (DSGC), énumère trois organismes intermédiaires désignés par l'autorité de gestion pour mettre en œuvre une partie du programme : le Conseil régional, le Conseil départemental et le Rectorat de l'Académie de La Réunion

Intitulé de l'opération	Mesure initiale de rattachement au PO FSE	Thématique
Equipe jeunes diplômés	2.03	Emploi des jeunes diplômés et cadres
Mobilité des demandeurs d'emploi IEJ 2014-2016	2.08	Mobilité
LADOM - Formation en mobilité 2015 pour des jeunes NEET	2.07	Mobilité
ALLOCATION MOBILITE SPECIFIQUE TOUTES FILIERES	2.07	Mobilité
Mobilité des demandeurs d'emploi IEJ 2019-2020	2.08	Mobilité
RSMA-R : favoriser l'insertion professionnelle des jeunes NEET	2.10	RSMA
Programme CCI Réunion d'actions ciblées de formation ou d'accompagnement de jeunes vers l'emploi	2.11	Formation par l'apprentissage
Développeurs de l'apprentissage	2.11	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)
Action du développeur	2.11	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)
Développeur apprentissage	2.11	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)
Développeur apprentissage	2.11	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)
ACADEMIE DES DALONS	2.12	Insertion sociale et professionnelle
La valorisation de gisements d'activités et de ressources locales par les jeunes et pour les jeunes	2.13	Accompagnement à la création d'activité
LE DECLICC POUR L'EMPLOI	2.15	Parcours de formations pré-qualifiantes

Source : Liste des opérations IEJ – répartition axes PO FSE / Elaboration EY

2.2.2. Bilan d'exécution globale de l'axe 2 du PO FSE et bilan financier

2.2.2.1. Une enveloppe de fonctionnement votée de près de 19 M€ et un taux d'exécution moyen des crédits votés

Pour les cinq axes du PO FSE à La Réunion, 392,9M€ de dépenses FSE étaient programmés au 28/10/2020⁸ et 186,03M€ étaient certifiés, soit un taux global de programmation du PO FSE à La Réunion de 78% et un taux de certification de 37%. L'avancement de la programmation est quasiment similaire sur les axes 1 et 2, l'axe 2 étant programmé à 87% et l'axe 1 à 84% mais l'axe 3 accuse un retard de programmation avec un taux de programmation de 49% seulement.

Tableau 8 : programmation et exécution globale du PO FSE (en M€)

Axe	Objectif thématique	FSE maqueté*	FSE programmé*	Taux de programmation*	FSE certifié**	Taux de certification**
1	OT 10	164,72	138,19	84%	64,22	39%
	Dont Pi 10.1	3,347	2,94	88%	1,27	38%
	Dont Pi 10.3	161,37	135,25	84%	62,95	39%
2	OT 8	229,26	198,45	87%	107,76	47%
	Dont Pi 8.1	112,07	79,06	71%	28,75	26%
	Dont Pi 8.2	97,09	104,27	107%	70,51	73%
	Dont Pi 8.3	10,37	7,92	76%	5,23	50%
	Dont Pi 8.5	9,71	7,19	74%	3,26	34%
3	OT 9	90,99	45,01	49%	14,04	15%
	Dont Pi 9.1	90,99	45,01	49%	14,04	15%
4	Assistance technique	16,12	5,20	32%	0,915	6%
5	Covid 19	Non disponible	6,00	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Dont OS 5.01	Non disponible	5,49	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Dont OS 5.02	Non disponible	0,51	Non disponible	Non disponible	Non disponible
TOTAL		501,11	392,86	78%	186,9	37%

*Source : Données AGILE au 28/10/2020 (Documents « Tableau d'avancement de la programmation » et « Niveau de certification FSE au 26/10/2020 »)

** Source : RAMO 2019 – données à fin 2019

Des retards qui s'expliquent par différents facteurs à prendre en compte dans le cadre de l'évaluation d'impact

⁸ Date de lancement de la mission d'évaluation

D'après les éléments recueillis au cours de la mission d'évaluation, plusieurs facteurs peuvent expliquer les freins rencontrés dans la dynamique de programmation :

- ▶ **Des difficultés, principalement en début de programmation, liées aux obligations en matière de collecte et de suivi des indicateurs** et, plus globalement, à la dématérialisation avec MDFSE. La mise en œuvre de la dématérialisation des procédures a en effet requis de la part des opérateurs et porteurs de projets une appropriation de l'outil. De la même manière, un temps d'adaptation a été nécessaire pour trouver les solutions sur les règles de gestion définies par l'AG au regard des « règles métier » embarquées dans MDFSE. Toutefois, d'après les entretiens de cadrage, un certain nombre de porteurs de projets a souligné une meilleure appropriation de la plateforme en comparaison au début du déploiement de l'outil, même si la prise en main de cet outil reste à consolider.
- ▶ **Une possible sous-estimation du taux de programmation de certaines mesures**, liées à une désynchronisation entre le temps administratif de l'instruction des projets et la réalité de leur mise en œuvre, permise par le recours à la pratique du préfinancement. Selon le RAMO 2018, ce phénomène s'observe à la fois sur les axes 1 et 2, induisant un niveau de programmation sous-évalué, bien que cet écart tendrait à se réduire au fil du temps grâce à la réduction des délais d'instruction et à la professionnalisation des équipes qui en ont la charge.
- ▶ **Un ciblage sur le PO IEJ** qui a généré des retards de programmation pour certaines opérations ;
- ▶ **Des retards dans la programmation des maquettes**, liés à des lourdeurs ou lenteurs administratives, notamment s'agissant de la rédaction des rapports d'instruction ou des procédures de vérification des marchés en amont des comités de programmation. En outre, le fort turn-over des équipes en charge de l'instruction des projets et le manque initial de moyens humains ont renforcé le lent démarrage de la programmation.

Un plan de certification mis en place pour rattraper le retard de consommation des crédits

L'attention portée sur les crédits est notable depuis le début de la programmation. Celle-ci s'est toutefois renforcée à partir de 2018, lorsqu'un plan de certification a été mis en place par le biais de trois actions principales : la fixation d'objectifs visant à franchir le seuil de dégagement d'office et l'atteinte des objectifs du cadre de performance (i), le suivi continu des prévisions et des réalisations de contrôles de service fait (CSF) par l'intermédiaire d'outils de suivi actualisés (ii) et le recours à des prestations externes pour accélérer la production de CSF (iii). A ce jour, le taux de certification FSE est de 41%.

En outre, le recours aux coûts simplifiés (qu'il s'agisse du financement à taux forfaitaire, des barèmes standard de coûts unitaires (BSCU) ou des montants forfaitaires) a permis de réduire significativement la probabilité d'erreurs et la charge administrative qui portaient sur les services gestionnaires. Grâce à ces coûts simplifiés, il n'est désormais plus requis de relier chaque euro de dépense cofinancée à des pièces justificatives individuelles. Encouragé par la Cour des comptes européennes, le recours aux coûts simplifiés a également permis de réorienter les ressources humaines et les activités nécessaires à la gestion du FSE (collecte, vérification de documents, etc.) vers la réalisation des objectifs, tout en élargissant l'accès du FSE auprès des petits bénéficiaires (du fait de la simplification ainsi engendrée).

2.3. L'axe 2 du PO

Contexte spécifique de l'axe : Des indicateurs macroéconomiques qui témoignent de difficultés structurelles à La Réunion, aggravées par une conjoncture défavorable

La situation de l'emploi et de la main d'œuvre à l'île de La Réunion, qui constituait déjà un défi majeur au moment de l'élaboration du PO, demeure une problématique centrale sur le territoire réunionnais. En effet, si de nombreux indicateurs se sont améliorés au fil des années de mise en œuvre du programme (comme c'est le cas par exemple du taux de chômage, notamment des jeunes, ou encore du taux de pauvreté – avant la crise Covid-19), des tendances de fond demeurent. Outre la situation sanitaire actuelle qui devrait aggraver les niveaux des principaux indicateurs macroéconomiques, La Réunion fait en effet face à des défis structurels, dont l'inversion de la tendance est lente et qui justifient la mise en place de politiques publiques ambitieuses et structurantes. Le PO s'inscrit ainsi dans une politique de structuration du territoire pour faire face à des caractéristiques structurelles de la Réunion :

- ▶ **Une dynamique démographique qui génère une tension persistante sur le marché de l'emploi** : La dynamique démographique, très forte à La Réunion, requiert en effet une capacité d'absorption par le marché de l'emploi de cette croissance de la population active. Or, ce décalage persistant entre la démographie et le dynamisme du marché du travail favorise la création d'un chômage structurel.
- ▶ **Un dynamisme moindre du secteur marchand en termes de création d'emplois.**
- ▶ **Un décalage entre l'offre de formation supérieure et la structure de l'économie**, notamment dans les filières technologiques et professionnelles qui ne sont pas suffisamment représentées.
- ▶ **Des difficultés de recrutement dans plusieurs secteurs d'activité** : Plusieurs secteurs en tension ont du mal à recruter sur le territoire (tels que les secteurs de l'énergie renouvelable, du tourisme, des services à la personne, des traitements des déchets, de l'économie verte et bleue etc.). Or, s'il y a certes un manque de main d'œuvre qualifiée à La Réunion, l'une des principales problématiques est que les besoins en recrutement et en compétences des entreprises réunionnaises sont partiellement connus, peu objectivés, peu formalisés et peu diffusés sur le territoire.

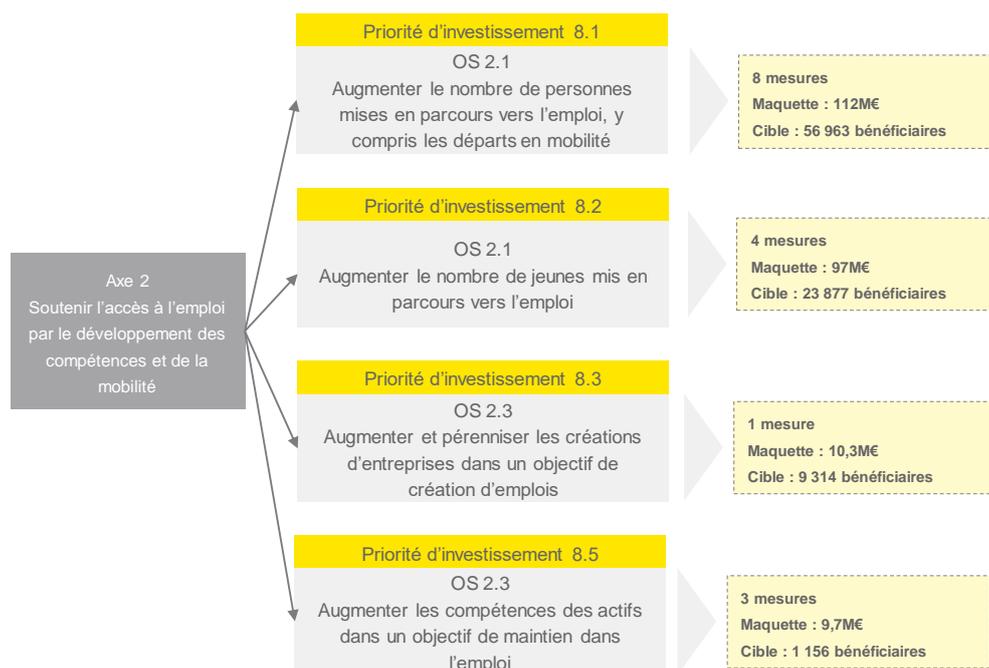
L'analyse de la contribution du FSE à une éventuelle inflexion, voire une résorption de ces faiblesses est étudiée dans le cadre de la présente évaluation. S'il est difficile d'attribuer au seul programme les tendances constatées sur la période 2014-2020, l'évaluation apprécie la plus-value apportée par le programme et mesure, par le croisement entre plusieurs sources, la contribution apportée par le FSE.

Une stratégie axée sur quatre priorités d'investissement (PI)

Dans ce contexte, la mise en place de l'axe 2 du PO FSE vise à soutenir l'accès à l'emploi par le développement des compétences et de la mobilité. Cet axe répond à un **objectif thématique (OT8)** qui consiste à **promouvoir un emploi durable et de qualité et soutenir la mobilité de la main-d'œuvre**. Il a ainsi pour ambition de soutenir l'accès à l'emploi, notamment celui des jeunes, de soutenir l'entrepreneuriat, notamment l'entrepreneuriat solidaire, la création et le maintien d'activités porteuses d'emploi ou encore d'ouvrir les réunionnais aux marchés de l'emploi nationaux et internationaux, par la mobilité notamment.

A la dernière révision de la maquette FSE, qui date d'octobre 2020, **229,2 M€** étaient maquetés au titre de l'axe 2, représentant 15 mesures et 60 projets. Il s'agit donc du premier axe du PO en volume comme en nombre de priorités d'investissement et d'objectifs spécifiques (OS). L'objectif thématique de l'axe 2 se scinde en effet en quatre **priorités d'investissement, dont découlent quatre objectifs spécifiques**.

Figure 3 : Architecture de l'axe 2, montants et cibles associés



Source : Données AGILE (Elaboration EY)

1/ Une première priorité d'investissement en faveur de l'accès à l'emploi et qui se concentre tout particulièrement sur certains publics cibles, les plus éloignés du marché du travail. Le groupe-cible des actions menées dans le cadre de cette priorité d'investissement est donc composé prioritairement des demandeurs d'emploi, des étudiants et des jeunes scolarisés.

Priorité d'investissement	Pi 8.1	L'accès à l'emploi pour les demandeurs d'emploi et les personnes inactives, notamment les chômeurs de longue durée et les personnes qui se trouvent les plus éloignées du marché du travail, également grâce à des initiatives locales en faveur de l'emploi et au soutien à la mobilité professionnelle
Objectif spécifique	OS 2.1	Augmenter le nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi, y compris les départs en mobilité
<p><i>Résultats attendus : Augmentation du nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi par l'accroissement des compétences dans les domaines d'activité porteurs et les actions d'insertion dans une optique d'intégration directe dans un emploi ou d'un accès à une formation.</i></p> <p><i>Augmentation du nombre de départs en mobilité formative ou d'emploi</i></p>		

Afin d'atteindre cet objectif, **plusieurs interventions ont été soutenues dans le cadre du PO FSE 2014-2020**. L'objectif spécifique se décline en effet en 8 mesures, qui peuvent être réparties selon la typologie suivante :

- **Les mesures en faveur de l'employabilité des personnes**, en particulier pour celles les plus éloignées du marché du travail :
 - La **mesure 2.01** concerne des prestations « club senior », destinées à maintenir ou permettre un retour à l'emploi pour les plus de 50 ans, qui constituent 28% des demandeurs d'emploi à La Réunion.
 - La **mesure 2.02** a quant à elle pour objectif de favoriser les actions axées vers l'employabilité

- **La mesure 2.03** portant création d'une plateforme « Jeunes diplômés et cadres »
- **Les mesures en faveur de la mobilité**, qu'il s'agisse de la mobilité éducative (afin de compléter l'offre de formation disponible sur l'île) ou d'une mobilité professionnelle destinée aux demandeurs d'emploi. Le choix de ces mesures témoigne d'une bonne prise en compte des besoins du territoire, puisque la mobilité éducative constitue une réponse à une offre de formation insuffisante sur l'île, tandis que la mobilité professionnelle permet aux demandeurs d'emploi d'être embauchés en dehors de La Réunion, en réponse au fort taux de chômage qui persiste sur l'île.
 - **La mesure 2.04** relative à l'allocation de scolarité
 - **La mesure 2.05** concernant les bourses aux étudiants en mobilité
 - **La mesure 2.06** relative à l'alternance, stratégie payante pour les jeunes en mobilité
 - **La mesure 2.07** relative au dispositif de mobilité éducative et professionnelle
 - **La mesure 2.08** portant sur la mobilité des demandeurs d'emploi.

2/ Une deuxième priorité d'investissement en faveur de l'intégration durable sur le marché du travail des jeunes et qui vise plus précisément à augmenter le nombre de jeunes mis en parcours vers l'emploi.

Priorité d'investissement	Pi 8.2	Intégration durable sur le marché du travail des jeunes (FSE), 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 en œuvre la garantie pour la jeunesse
Objectif spécifique	OS 2.2	Augmenter le nombre de jeunes mis en parcours vers l'emploi
<p><i>Résultats attendus : Augmentation du recrutement de jeunes en contrat d'apprentissage sur des secteurs adaptés au contexte économique local.</i></p> <p><i>Augmentation du nombre de jeunes repérés par les services de suivi et d'appui et bénéficiant d'un accompagnement renforcé</i></p>		

Cet objectif spécifique se décline en quatre mesures, que sont : **la mesure 2.09** relative au dispositif de la Deuxième Chance, **la mesure 2.10** qui met en œuvre le RSMA, **la mesure 2.11** qui vise l'élévation des niveaux de qualification par l'apprentissage, ou encore **la mesure 2.12** qui cherche à lever les freins à l'insertion professionnelle des jeunes en difficulté.

3/ Une troisième priorité d'investissement en faveur de l'emploi indépendant, l'entrepreneuriat et la création d'entreprise, qui vise notamment à accroître le nombre et le taux de pérennité des créations d'entreprise, dans un objectif plus général de création d'emploi.

Priorité d'investissement	Pi 8.3	L'emploi indépendant, l'entrepreneuriat et la création d'entreprises, y compris les microentreprises, petites et moyennes entreprises innovantes
Objectif spécifique	OS 2.3	Augmenter et pérenniser les créations d'entreprise dans un objectif de création d'emploi
<p><i>Résultats attendus : Création de nouveaux employeurs et de nouveaux emplois en renforçant la dynamique entrepreneuriale par l'appui à la création de nouvelles entreprises, de nouvelles formes d'entrepreneuriat et en favorisant la consolidation, la reprise et la transmission des entreprises existantes.</i></p>		

Cet objectif spécifique ne se décline qu'en une seule mesure, la **mesure 2.13**, relative au soutien et à l'accompagnement de la création, la reprise et le développement d'activités et de l'entrepreneuriat de l'économie sociale et solidaire. Cette priorité s'adresse à tout porteur de projet de création d'entreprise ou d'activité, en ciblant toutefois plus prioritairement les publics en difficultés ou en situation de précarité.

4/ Une quatrième et dernière priorité d'investissement en faveur de l'adaptation au changement des travailleurs, des entreprises et des entrepreneurs, dont l'objectif est d'augmenter les compétences des actifs.

Priorité d'investissement	Pi 8.5	L'adaptation au changement des travailleurs, des entreprises et des entrepreneurs
Objectif spécifique	OS 2.4	Augmenter les compétences des actifs dans un objectif de maintien dans l'emploi

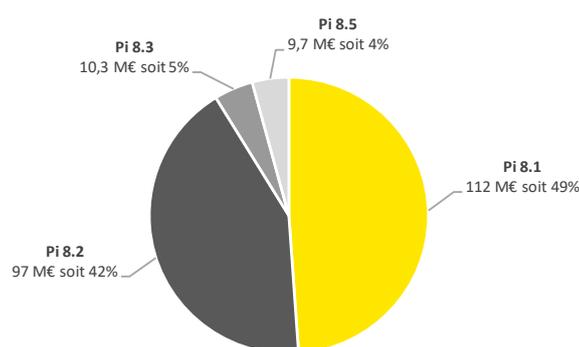
Résultats attendus : Amélioration de la compétitivité des actifs en facilitant leur maintien en emploi par l'apport d'une formation tout au long de la vie.

Les formations et soutiens proposés dans le cadre de cette priorité doivent être à même de développer des compétences nécessaires à l'adaptation aux changements de l'environnement professionnel, qu'il s'agisse de mutations techniques, technologiques ou organisationnelles. Pour cela, deux mesures sont mises en œuvre, à savoir la **mesure 2.14** de soutien à la GPEC et à l'anticipation des mutations économiques, et la **mesure 2.15** de soutien à la formation des actifs.

Une ventilation des crédits de la maquette FSE de l'axe 2 concentrée sur les deux premières priorités d'investissement

Les crédits de la maquette FSE de l'axe 2 sont inégalement répartis entre les mesures qui le composent. En effet, ceux-ci sont majoritairement concentrés sur l'OS 2.1 (Augmenter le nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi, y compris les départs en mobilité) et 2.2 (Augmenter le nombre de jeunes mis en parcours vers l'emploi), à hauteur respectivement de **49%** et **42%** de l'enveloppe globale de l'axe.

Figure 4 : Ventilation des crédits alloués à l'axe 2 selon la priorité d'investissement (en % et en montants maquetés)



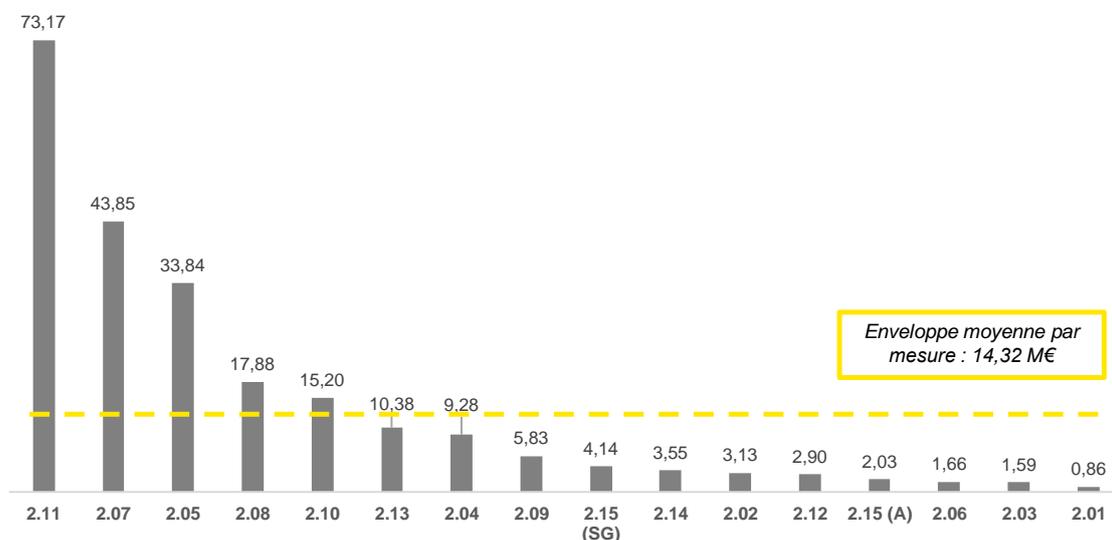
Source : AGILE – Elaboration EY

Cette inégale ventilation de l'enveloppe entre les priorités d'investissement se retrouve au niveau des mesures. En effet, comme en témoigne le graphique ci-dessous, trois mesures concentrent à elles seules **65,8%** des crédits de l'enveloppe de l'axe (soit **150,86 M€ sur 229,26 M€**) :

- ▶ **La mesure 2.11**, en faveur de l'élévation des niveaux de qualification par l'apprentissage (**73,17 M€**) ;
- ▶ **La mesure 2.07**, relative aux dispositifs de mobilité éducative et professionnelle (**43,85 M€**) ;
- ▶ **La mesure 2.05**, relative aux bourses aux étudiants en mobilité (**33,84 M€**).

L'enveloppe moyenne allouée à chaque mesure est quant à elle de **14,32 M€**, tandis que dix mesures disposent d'une enveloppe inférieure à 10 M€.

Figure 5 : Montants FSE maquetés par mesures de l'axe 2 et enveloppe moyenne par mesure (en M€)



Source : AGILE – Elaboration EY

Un périmètre de l'axe 2 dont le dimensionnement a évolué pour répondre au besoin d'équilibrage de la programmation entre les axes

La bonne dynamique de programmation de l'axe 2 a justifié le basculement partiel de certaines de ses mesures vers l'axe 3. Cette réorientation, qui concerne le dispositif de l'Ecole de la 2^{ème} chance, le dispositif RSMA ou encore l'Académie des Dalons, s'est justifiée par le fait qu'ils comportaient une dimension inclusive importante, à même d'être maquetée sur l'axe 3. En conséquence, pour le dispositif de l'Ecole de la Deuxième Chance et le dispositif RSMA, respectivement 5,4M€ et 36,4M€ ont été basculés sur l'axe 3 à l'occasion de la révision du 8 mai 2019. L'apprentissage, qui était financé jusque-là sur l'axe 2 du PO et porté par la Région sort de son périmètre depuis la réforme de l'apprentissage : la compétence relative à l'apprentissage a été nationalisée et est désormais portée par l'Etat via son PO local.

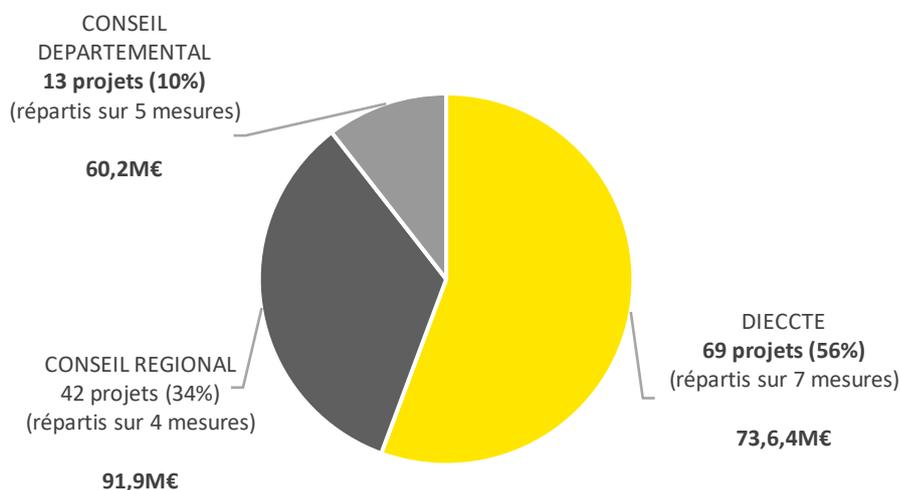
Un axe du PO porté par trois services instructeurs

Cet objectif thématique est porté par **3 acteurs clés** :

- ▶ **La région, qui porte 4 mesures représentant 42 opérations sur l'ensemble de la programmation** (mesure 2.02 relative aux actions axées vers l'employabilité ; mesure 2.09 relative au Dispositif de la Deuxième chance ; mesure 2.11 relative à l'élévation des niveaux de qualification par l'apprentissage ; mesure 2.15 SG relative au soutien à la GPEC et à l'anticipation des mutations économiques) ; Bien que condensés sur 4 mesures seulement, les volumes financiers associés aux projets instruits par le Conseil régional sont élevés, puisqu'ils représentent une **enveloppe programmée de 91,9M€**, faisant de la région le premier service instructeur en volume financier.
- ▶ **La DIECCTE, qui porte 7 mesures représentant 69 opérations sur l'ensemble de la programmation** (mesure 2.01 relative aux prestations « club senior » ; mesure 2.03 relative à la plateforme Jeunes diplômés et cadres ; mesure 2.07 relative au dispositif de mobilité éducative et professionnelle ; mesure 2.10 relative au RSMA ; mesure 2.13 relative au soutien et à l'accompagnement à la création, la reprise et au développement d'activités et au développement de l'entrepreneuriat de l'ESS ; mesure 2.14 relative au soutien à la GPEC et à l'anticipation des mutations économiques ; mesure 2.15A relative au soutien à la formation des actifs). La DIECCTE instruit donc, au titre de l'axe 2, 64 projets représentant une **enveloppe programmée de 73,6M€**.
- ▶ **Le Conseil départemental, qui porte 5 mesures représentant 13 opérations** sur l'ensemble de la programmation (mesure 2.04 relative à l'allocation de scolarité, mesure 2.05 relative aux bourses

aux étudiants en mobilité ; mesure 2.06 relative à l’alternance, stratégie payante pour les jeunes en mobilité ; mesure 2.08 relative à la mobilité des demandeurs d’emploi ; mesure 2.12 relative à la levée des freins à l’insertion professionnelle des jeunes en difficulté). **L’enveloppe programmée** allouée aux projets instruits par le Conseil départemental est de **60,2M€**.

Figure 6 : Ventilation du nombre de projets de l’axe 2 selon les services instructeurs et montants associés programmés



Source : AGILE – Elaboration EY

Bilan financier de l’axe 2 : Une programmation dynamique malgré quelques mesures en retrait⁹

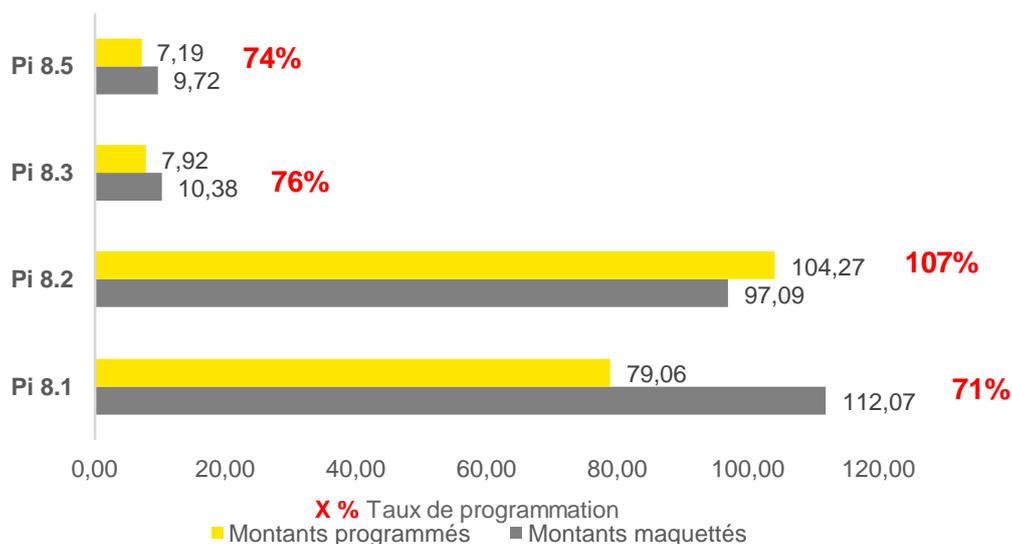
De manière générale et au regard des entretiens réalisés avec les services instructeurs, l’axe 2 du PO est un axe dynamique, tout particulièrement sur la fin de programmation. Une bonne identification des besoins, notamment en matière d’accès à l’emploi ou de mobilité, a permis de bien dimensionner les différentes enveloppes financières constitutives de l’axe. En effet, sur les 229,26 M€ maquettés, **198,45 M€ ont été programmés au titre de l’axe 2, représentant 16 mesures et 124 opérations, portées par 33 porteurs de projets**. Cette forte programmation, pour un axe qui est aussi le plus diversifié en termes de priorités d’investissement et le plus doté financièrement, insufflé un effet moteur sur la dynamique globale de la programmation du PO.

Un axe 2 programmé à hauteur de 87% de l’enveloppe FSE maquettée et de manière homogène entre les priorités d’investissement, toutes étant programmées à plus de 70%.

L’ensemble de l’axe 2 présente un taux de programmation élevé, qui s’établit à 87%. Cette programmation est notamment tirée par la priorité d’investissement 8.2, qui a été programmée à hauteur de 107%, tandis que les 3 autres priorités d’investissement sont programmées à hauteur de 70% en moyenne.

⁹ Les données MDFSE reçues à l’occasion de la revue documentaire préliminaire ont été arrêtées au 15 octobre 2020.

Figure 7 : Taux de programmation des priorités d'investissement de l'axe 2 et montants FSE maquetés et programmés (en M€)



Source : AGILE – Elaboration EY sur la base des données arrêtées au 10/03/2020

Une dynamique de programmation globalement similaire pour les 16 mesures de l'axe, à l'exception de 4 mesures qui accusent un retard.

Cette dynamique de la programmation se retrouve au niveau des 16 mesures portées par l'axe.

- ▶ **Concernant les mesures de la Pi 8.1 (Mesures 2.01 à 2.08) :** Au global, les mesures de cette priorité d'investissement sont programmées à hauteur de **71% (79,061M€)** sur une maquette FSE totale de 112,07M€ pour la Pi 8.1). Ce taux satisfaisant s'explique par une bonne identification des besoins et une adéquation des mesures par rapport aux enjeux réunionnais identifiés à l'occasion du diagnostic territorial.
 - *S'agissant de la mesure 2.01 relative aux prestations « Club seniors »*, la mise en œuvre du PO témoigne d'un souci de coordination et d'articulation avec les accompagnements dispensés par Pôle Emploi, bénéficiaire de cette mesure. En effet, Pôle Emploi, qui disposait déjà d'une offre d'accompagnement à destination des seniors, a fait évoluer ses prestations pour répondre au mieux aux besoins locaux, de concert avec la DIECCTE, service instructeur de la mesure.
 - *S'agissant des mesures en faveur de la mobilité (mesures 2.04 à 2.08) :* Exception faite des mesures 2.04 et 2.07 qui accusent un retard de programmation traité plus loin, les entretiens de cadrage ont mis en exergue la facilité de programmation de ces mesures, du fait de la bonne identification des opérateurs sur le territoire, qu'il s'agisse du CNARM (Comité national d'accueil et d'actions pour les réunionnais en mobilité), piloté par le Conseil départemental, sur le périmètre de la mobilité étudiante ou de LADOM (L'Agence de l'Outre-mer pour la Mobilité), sur le périmètre de la mobilité formative. De grosses enveloppes ont ainsi été allouées à ces deux mesures, respectivement 24,16M€ pour la mesure 2.05 (Bourse aux étudiants en mobilité), portée par le Conseil départemental, et 26,85 M€ pour la mesure 2.07 (Dispositifs de mobilité éducative et professionnelle), portée par LADOM et la Région. Il convient toutefois de souligner que la situation sanitaire actuelle porte un coup d'arrêt aux dispositifs de mobilité.
- ▶ **Concernant les mesures de la Pi 8.2 (Mesures 2.09 à 2.12) :** Ces mesures, qui portent sur l'intégration durable sur le marché du travail des jeunes, et notamment des publics dits « NEET » (*Not in Education, Employment or Training*), ont un taux de programmation élevé, puisqu'il est de 112% pour la mesure 2.09 qui porte le Dispositif de la Deuxième chance ou de 107% pour la mesure 2.11 d'élévation des niveaux de qualification par l'apprentissage. Ce taux élevé de programmation s'explique toutefois par le fait que l'enveloppe FSE maquetée pour ces mesures a été progressivement réduite et basculée vers l'axe 3, dans un souci de rééquilibrage des axes et du

fait de la dimension inclusive qu'elles comportaient. Il en va ainsi des dispositifs de la Deuxième Chance (5,4M€ maquettés sur l'Axe 3), RSMA (36,4M€ maquettés sur l'Axe 3) et Académie des Dalons (2,6M€), en partie basculés sur l'axe 3 à l'occasion de la révision du 8 mai 2019.

- ▶ **S'agissant de la mesure de la Pi 8.3 (Mesure 2.13)** : Cette mesure unique, qui regroupe 40 opérations, concerne l'aide à la création et à la reprise d'activité ou d'entreprise. Cette mesure, dont la maquette FSE a fortement augmenté à l'occasion de la révision du 8 mai 2019 (elle était ainsi passée de 7,84M€ à 10,84M€, soit une hausse de 38%) avant d'être abaissée de -4% pour s'établir à 10,37M€ après la dernière révision du 23 janvier 2020, a été programmée à hauteur de 76%. Dans le cadre de la prochaine programmation (2021-2027), la Région va récupérer en direct la gestion de ce type d'opération.
- ▶ **S'agissant des mesures de la Pi 8.5 (Mesures 2.14 à 2.15)** : Cette mesure pour les actifs était initialement dédiée aux actifs peu qualifiés. Toutefois, un besoin de montée en compétence et de formation en qualifications intermédiaires s'étant fait ressentir, le public cible de ces mesures a évolué. Les différentes opérations qui la composent sont programmées au global à hauteur de 74% de la maquette FSE de la priorité (soit 7,1M€ sur 9,7 M€).

Figure 8: Evolution des cibles et degré de programmation actuel

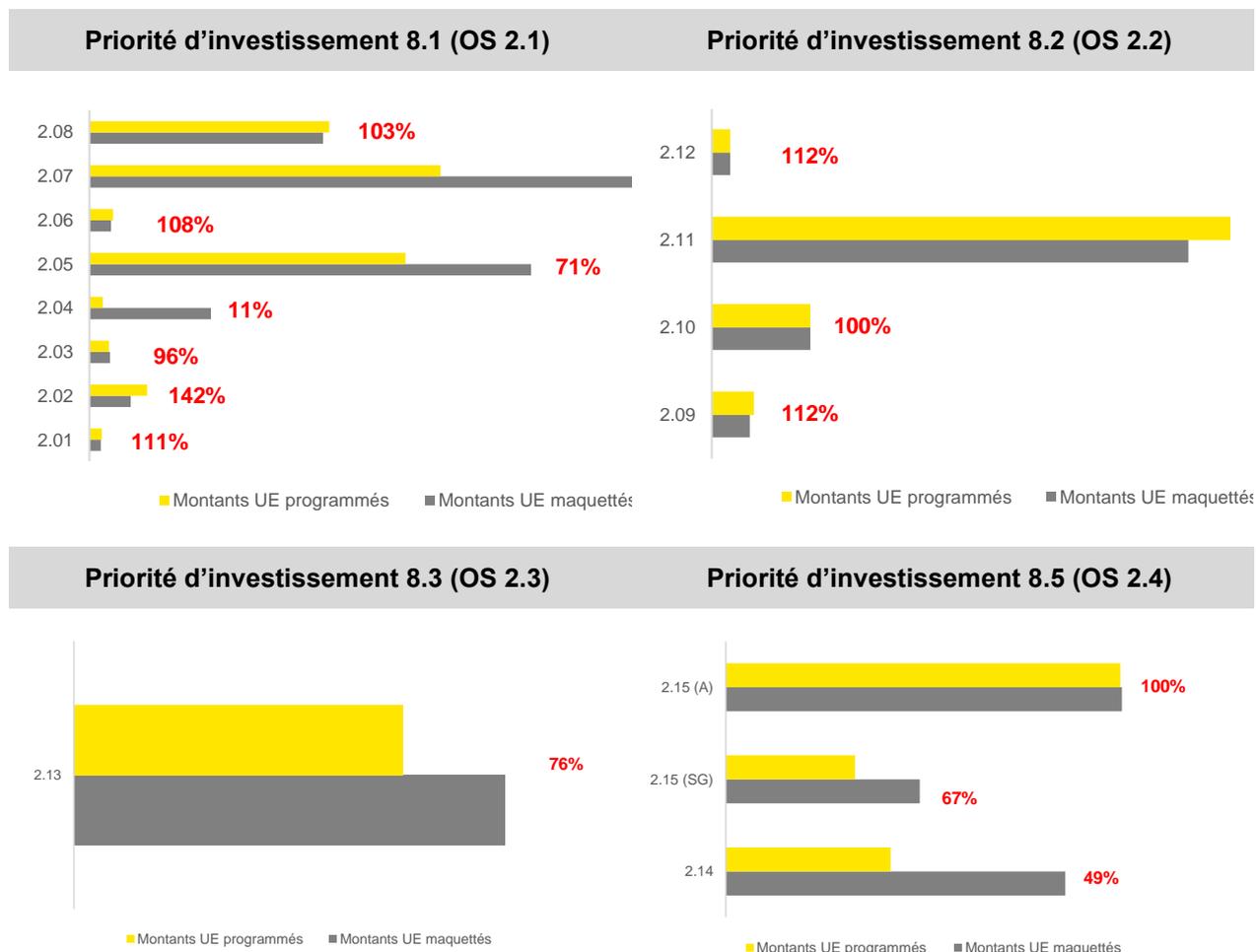
Mesure	FSE maquetté	FSE programmé	Taux de programmation
Sous-total Pi 8.1	112 074 000€	79 060 000€	71%
Mesure 2.01	856 000€	951 861, 22€	111%
Mesure 2.02	3 126 000€	4 438 460, 04€	142%
Mesure 2.03	1 585 000€	1 521 859,47€	96%
Mesure 2.04	9 280 000€	1 000 000€	11%
Mesure 2.05	33 839 000€	24 165 867,20€	71%
Mesure 2.06	1 664 000€	1 797 050€	108%
Mesure 2.07	43 846 000€	26 850 099,29€	61%
Mesure 2.08	17 877 000€	18 337 850,80€	103%
Sous-total Pi 8.2	97 094 000€	104 270 000€	107%
Mesure 2.09	6 534 000€	6 553 651,56€	112%
Mesure 2.10	15 200 000€	15 199 999,20€	100%
Mesure 2.11	73 173 000€	79 639 396,97€	109%
Mesure 2.12	2 895 000€	2 895 225,27€	100%
Sous-total Pi 8.3	10 377 000€	7 918 000€	76%
Mesure 2.13	10 377 000€	7 918 748, 03	76%
Sous-total Pi 8.5	9 710 000€	7 190 000€	74%
Mesure 2.14	13 552 000€	1 724 096,14€	49%
Mesure 2.15 (SG)	4 139 000€	1 348 481,89€	67%
Mesure 2.15 (A)	2 027 000€	4 126 126,83€	100%
Total Axe 2	229 263 000€	198 450 000€	87%

Source : AGILE – Données en date du 26/10/2020

Quatre mesures présentent toutefois un taux de programmation inférieur à 70% au mois de mars 2020 :

- ▶ **La mesure 2.04 relative à l'allocation de scolarité**, qui présente un taux de programmation de **11%** seulement. La programmation de cette mesure, dont le taux est le plus faible de l'axe, n'est toutefois pas considérée comme préoccupante. En effet, sa maquette financière est passée de **1M€** à **9,28M€** (soit une hausse de **+ 828%**) à l'occasion de la révision du PO du 23 janvier 2020, afin que son dimensionnement corresponde davantage aux besoins du territoire. Si la consommation de l'enveloppe devrait donc se poursuivre, la mise en œuvre de l'ensemble des mesures relatives à la mobilité est toutefois fortement perturbée et conditionnée par la crise sanitaire actuelle.
- ▶ **La mesure 2.07 relative au dispositif de mobilité éducative et professionnelle**, dont le taux de programmation est de 61% ; Enveloppe passée de 49,28M€ à 43,89M€ à l'occasion de la 1^{ère} révision du 18 décembre 2017 (soit -11%).
- ▶ **La mesure 2.14 de soutien à la GPEC et d'anticipation des mutations économiques**, qui présente un taux de programmation de 43% ;
- ▶ **La mesure 2.15 (A) de soutien à la formation des actifs**, dont le taux de programmation est de 67%.

Figure 9 – Taux de programmation de l’enveloppe FSE sur chacune des mesures des quatre priorités d’investissement de l’axe 2



Source : DIECCTE – Avancement de la programmation du FSE au 26/10/2020 / Elaboration EY

Le taux de certification FSE de l’enveloppe de l’axe 2 est de 47% (données AGILE avancement de la programmation au 26 octobre 2020).

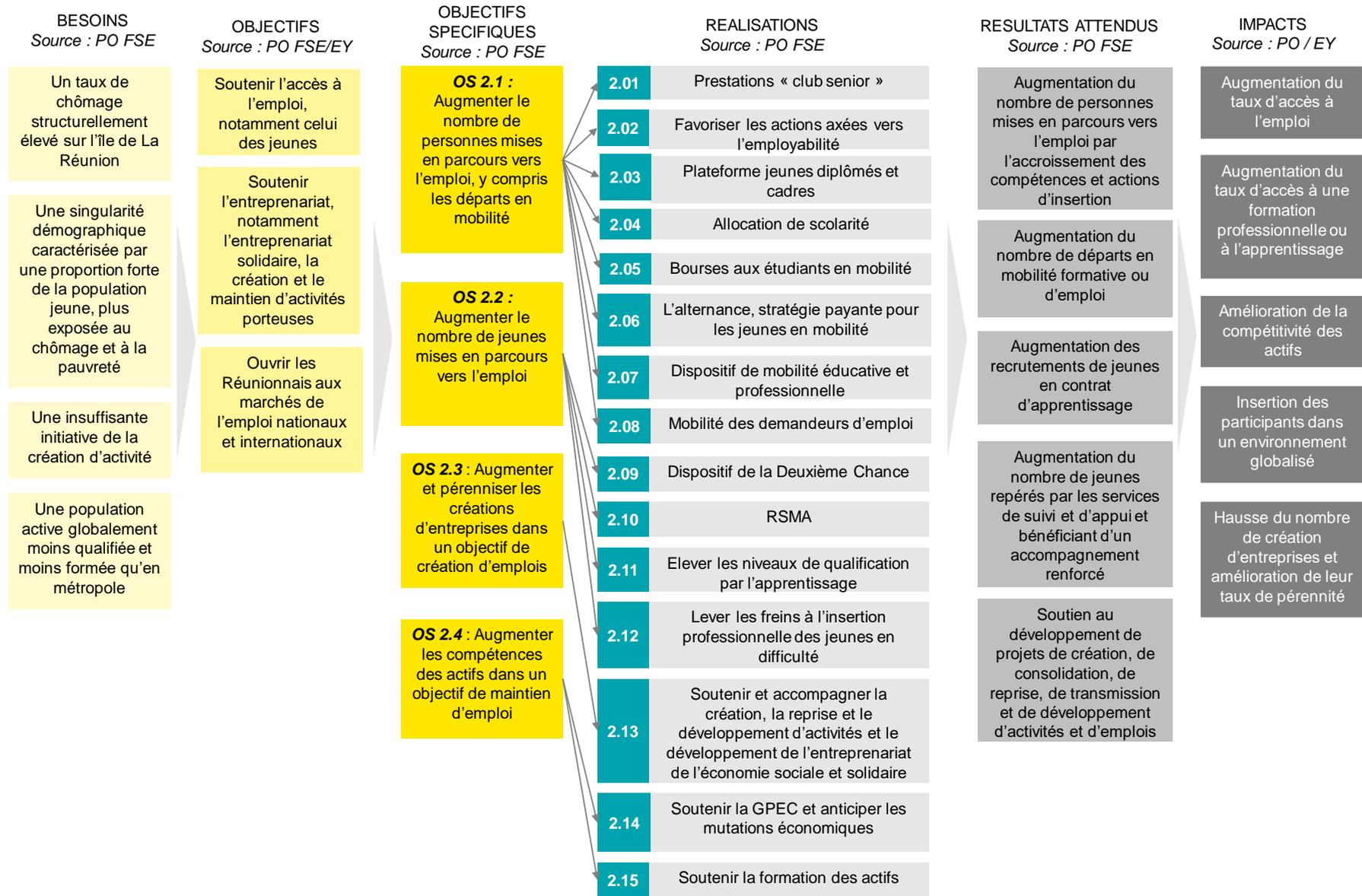
2.4. Logique d’intervention

La logique d’intervention de l’axe 2 a été élaborée, sur la base des retours collectés lors des premiers entretiens, d’une revue documentaire préliminaire et de l’interprétation des évaluateurs.

Cette logique d’intervention permet entre autres de décrire la théorie d’action des différents volets et les liens de cause à effet attendus entre les actions et les impacts espérés et de guider la détermination d’indicateurs (ou descripteurs) de résultat et d’impact qu’il serait intéressant de collecter et d’analyser pour répondre aux attentes exprimées dans le cahier des charges (y compris les indicateurs visés par le PO).

La logique d’intervention ci-après restitue donc les besoins auxquels l’axe 2 du PO entend répondre et détaille les objectifs généraux et spécifiques correspondants à ses différents objectifs spécifiques et mesures, en passant par des objectifs opérationnels, tout en rappelant les acteurs interrogés. Elle met aussi l’accent sur les réalisations, résultats et impacts de l’axe 2 du PO.

Figure 10: Logique d'intervention de l'Axe 2 du PO FSE 2014-2020 à La Réunion



3. Réponses aux questions évaluatives

3.1. Pertinence du programme

Q1. Dans quelle mesure le programme a-t-il permis de répondre aux besoins du territoire réunionnais en termes de création d'emploi, de soutien à l'entrepreneuriat et d'ouverture des marchés de l'emploi nationaux et internationaux ?

Préalable méthodologique

L'analyse de la pertinence de l'axe 2 du PO FSE détermine la mesure dans laquelle le programme a permis, et permet de répondre aux besoins du territoire réunionnais en termes de soutien à l'emploi (notamment celui des jeunes), de soutien à l'entrepreneuriat (notamment l'entrepreneuriat solidaire), à la création et au maintien d'activités porteuses d'emploi et en termes d'ouverture des réunionnais aux marchés de l'emploi nationaux et internationaux.

Tout en s'intéressant aux défis en matière de création d'emplois et d'élévation du niveau de la qualification, mais aussi de compétitivité des entreprises et de développement des secteurs stratégiques à La Réunion, l'évaluation de la pertinence du programme tient compte de différents angles d'analyse :

- ▶ **Au regard de la Stratégie Europe UE 2020, la cohérence entre les objectifs du programme et les enjeux et besoins du territoire en matière d'accès et maintien dans l'emploi.** Cette analyse de pertinence des priorités d'investissement (PI) et des objectifs spécifiques (OS) retenus pour l'axe 2 au regard des besoins du territoire et des publics visés implique que ces besoins soient connus, qu'ils aient bien été identifiés en amont (dans le cadre par exemple du diagnostic territorial stratégique - DST) et que les évolutions éventuelles soient prises en compte (capacité d'adaptation du PO et des dispositifs financés) ;
- ▶ **La pertinence des actions et des opérations programmées par rapport aux OS retenus pour l'axe 2 :** l'évaluation apprécie si les dispositifs de l'axe 2 sont cohérents par rapport aux objectifs ciblés au titre des différentes Pi et s'ils permettent ainsi de soutenir des actions en adéquation avec les besoins du territoire tels qu'ils ont été analysés lors de l'élaboration du PO. L'évaluation se prononce aussi sur la capacité des dispositifs à s'adapter pour mieux répondre aux évolutions du contexte économique et social, et à l'émergence de nouveaux besoins sur le territoire, notamment à l'aune de la situation contextuelle et conjoncturelle.

Principaux constats et conclusions

Le travail évaluatif a mis en exergue les conclusions suivantes :

- ▶ **La stratégie de l'axe 2 constitue une déclinaison cohérente des objectifs généraux du PO FSE 2014-2020 et répond bien à des besoins prégnants du territoire réunionnais**
- ▶ **La crise sanitaire, qui a frappé de plein fouet le marché du travail réunionnais, a renforcé les besoins en matière d'accès et de maintien dans l'emploi.**
- ▶ **Les différentes mesures et les dispositifs retenus dans le cadre du programme FSE permettent d'opérationnaliser les objectifs spécifiques de l'axe 2 selon une approche complète et équilibrée. Positionnés sur l'ensemble des leviers de l'accès à l'emploi et de l'augmentation des compétences, ces projets sont en cohérence avec les besoins identifiés sur le territoire réunionnais en matière d'accès et de maintien dans l'emploi ainsi que d'augmentation des compétences.**
- ▶ **Une couverture territoriale des dispositifs qui permet d'intégrer les publics localisés dans les communes les plus pauvres : 32% des jeunes bénéficiaires d'un dispositif d'insertion habitent dans l'une des 5 villes de la Réunion figurant parmi les 20 plus pauvres de France (Saint-Louis, Saint-André, Saint-Joseph, Le Port et Saint-Benoît.**

- ▶ Dans le champ de l'ESS, des besoins demeurent insuffisamment couverts (notamment au regard de l'objectif de plus grande intégration de l'ESS dans l'économie réunionnaise) et appellent à une prise en charge accrue par le FSE.

Question Evaluative : Dans quelle mesure le programme a permis de répondre aux besoins du territoire réunionnais en termes de création d'emploi, de soutien à l'entrepreneuriat et d'ouverture des marchés de l'emploi nationaux et internationaux ?

3.1.1. Des enjeux et besoins du territoire en matière d'accès et de maintien dans l'emploi qui avaient été bien identifiés par le PO 2014-2020 – même s'ils sont désormais impactés par la crise sanitaire de 2020

Les enjeux et besoins du territoire en matière d'accès et de maintien dans l'emploi ont été pertinemment identifiés par le PO 2014-2020 dans le cadre du diagnostic stratégique territorial (DST)

Les entretiens de cadrage et approfondis réalisés avec les services instructeurs et porteurs de projet ont souligné la bonne identification des besoins du territoire, en amont de la mise en place du programme. Ces besoins ont en effet été retracés dans le cadre d'un diagnostic stratégique territorial, avec un accent tout particulier sur les problématiques d'accès et de maintien dans l'emploi.

Cette bonne identification des besoins se traduit dans le PO à la fois par la récurrence de certains opérateurs phares, implantés de longue date sur le territoire réunionnais, mais aussi par le financement de dispositifs plus récents. Par exemple, les besoins identifiés par Pôle Emploi en début de programmation sur l'employabilité de certains publics cibles (seniors, jeunes diplômés et cadres) ont conduit cet acteur à proposer de nouveaux dispositifs, qui ne figuraient pas dans la précédente programmation.

L'ensemble des défis en termes de création d'emplois, d'élévation du niveau de la qualification, de compétitivité des entreprises et de développement des secteurs stratégiques ont donc initialement été bien pris en compte par le PO.

Une crise sanitaire qui frappe de plein fouet le marché du travail réunionnais et qui accroît de fait les besoins en matière d'accès et de maintien dans l'emploi

L'économie réunionnaise a été particulièrement touchée par les conséquences de la crise sanitaire et du premier confinement mis en place à partir de la mi-mars 2020. Dans un communiqué du partenariat pour les Comptes économiques rapides pour l'Outre-mer (CEROM)¹⁰ publié au mois de mai 2020, la perte d'activité immédiate et directement liée à la crise sanitaire était évaluée à 28%, contre 33% à l'échelle nationale, cette légère différence s'expliquant par le poids relativement plus important du secteur public dans l'économie réunionnaise.

Toutefois, au-delà de la perte d'activité immédiate, la crise a eu des répercussions importantes sur le marché du travail, mises en exergue dans une note de conjoncture régionale de l'INSEE pour le 2^{ème} trimestre 2020¹¹ :

- ▶ **D'après l'INSEE, 37% des salariés réunionnais ont été concernés par le dispositif d'activité partielle** au mois d'avril et 8% en juin. Le recours massif à l'activité partielle a ainsi constitué une première réponse pour préserver l'emploi à la Réunion.

¹⁰ « L'impact économique immédiat de la crise sanitaire liée au covid-19 à la Réunion » du partenariat pour les CEROM, communiqué publié le 07/05/2020 sur le site de l'INSEE.

¹¹ « Le marché du travail réunionnais à l'épreuve de la crise sanitaire », note de conjoncture régionale parue le 07/10/2020 sur le site de l'INSEE.

- ▶ **Toutefois, les destructions d'emploi sont nombreuses et en hausse par rapport à 2019** : au deuxième trimestre 2020, l'INSEE estime que la réduction des embauches et les destructions d'emploi ont contribué à une baisse de l'emploi salarié de 1,6% par rapport à fin 2019. Au deuxième trimestre 2020, 25% des personnes âgées de 15 ans à 64 ans sont sans emploi et souhaitent travailler.
- ▶ **Certains secteurs sont particulièrement touchés** : il en va ainsi du commerce, de la construction et de l'hôtellerie-restauration, où la contraction immédiate de l'activité était évaluée à 60%. Alors que le secteur public était initialement protégé, la crise sanitaire a eu des effets sur le renouvellement des contrats à durée limitée (tels que les contrats aidés).

3.1.2. Des objectifs généraux et spécifiques de l'axe 2 du PO FSE qui ont très bien répondu aux besoins et enjeux du territoire réunionnais

■ **Des objectifs généraux assignés aux PO pertinents au regard des besoins du territoire réunionnais**

Les trois objectifs généraux assignés au PO, à savoir (i) le soutien à l'accès à l'emploi, notamment celui des jeunes ; (ii) l'ouverture des réunionnais aux marchés de l'emploi nationaux et internationaux et (iii) le soutien à l'entrepreneuriat, notamment l'entrepreneuriat solidaire, la création et le maintien d'activités porteuses correspondent aux grands défis contextuels de La Réunion, notamment :

- ▶ **Une situation démographique** qui met sous pression la capacité d'absorption du marché du travail local, tout particulièrement chez les jeunes ;
- ▶ **Un caractère insulaire** qui limite les opportunités de déploiement à l'extérieur de l'île, mettant en avant le besoin d'une plus grande mobilité nationale et internationale ;
- ▶ **Un tissu économique encore majoritairement composé de micro et petites entreprises**, dont les besoins spécifiques doivent être pris en compte (pérennité du développement, accès aux financements, etc.)

■ **Une structuration de l'axe 2 du PO en quatre objectifs spécifiques (OS) qui déclinent pertinemment les objectifs généraux**

Les différents objectifs spécifiques (OS) de l'axe 2 répondent pertinemment aux objectifs généraux assignés à l'axe.

Axe 2 : soutenir l'accès à l'emploi par le développement des compétences et de la mobilité

3 objectifs généraux

Soutenir l'accès à l'emploi, notamment celui des jeunes

Ouvrir les Réunionnais aux marchés de l'emploi nationaux et internationaux

Soutenir l'entrepreneuriat, notamment l'entrepreneuriat solidaire, la création et le maintien d'activités porteuses

OS
2.1

OS 2.1 : Augmenter le nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi, y compris les départs en mobilité

OS
2.2

OS 2.2 : Augmenter le nombre de jeunes mises en parcours vers l'emploi

OS 2.2 : Augmenter le nombre de jeunes mises en parcours vers l'emploi

OS
2.3

OS 2.3 : Augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois

OS 2.3 : Augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois

OS
2.4

OS 2.4 : Augmenter les compétences des actifs dans un objectif de maintien d'emploi

OS 2.4 : Augmenter les compétences des actifs dans un objectif de maintien d'emploi

L'objectif spécifique **OS 2.1** vise en effet l'accroissement des compétences dans une optique d'insertion dans l'emploi ou d'accès à une formation. L'OS vise en effet un public large, allant des demandeurs d'emploi aux étudiants et jeunes scolarisés, en passant par les candidats à la formation en mobilité.

Les 5 mesures relatives à la mobilité, qui représentent environ 20% de la maquette FSE dédiée à l'île de La Réunion, sont en cohérence avec les enjeux révélés par le diagnostic territorial et financent des dispositifs qui s'inscrivent dans une politique de longue date à La Réunion. Les acteurs de la mobilité sont en conséquence nombreux (LADOM, CD, CR, CNARM) et historiquement bien implantés sur le territoire, puisqu'ils mettent en place des actions en faveur de la mobilité depuis plus de 50 ans. Les opérations programmées en la matière permettent d'assurer à la fois :

- ▶ **La complémentarité des publics cibles**, par la combinaison d'une offre en faveur de la mobilité éducative et de la mobilité professionnelle (opérations distinctes + opération transversale)
- ▶ **La complémentarité des types d'accompagnement**, avec des prestations proposant à la fois des aides financières (versées directement aux bénéficiaires) et un accompagnement humain (financement du personnel accompagnant les bénéficiaires)

L'objectif spécifique **OS 2.2**, cible plus spécifiquement les jeunes en promouvant leur insertion dans un parcours vers l'emploi. Cet OS met en œuvre des dispositifs emblématiques, tels que le RSMA ou l'apprentissage, ainsi que des dispositifs particuliers tels que l'Ecole de la 2ème chance. Toutefois, les enveloppes maquettées pour certaines mesures ont été progressivement réduites, ces dispositifs ayant été en partie basculés vers l'axe 3.

L'objectif spécifique **OS 2.3** contribue au développement de projets de création, de consolidation, de reprise, de transmission et de développement d'activités et d'emplois. Cet objectif spécifique a ciblé principalement les publics en difficulté ou en situation de précarité professionnelle. Sa mesure unique, la mesure 2.13, propose un accompagnement aux porteurs de projet de création et/ou de reprise d'entreprise, reposant sur une double approche :

- ▶ **Une approche inclusive**, en insérant socialement et professionnellement un public précaire et/ou sans emploi ;
- ▶ **Une approche entrepreneuriale**, en participant à la création d'entreprises comme vecteur de développement économique et de création d'emploi sur le territoire.

Cette mesure promeut plus particulièrement l'économie sociale et solidaire (ESS) comme mode d'entreprendre spécifique et s'inscrit en conséquence dans une politique sectorielle d'envergure, concrétisée par la signature d'un contrat d'objectifs signé entre l'Etat, la Région et la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS). La DIECCTE, service instructeur de cette mesure, a instruit des projets auprès d'une grande variété de porteurs qu'il s'agisse d'associations et de réseaux associatifs (comme Initiative Réunion Entreprendre, Réunion Active, l'association pour le développement économique local, l'association Réunion Situation, l'association REUSIT) d'opérateurs institutionnels (tels que la chambre régionale de l'ESS) ou encore de coopératives d'activités et d'emploi (telles qu'Energies Alternatives CAE ou Dynamiques Services CAE). A noter toutefois que la Région va récupérer la gestion en direct de cette mesure dans le cadre de la prochaine programmation du PO FSE (2021-2027)

L'objectif spécifique OS 2.4 regroupe des mesures dédiées à l'anticipation des mutations économiques, à la GPEC ainsi qu'à la formation des actifs. 3 mesures déclinées en 17 opérations ont été prévues :

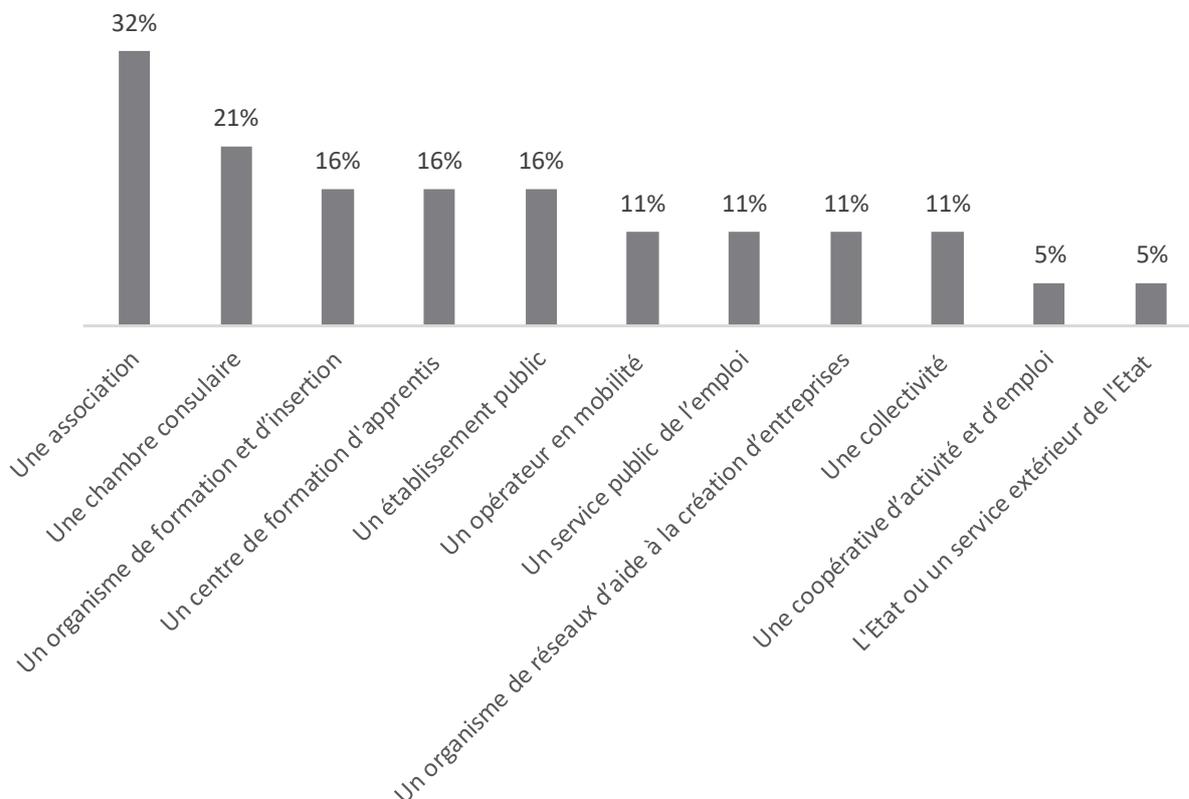
- ▶ **S'agissant des mesures de soutien à la GPEC et d'anticipation des mutations économiques (mesure 2.14)**, elle vise à parvenir à anticiper par branches, secteurs professionnels ou territoriaux les risques d'exclusion, de rupture, de difficultés de recrutement de la main d'œuvre afin de permettre la bonne adaptation des salariés aux mutations technologiques et organisationnelles. Ces opérations sont portées annuellement par l'ARACT, agence régionale d'amélioration des conditions de travail de La Réunion (anciennement ARVISE). La DIECCTE, service instructeur de cette mesure, rencontre l'ARACT deux à trois fois par afin de travailler sur leur plan de financement, le programme d'action et ses principales perspectives.
- ▶ Récemment, une adaptation de l'accompagnement a été proposée dans le contexte de la crise sanitaire liée au COVID-19, afin d'accompagner le recours télétravail. Cette réorientation de l'accompagnement témoigne ainsi de la flexibilité accordée dans la mise en œuvre du FSE, tout en confirmant son rôle central dans l'économie et la société réunionnaises.
- ▶ **S'agissant des deux mesures de formation des actifs (Mesures 2.15 A et 2.15 SG)**, les principaux bénéficiaires sont l'Association pour la gestion du fonds d'assurance « Formation des salariés des petites et moyennes entreprises de La Réunion », mais aussi FONGECIF pour le financement des congés individuels de formation des salariés en CDI ou encore la Chambre des métiers et de l'artisanat pour le programme de formation intra-entreprise.

3.1.2.1. Des mesures de l'axe 2 bien positionnés sur l'ensemble des déterminants de l'accès et du maintien dans l'emploi

Une diversité des porteurs de projets et une complémentarité des dispositifs qui garantissent la couverture des besoins de la population réunionnaise

La forte diversité de nature des porteurs de projet a pu être constatée au travers des résultats de l'enquête destinée aux porteurs de projets de l'axe 2. En effet, sur les 19 réponses à l'enquête, plus de 11 types de porteurs de projets ont été recensés (certains d'entre eux émergeant à plus d'une seule catégorie). Parmi les répondants, les deux types des porteurs les plus représentés étaient la forme associative et la chambre consulaire (pour respectivement 6 et 4 d'entre eux).

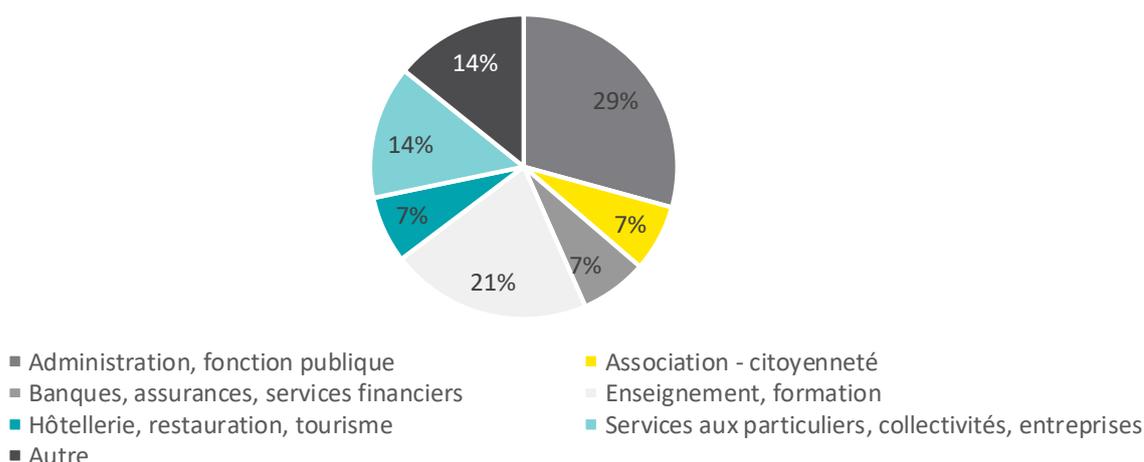
Figure 11 : Nature des porteurs de projets des dispositifs de l'axe 2



EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 (19 réponses)

Cette grande diversité des porteurs de projet se retrouve également au niveau des secteurs d'activité : le secteur de l'administration et de la fonction publique est le plus représenté avec 4 répondants qui s'en réclamaient (soient 29% des réponses). Viennent ensuite le secteur de l'enseignement (3 réponses) et le secteur des services aux particuliers, collectivités et aux entreprises (3 réponses).

Figure 12 : Secteurs d'activité des porteurs de projets des dispositifs de l'axe 2

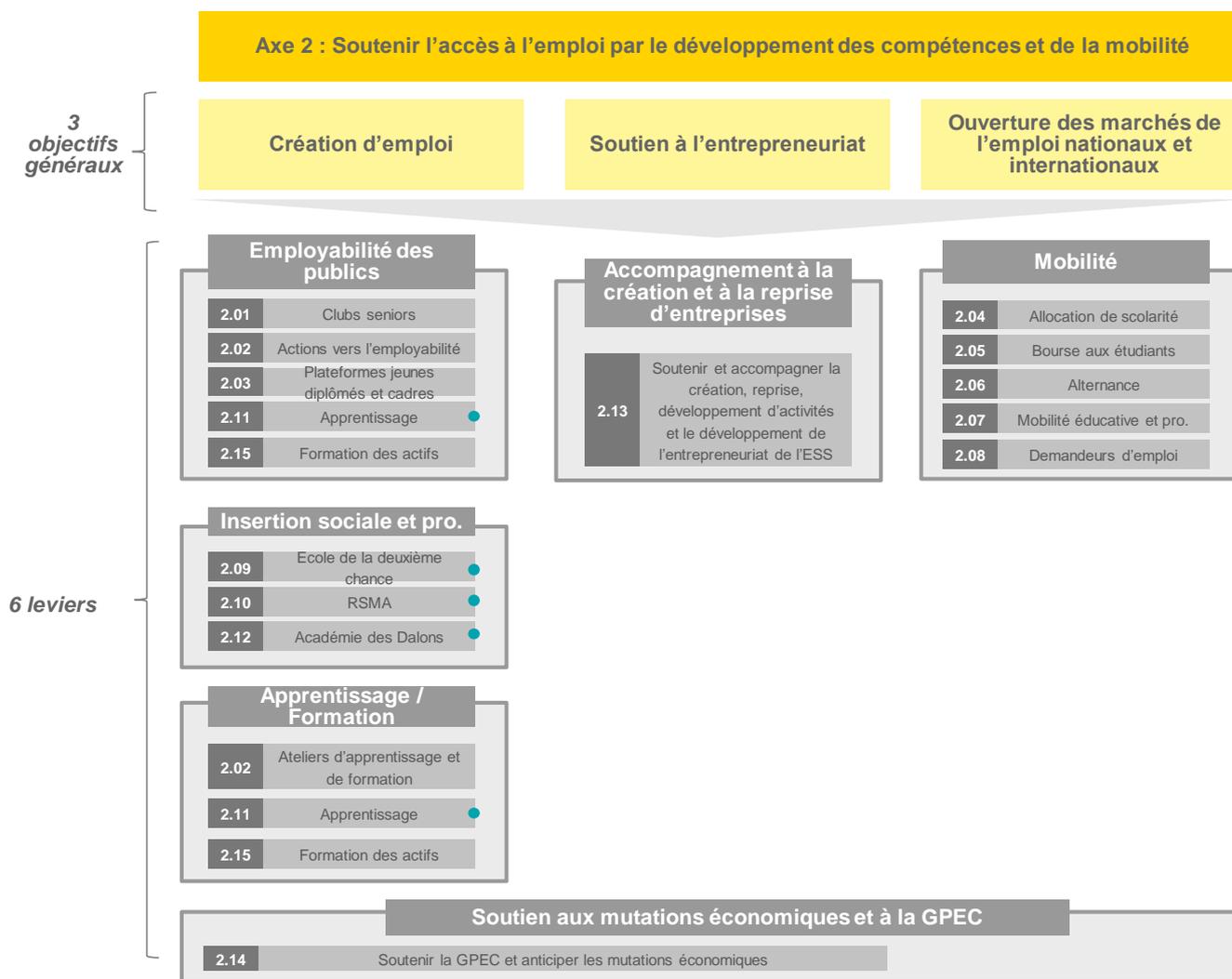


EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 (19 réponses)

Le choix des mesures et des dispositifs financés dans le cadre de l'axe 2 du PO témoigne d'une volonté de positionnement sur l'ensemble des déterminants et leviers de l'emploi. Six principaux leviers ont ainsi été identifiés en la matière, à savoir l'employabilité des publics, l'insertion sociale et professionnelle, l'apprentissage et la formation, l'accompagnement à la création et à la reprise d'entreprises, la mobilité professionnelle ou éducative et enfin le soutien aux mutations économiques et à la GPEC. Les 16 mesures

de l'axe 2 peuvent ainsi être réparties entre ces 6 leviers de l'emploi et du développement des compétences, selon la ventilation suivante :

Schéma 1 : Ventilation des mesures de l'axe 2 selon les leviers mobilisés en faveur du développement des compétences et de l'emploi



● Dispositifs spécifiquement dédiés aux jeunes, au titre de l'OS 2.2

Source : *Elaboration EY*

Outre la ventilation sectorielle des projets portés par l'axe 2 du PO (selon les leviers de l'emploi auxquels ils contribuent), il convient également de constater une forte hétérogénéité dans les types d'accompagnement proposés.

Tableau 8 : Ventilation sectorielle des projets et type d'accompagnement proposé

Secteur d'intervention des projets	Mesures	Nombre de projets	Intitulé du projet	Type d'accompagnement proposé
Employabilité des publics	2.01	3	Club seniors	▶ Coaching individuel et collectif
	2.03	3	Plateforme Jeunes diplômés et cadres Accompagnement Jeunes Diplômés et cadres	▶ Outils numériques ▶ Accompagnement humain
Mobilité	2.04	1	Allocation de scolarité	▶ Aide financière

Secteur d'intervention des projets	Mesures	Nombre de projets	Intitulé du projet	Type d'accompagnement proposé
	2.05	3	Bourse aux étudiants en mobilité	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Accompagnement humain à la mobilité en amont du départ ▶ Suivi en métropole
	2.06	3	Mobilité pour l'alternance	
	2.07	3	Formation en mobilité pour les réunionnais La mobilité comme passeport pour l'insertion professionnelle API 2015-2017	
	2.08	4	Mobilité des demandeurs d'emplois	
Insertion	2.09	8	Ecole de la Deuxième chance (E2C) Rémunération des stagiaires du programme E2C Programme de formation E2C	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Offre de formation ▶ Offre d'apprentissage ▶ Service militaire adapté
	2.10	1	RSMA	
	2.12	2	Académie des Dalons	
Apprentissage / Formation	2.02	4	Atelier d'apprentissage en autonomie Tremplin vers l'emploi Formations préparatoires à la qualification Formation professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Offre de formation ▶ Offre d'apprentissage ▶ Financement des CIF ▶ Dotation de fonctionnement
	2.11	25	Programmes d'apprentissage Apprentissage Hôtellerie Restauration Apprentissage Commerce et Service / Industrie et BTP Fonctionnement du centre de formation d'apprentis (CFA Académique) Programme de formation SPL	
	2.15 (A et SG)	9	Plan compétitivité et formation Actions collectives Programme de formation intra-entreprises Programme de qualification Congés individuels de formation (CIF) des salariés en CDI	
Accompagnement à la création et à la reprise d'entreprise	2.13	41	Couveuse d'entreprises Soutien et accompagnement à la création, la reprise et le développement d'entreprises Accompagnement renforcé des publics éloignés via les couveuses Développement de l'économie sociale et solidaire Mutualisation et hébergement juridique, administratif et comptable Accompagnement des porteurs dans le secteur des services à la personne Expertise, financement et suivi post financement des projets de l'ESS	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Aide financière ▶ Accompagnement humain ▶ Expertise juridique, financière et administrative
Soutien aux mutations économiques et à la GPEC	2.14	8	Programme d'activité de l'ARVISE/ARACT Opcalia	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Formation continue ▶ Dotation de fonctionnement

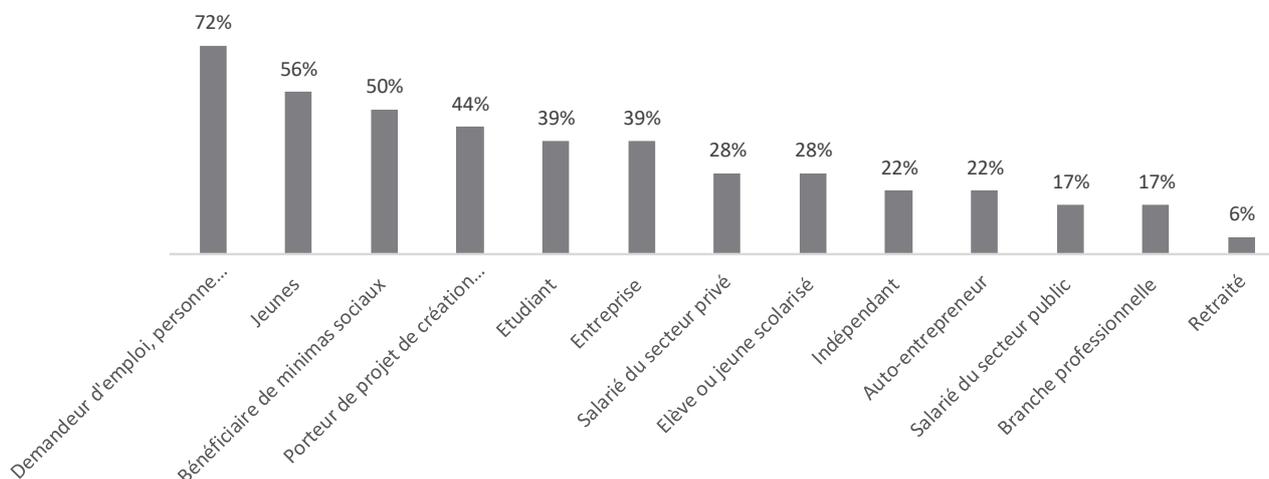
Source : Tableau Excel Extraction opérations PO FSE 2014-2020 élaboration EY

La forte hétérogénéité du public ciblé par les dispositifs de l'axe 2 découle de la grande variété des besoins de la population réunionnaise auxquels cherchent à répondre le PO

Interrogés sur le profil-type des bénéficiaires de leurs structures, les porteurs de projet ont généralement

indiqué cibler plusieurs types de publics : les demandeurs d'emploi et personnes en difficulté ou situation de précarité professionnelle ont ainsi été mentionnés à 13 reprises, les jeunes à 10 reprises et les bénéficiaires de minimas sociaux à 9 reprises.

Figure 13 : Profil-type des bénéficiaires des dispositifs de l'axe 2



EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 (18 réponses)

3.1.3. Des dispositifs complémentaires entre eux et adaptés dans l'ensemble, mais quelques ajustements possibles pour mieux prendre en compte certains besoins

3.1.3.1. Pertinence des dispositifs visant le renforcement de l'employabilité des publics (Mesures 2.01 et 2.03)



Des dispositifs devant augmenter le nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi par une amélioration de l'employabilité de deux publics cibles

Deux mesures concourent à l'accroissement de l'employabilité des publics : il s'agit des mesures 2.01 et 2.03, qui recouvrent deux dispositifs portés par Pôle Emploi, à savoir le dispositif de clubs seniors et le dispositif d'accompagnement des jeunes diplômés et cadres.

Mesure	Porteur	Nom du dispositif	Nature des bénéficiaires finaux	Nature des prestations proposées	Durée de l'accompagnement
2.01	Pôle Emploi	Clubs seniors	Seniors	Coaching individuel et collectif réalisé par un prestataire sélectionné par appel d'offre (AO)	3 mois
2.03	Pôle Emploi	Accompagnement jeunes diplômés et cadres	Jeunes diplômés et cadres	Mise en relation avec les entreprises Positionnement des profils sur des offres d'emploi et organisation de « jobs datings »	/

Le ciblage de ces deux dispositifs sur ces deux publics cibles – les seniors d'un côté et les jeunes diplômés et cadres de l'autre – découle d'un diagnostic territorial réalisé par Pôle Emploi. Ce diagnostic territorial ascendant a mobilisé des outils statistiques divers afin d'améliorer la connaissance du public, le potentiel existant au niveau des offres d'emploi, l'environnement du marché local de l'emploi de chaque agence de Pôle emploi ainsi que les dynamiques régionales.

Celui-ci a démontré que deux publics demeuraient en marge du marché de l'emploi, et ce pour plusieurs raisons :

- ▶ **S'agissant des jeunes diplômés et des cadres**, deux principaux cas de figure se présentent :
 - Pour les cadres, ceux-ci sont forts d'une expérience professionnelle déjà acquise. Leurs besoins sont donc surtout des besoins de reconversion ou de renforcement de compétences, soit pour évoluer sur un poste soit pour monter un projet professionnel personnel.
 - Pour les jeunes diplômés, ceux-ci sont forts d'un niveau de qualification généralement élevé mais pâtissent parfois d'une insuffisante compréhension du monde de l'entreprise. L'accompagnement qui leur est dispensé consiste alors principalement à leur apprendre à négocier pour optimiser leur posture professionnelle.
- ▶ **S'agissant des seniors** : le diagnostic territorial a mis en exergue l'absence à La Réunion de dispositifs dédiés à ce public. Or, le soutien aux seniors est essentiel, au regard notamment de la hausse structurelle de leur taux de chômage. Plusieurs facteurs expliquent leur moindre employabilité, notamment une plus grande frilosité de la part des entreprises à employer des seniors et une plus grande réticence de ce public à entrer en formation du fait de leur âge.

Partant de ce constat, deux dispositifs ont été mis en place à partir de 2016 :

- ▶ **Le dispositif « Clubs seniors »** : il s'agit de prestations d'une durée de 3 mois, sous traitées par un prestataire sélectionné dans le cadre d'un appel d'offre. L'accompagnement proposé est à la fois collectif et individuel, et vise principalement la remise en confiance des personnes afin de garantir leur réinsertion. Le coaching proposé permet au senior de disposer d'outils adaptés dans sa recherche d'emploi et sa dynamique d'insertion.
- ▶ **Le dispositif d'accompagnement des jeunes diplômés et cadres** : Pôle Emploi a dédié 4 conseillers à l'accompagnement spécifique des jeunes diplômés et cadres. Jusqu'en janvier 2020, il n'y avait pas à La Réunion d'association pour l'emploi des cadres (APEC). L'idée de ce dispositif était donc de faciliter la liaison entre les entreprises et les jeunes diplômés et cadres, ceux-ci nécessitant un accompagnement sur les méthodologies de recrutement, la mise en avant des compétences et la posture professionnelle. Ce travail de mise en relation et de positionnement sur les offres d'emploi, réalisé par les conseillers de Pôle Emploi, a ainsi pour but de faciliter l'accès à l'emploi de ce public.

3.1.3.2. En matière de mobilité, une combinaison de dispositifs de mobilité éducative et professionnelle à même de pallier l'insuffisante offre de formation sur le territoire et la saturation du marché du travail (Mesures 2.04, 2.05, 2.06, 2.07, 2.08)



Mobilité éducative et professionnelle

Les besoins en matière de mobilité, qu'elle soit éducative ou professionnelle, ont été identifiés de longue date.

- ▶ **En matière de mobilité éducative**, dès 1948, le Conseil départemental participait déjà à la mobilité des bacheliers, partant du constat de l'insuffisance d'offre de formation post-bac à La Réunion et du coût désincitatif que représentait une mobilité pour les familles réunionnaises. L'intervention des acteurs de la mobilité a ainsi historiquement permis de faire accéder la classe modeste réunionnaise à l'obtention de diplômes post baccalauréat, avec des flux de mobilité logiquement dirigés vers la métropole et de manière prépondérante vers les villes de Montpellier, Marseille ou Paris.

Au fil des années, la réponse de La Réunion en termes de possibilités et d'offre universitaires s'est améliorée sans pour autant être complète : pour des raisons d'effet de seuil, certains cursus et parcours d'excellence n'ont pas été développés à La Réunion, justifiant le maintien de dispositifs de mobilité pour les personnes souhaitant y accéder. En outre, les cursus universitaires demeurent peu spécialisés, ce qui peut représenter un frein à l'employabilité des personnes et à leur insertion dans un emploi. Ce retard global de qualification et cette carence persistante en termes d'offre de formation sur le territoire est d'autant plus préoccupante que la formation constitue le premier facteur d'intégration sur le marché du travail. La mobilité éducative constitue donc une opportunité alternative de développement de l'offre,

tout en permettant de développer des compétences et savoirs-être nouveaux : autonomie, intégration sociale, confrontation à l'altérité et à de nouveaux modes de vie, etc.

- **En matière de mobilité professionnelle**, le besoin de mobilité part du constat de la limitation des débouchés sur le territoire réunionnais, conséquence directe de l'insularité et de la situation ultrapériphérique de l'Île. La combinaison de l'étroitesse du marché du travail et d'une transition démographique inachevée fait que les 14 000 naissances annuelles estimées à La Réunion ne peuvent être absorbées le moment venu par le marché du travail. Il y a ainsi un problème de classe d'âge à La Réunion, avec une capacité d'absorption du territoire qui fait qu'il reste chaque année entre 4000 et 4500 personnes sans solution d'emploi, et ce en dépit du dynamisme du marché. La mobilité constitue une opportunité pour le territoire afin de trouver des débouchés nouveaux pour les demandeurs d'emploi.

Les principaux secteurs concernés par les départs en mobilité professionnelle sont le secteur du bâtiment, le secteur administratif ou encore les transports. Ces secteurs sont des secteurs en tension à La Réunion offrant peu de débouchés en matière d'emploi. Compte tenu de la situation économique et sociale à La Réunion, les dispositifs de mobilité professionnelle constituent donc un véritable facteur de réduction de la précarité du territoire.

Tableau 9 : Panorama des dispositifs de mobilité

	Type de mobilité	Nature de l'accompagnement	Public cible	Porteur de projet
2.04 Allocation de scolarité	Educative	Couverture des droits de scolarité supérieurs à 1 000€	Jeunes étudiants de 16 à 27 ans	Conseil départemental
2.05 Bourse aux étudiants en mobilité	Educative	Montant forfaitaire maximum de 2 500€	Jeunes étudiants de 16 à 27 ans	Conseil départemental
2.06 Alternance	Educative	Frais de mobilité* Accompagnement humain (8 mois)	Demandeurs d'emploi de 16 ans et plus	CNARM
2.07 Mobilité éducative et professionnelle	Transversale	Frais de mobilité* Accompagnement humain	Candidats à la mobilité de 18 ans révolus (hors IEJ)	LADOM (volet A) Conseil régional (volet B)
2.08 Demandeurs d'emploi	Professionnelle	Frais de mobilité* Accompagnement humain	Demandeurs d'emploi de 16 ans et plus	CNARM

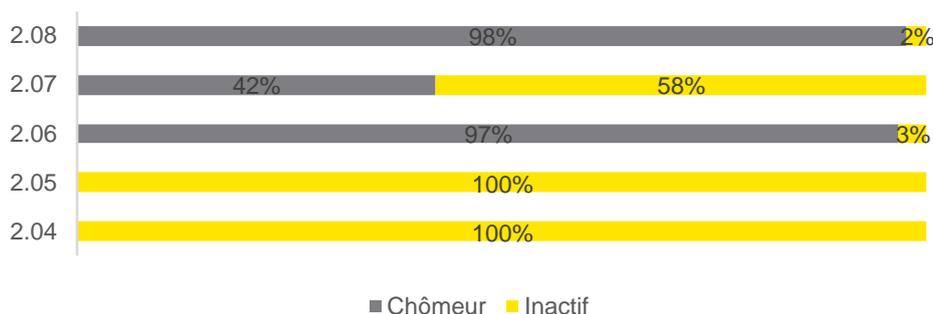
* Les frais de mobilité recouvrent les prestations suivantes : frais de transport (remboursement de billets), des frais d'accueil et d'hébergement.

Pour les dispositifs proposant une mobilité à l'international, le choix des pays de destination répond, là encore, pertinemment aux besoins du territoire. Ainsi, l'allocation de mobilité spécifique (AMS) portée par le Conseil Régional se décline en deux dispositifs propose des mobilités soit au Québec soit en Allemagne. Dans les deux cas, ces territoires se caractérisent par un taux de chômage faible, un développement économique soutenu et de fortes perspectives d'embauche dans les secteurs porteurs.

Les profils des bénéficiaires des différents dispositifs de mobilité témoignent de cette grande variété des besoins en la matière.

Les situations des bénéficiaires finaux à leur entrée dans les dispositifs de mobilité témoignent de la bonne couverture des besoins par les dispositifs. Ainsi, 100% des bénéficiaires finaux des mesures 2.04 et 2.05 sont inactifs. A l'inverse, les dispositifs des mesures 2.06 et 2.08, qui relèvent de la mobilité professionnelle, s'adressent en quasi-exclusivité à un public de chômeurs, tandis que la mesure 2.07 est transversale et s'adresse tant à des inactifs qu'à des chômeurs.

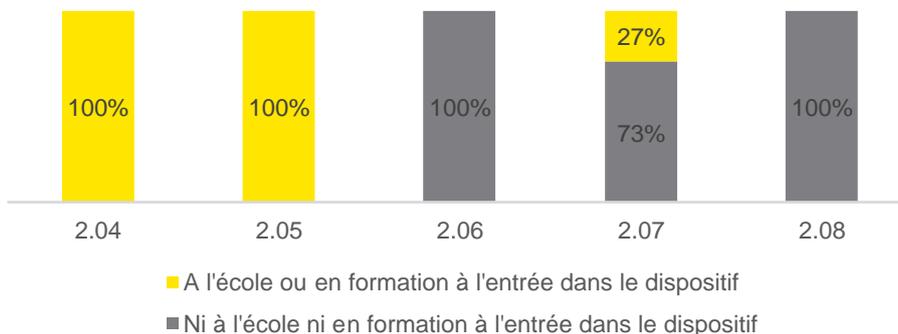
Figure 14 : Situation sur le marché du travail des participants aux dispositifs de mobilité à leur entrée dans les dispositifs



Source : Extraction MDFSE au 15/09/20 / Elaboration EY

La catégorie des inactifs, qui concerne 100% du public pour les mesures 2.04 et 2.05 concerne, pour la totalité des participants, des personnes soit à l'école soit en formation à l'entrée dans le dispositif. Le graphique ci-dessous corrobore donc la situation des participants sur le marché du travail : seule la mesure 2.07, qui s'adresse à la fois à des inactifs et à des chômeurs, comporte en conséquence à la fois des étudiants ou des personnes en formation à l'entrée dans le dispositif (pour 27% d'entre eux) et des personnes qui ne sont plus ni à l'école ni en formation (pour 73% d'entre eux).

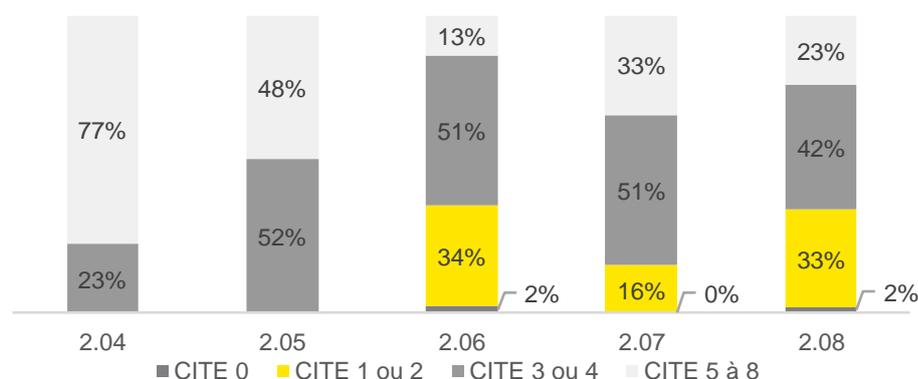
Figure 15 : Situation des participants aux dispositifs de mobilité au regard du système scolaire et de formation à leur entrée dans les dispositifs



Source : Extraction MDFSE au 15/09/20 / Elaboration EY

Enfin, les niveaux de diplômes des participants aux dispositifs de mobilité sont d'une grande hétérogénéité et illustrent la bonne couverture de l'ensemble des publics par ces dispositifs. En effet, selon la classification internationale type de l'éducation (CITE), tandis que la mesure 2.04 s'adresse à 77% à des personnes relevant de la classification CITE 5 à 8 (soit ayant obtenu un diplôme d'enseignement supérieur), cette catégorie ne concerne que 13% des participants à la mesure 2.06, qui au contraire comporte 34% de personnes relevant de la catégorie CITE 1 ou 3 (i.e. ayant accompli uniquement le degré primaire ou le collège).

Figure 16 : Niveau de diplôme des participants aux dispositifs de mobilité à leur entrée dans les dispositifs



Source : Extraction MDFSE au 15/09/20 / Elaboration EY

Conséquence de cette diversité des profils des participants aux dispositifs de mobilité, les motivations des personnes les ayant poussées à réaliser une mobilité sont, elles aussi, diverses. D'après les résultats de l'enquête déployée auprès des bénéficiaires finaux, 45% des participants à un dispositif de mobilité ont déclaré avoir souhaité réaliser une mobilité afin d'obtenir une formation qui n'existait pas à La Réunion. 32% des répondants ont quant à eux insisté sur leur volonté de changer d'environnement et de cadre de vie. Enfin, pour 19% des répondants, la mobilité devait leur permettre d'accéder à un emploi qui correspondait à leurs qualifications.

De nombreux impacts attendus de la mobilité qui justifient la pertinence de leur financement par le FSE

Les impacts attendus de la mobilité sont nombreux et profitent à la fois à la personne qui réalise la mobilité et au territoire réunionnais.

► **Des impacts directs pour la personne réalisant la mobilité :**

- Une meilleure employabilité et une insertion professionnelle facilitée soit sur le territoire où se réalise la mobilité soit de retour à La Réunion, grâce à la valorisation de l'expérience acquise sur un CV, au développement personnel généré par la mobilité et à l'autonomie qu'elle requiert ;
- Un accroissement des compétences et des qualifications pour les personnes réalisant des formations qualifiantes en mobilité (lesquelles n'auraient pas été disponibles sur le territoire réunionnais) ;
- Une ouverture sur le monde et un développement de l'autonomie. Le fait d'être né et élevé sur une île donne aux personnes des modes de pensée insulaires et une culture de l'entre-soi. A l'inverse, le fait de quitter le territoire permet aux jeunes de se confronter à d'autres modes de vie et de pensée.

► **Des impacts indirects et à plus long terme pour le territoire réunionnais :**

- La création de conditions optimales de retour sur le territoire réunionnais : de manière plus indirecte et à plus long terme, le territoire bénéficie aussi de ces départs en mobilité du fait d'une logique de « retour sur investissement ». En effet, les compétences et expériences professionnelles développées et acquises par les personnes à l'occasion de leur mobilité permettent, lorsque celles-ci reviennent à La Réunion, de favoriser la montée en compétence de la population.
- La création des conditions d'une diaspora et de la promotion de la jeunesse réunionnaise. La demande de mobilité restera importante tant que le territoire n'est pas en mesure de proposer un emploi ou une formation à l'ensemble des réunionnais. Dès lors, la mobilité permet aussi de capitaliser sur une diaspora et de promouvoir les compétences et capacités de travail de la population.

Tableau 10 : Panorama des dispositifs de mobilité financés par le PO FSE 2014-2020

Mesure	Porteur	Nom du dispositif	Nature des bénéficiaires finaux	Nature des prestations proposées	Durée de l'accompagnement
2.04	CD	Allocation de scolarité	<ul style="list-style-type: none"> Bacheliers de moins de 27 ans Français Être inscrit dans une université ou un enseignement supérieur qui dispose d'une accréditation du gouvernement Ressources familiales dont le RGB est inférieur à 86K€ 	Prise en charge des frais de scolarité supérieurs à 1000 €, selon les conditions de revenus, 300€ étant laissés à la charge de l'étudiant. Montant moyen versé de 4000 €.	3 ans en moyenne
2.05	CD	Bourse aux étudiants en mobilité	<ul style="list-style-type: none"> Bacheliers de moins de 27 ans Français Être inscrit dans une université ou un enseignement supérieur qui dispose d'une accréditation du gouvernement, Ressources familiales dont le RGB est inférieur à 86K€ 	<p>Montant forfaitaire (maximum 2500€) délivré aux étudiants en fonction de leur lieu d'étude à La Réunion ou en mobilité et en fonction des revenus.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le FSE n'intervient que sur la partie mobilité : pour les étudiants qui restent à La Réunion, le financement se fait sur fonds propres du Département. 	5 ans (visée Bac +5)
2.06	CNARM	L'alternance, stratégie payante pour la mobilité		<p>Accompagnement humain et financier similaire au dispositif de mobilité des demandeurs d'emploi.</p> <p>En complément, pour les personnes en alternance, le CNARM complète la rémunération à hauteur de 95% du SMIC mensuellement.</p>	Jusqu'à 8 mois en moyenne
2.07	CR	Allocation de mobilité spécifique : Dispositif Etudier et vivre au Québec	<ul style="list-style-type: none"> Etudiants réunionnais Le public est surtout composé de primo-bacheliers et de demandeurs d'emploi. 	Accompagnement humain et financier des étudiants réunionnais dans leur installation au Québec pour qu'ils suivent des formations donnant lieu à l'obtention d'un diplôme et d'un suivi d'un emploi. Allocation mensuelle de 700 €.	
	CR	Allocation de mobilité spécifique : Départ en Allemagne	<ul style="list-style-type: none"> Titulaires du bac professionnel Le public est surtout composé de primo-bacheliers et de demandeurs d'emploi. 	Aide financière : 700€	
	LADOM	La mobilité comme passeport pour l'insertion professionnelle	Essentiellement les jeunes. Moyenne d'âge de 27 ans et la part des 18-25 c'est 60% de l'activité. Un peu plus de femmes à La Réunion, c'est historiquement le territoire	Accompagnement humain et financier : frais de formation pris en charge, service accueil à l'aéroport, puis suivi par des conseillers en insertion professionnelle en Hexagone.	18 mois de formation en moyenne

			où les femmes participent le plus. 60% - 40%.		
2.08	CNARM	Mobilité des demandeurs d'emplois	<ul style="list-style-type: none"> ○ Personnes de 18 à 60 ans <p>Demandeur d'emploi auprès de Pôle Emploi et ayant pour objectif une prise de poste en métropole ou à l'international Trois cas de figure : (i) la personne a déjà son contrat de travail ; (ii) la personne trouve un emploi via le CNARM ; (iii) la personne part sans contrat de travail et ne fait appel au CNARM que pour les aides financières et l'hébergement.</p>	<p>Accompagnement humain pour une durée de 8 mois post-départ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ En amont du départ : première prise de contact, opérations de recrutement et entretiens personnalisés et formation collective (savoir-être professionnel notamment). ○ Une fois en métropole : trois antennes CNARM (Paris Marseille et Lyon) qui proposent un suivi par téléphone, e-mail ou en présentiel. <p>Aides financières :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Allocation d'arrivée (300€ et 250€ d'indemnité forfaitaire pour la restauration), ○ Allocation de 750€ versés après remplissage d'un questionnaire en ligne à remplir 3 fois pour aboutir à 1000€, ○ Prime d'installation quand le candidat a déjà pris son poste de 400€ <p>Prise en charge du logement pendant 2 mois.</p>	Jusqu'à 8 mois en moyenne

Quelques besoins ont toutefois été identifiés comme demeurant non couverts par les dispositifs de mobilité

Besoins non couverts ou insuffisamment couverts par les dispositifs de mobilité éducative et professionnelle :

- ▶ **Un accompagnement psychologique**, afin de lutter contre l'isolement des personnes lorsque celles-ci arrivent sur le territoire de la mobilité ;
- ▶ **Un accompagnement renforcé à la recherche d'un hébergement**, l'hébergement constituant bien souvent, pour les bénéficiaires, un premier obstacle lors de leur arrivée sur le territoire : méconnaissance du territoire, lourdeur des démarches administratives, freins financiers, etc.
- ▶ **Dispositifs de préqualification** : généralement, les formations proposées en mobilité sont obligatoirement certifiantes. Pour la prochaine programmation, certains acteurs de la mobilité comme LADOM cherchent à faire évoluer les choses. Le certifiant doit demeurer la priorité mais les personnes qui ne peuvent pas accéder à des actions certifiantes (car pas le niveau requis) ne peuvent disposer d'une formation. LADOM envisage donc de faire de la préqualification, en plus du certifiant, qui consiste à acquérir les savoirs de base sans forcément aller sur la qualification. La préqualification est en effet essentielle afin de mieux adapter l'offre de formation et de trouver des dispositifs innovants.

Malgré ces besoins non couverts à ce stade, le financement par le FSE s'est tout de même adapté pour mieux répondre aux besoins du territoire, comme en témoigne le financement par le FSE de l'allocation de première installation (API) : L'API a pour objectif d'accompagner, toujours dans une démarche de mobilité, des étudiants dans leur première installation grâce à une aide forfaitaire de 2 700€. Auparavant financée sur fonds propres du Conseil régional, la forte croissance des demandes d'API a justifié son inscription dans

le cadre du FSE, puisque 1500 bénéficiaires en bénéficient chaque année. Au même titre que pour l'API, d'autres dispositifs, aujourd'hui non financés par le FSE mais sur fonds propres régionaux auraient vocation à le devenir, à condition de réformer leurs cadres d'intervention : il en va ainsi par exemple de l'allocation de mobilité dans les pays étrangers, de l'allocation de frais d'inscription, de l'allocation de premiers équipements, ou encore de la bourse régionale pour les études secondaires en mobilité.

3.1.3.3. En matière d'insertion sociale et professionnelle, des dispositifs dédiés aux jeunes visant à répondre à leurs besoins spécifiques (Mesures 2.09, 2.10, 2.12)



Insertion sociale et professionnelle

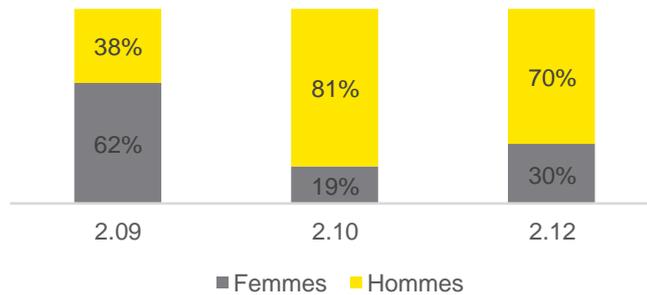
Quelques dispositifs structurants permettent de répondre aux besoins des jeunes réunionnais qui sont en marge de l'intégration sociale et professionnelle

Quelques dispositifs majeurs ont été financés sur la programmation 2014-2020 pour répondre au besoin d'intégration sociale et professionnelle des jeunes en situation d'exclusion.

Mesure	Porteur	Nom du dispositif	Nature des bénéficiaires finaux	Nature des prestations proposées	Durée de l'accompagnement
2.09	Association de l'Ecole de la Deuxième Chance	L'Ecole de la Deuxième Chance	Jeunes adultes ayant quitté le système scolaire depuis au moins 1 an, sans ayant acquis de qualification entre 16 ans et 25 ans	Prise en charge par un Animateur social Pédagogie différenciée et individualisée Système d'alternance	Jusqu'à 12 mois
2.10	RSMA	RSMA	Jeunes ultramarins de 18 à 25 ans	Remise à niveau scolaire Formation militaire d'un mois Répartition des jeunes dans différentes filières professionnelles où ils apprennent un métier, dans un cadre militaire.	Contrats de 6 mois à 1 an
2.12	Académie des Dalons		Personnes les moins qualifiées et les plus éloignées des dispositifs d'insertion	Favoriser le développement personnel (développement des savoirs, entretien et développement de la santé) Devenir citoyen (capacité à vivre en société, à assurer des responsabilités, à développer son autonomie) Construire un projet de vie sociale et professionnelle	3 mois d'internat et 6-9 mois d'externat

Ces trois dispositifs s'adressent à l'ensemble des jeunes réunionnais, sans distinction de sexe. En revanche, s'agissant des mesures 2.10 (RSMA) et 2.12 (Académie des Dalons), une proportion plus élevée d'hommes est à noter, pouvant tenir notamment à la nature militaire de la formation dispensée dans le cadre du RSMA. Ainsi, 81% des participants à ce dispositif sont des hommes, contre seulement 19% de femmes. De même, au sein de l'Académie des Dalons, 70% des participants sont des hommes.

Figure 17 : Répartition des participants selon le sexe

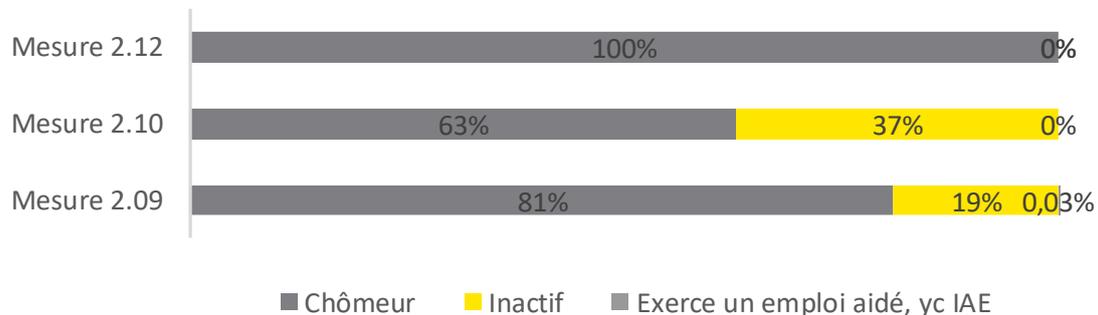


Source : Extraction MDFS au 15/09/20 / Elaboration EY

Ces dispositifs répondent pertinemment aux besoins d'insertion tant sociale que professionnelle des participants, comme en témoignent deux indicateurs clés que sont le taux de chômage des participants et leur niveau de diplôme à l'entrée dans le dispositif.

- **S'agissant d'abord de l'exclusion professionnelle**, celle-ci est aisément démontrable via la mesure du taux de chômage. Or, l'examen de la situation professionnelle des participants à l'entrée dans ces trois dispositifs démontre que le taux de chômage des participants est très élevé : il est de 81% pour l'Ecole de la 2ème Chance, de 63% pour le RSMA et de 100% pour l'Académie des Dalons. Sur ces trois mesures, seul 1 participant exerçait un emploi aidé (ou relevant d'un accompagnement dans le cadre de l'insertion par l'activité économique – IAE) avant son entrée au sein de l'Ecole de la 2ème chance. Comme le démontre le graphique ci-après, l'ensemble de ces dispositifs répond donc pertinemment au besoin d'insertion dans l'emploi de la jeune population réunionnaise.

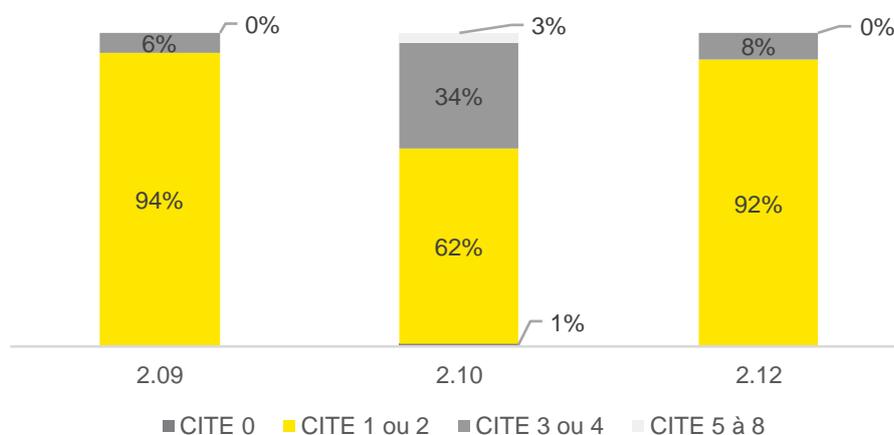
Figure 18 : Situation professionnelle des participants à l'entrée dans les dispositifs des mesures 2.09, 2.10 et 2.12



Source : Extraction MDFSE au 15/09/20 / Elaboration EY

- **S'agissant de l'exclusion sociale, celle-ci peut à la fois être une conséquence comme un facteur de l'exclusion professionnelle.** L'examen du niveau de diplôme à l'entrée dans les dispositifs d'insertion sociale et professionnelle témoigne de la proportion significative de jeunes ayant un niveau de diplôme faible et se positionnant, dès le plus jeune âge, en situation de marginalisation. En effet, selon la classification internationale type de l'éducation (CITE), 78% des participants de ces trois mesures relèveraient de la classification CITE 1 ou 2, c'est-à-dire ayant accompli soit uniquement le degré primaire soit le degré secondaire 1 (équivalent au collège). Seulement 18% des participants relèvent de la CITE 3 ou 4, c'est-à-dire qu'ils ont atteint soit le degré secondaire 2 (équivalent au lycée) soit le degré post secondaire non tertiaire (i.e. ne relevant pas encore de l'enseignement supérieur, tels que les enseignement professionnels ou techniques non universitaires).

Figure 19 : Niveau de diplôme des participants à l'entrée dans les dispositifs des mesures 2.09, 2.10 et 2.12.



Source : Extraction MDFSE au 15/09/20 / Elaboration EY

Pour répondre à cette double exclusion sociale et professionnelle, les dispositifs mis en place fournissent un nouveau cadre d'insertion à ces jeunes marginalisés : s'ils répondent à des besoins et à des publics différents, le possible enchaînement de ces dispositifs dans le parcours d'une personne pose question

Créé dès 1965, le RSMA se différencie des autres dispositifs d'intégration du fait du cadre militaire qu'il impose aux jeunes. Les jeunes, orientés vers le RSMA par des prescripteurs tels que Pôle Emploi ou les missions locales, présentent des difficultés d'intégration importantes : ainsi, à l'entrée dans le RSMA, 37 % des jeunes sont illettrés. Le cadre militaire qu'il propose permet de combler les carences dont ont pâti les jeunes dans leur éducation d'origine et de modeler les comportements.

Dans le cadre du RSMA, les jeunes sont répartis en filières professionnelles. Le choix des filières est relativement stable, bien que des adaptations aient lieu afin d'adapter l'offre de formation aux évolutions du tissu économique. De la même manière, certaines filières peuvent être fermées si les perspectives de débouchés se réduisent. Une réunion a ainsi lieu annuellement avec la Préfecture et les représentants du tissu économique local pour adapter au mieux s'adapter aux besoins locaux. A titre d'exemple :

- ▶ Une filière « coiffure » ainsi qu'une filière « surveillant de baignade » ont été ouvertes depuis 2019 ;
- ▶ Une filière agroalimentaire a quant à elle été abandonnée (il en existait deux, dont une, de 10 mois, qui n'était pas adaptée).

Les contrats sont d'une durée de 6 mois, 8 mois, 10 mois ou 12 mois. Pour chaque filière, il y a un programme de formation spécifique à l'issue duquel ils ont vocation à trouver un emploi. La durée du contrat dépend de la filière professionnelle que les participants choisissent.

L'Ecole de la 2^{ème} chance (E2C) recrute quant à elle des jeunes entre 16 et 25 ans, devant être sortis du système scolaire depuis plus d'1 an et n'ayant ni diplôme ni qualification. Le recrutement de jeunes mineurs entre 16 et 18 ans est une nouveauté à l'E2C, mise en place depuis 2019. Après avoir intégré l'Ecole, les jeunes bénéficient d'une remise à niveau dans les matières scolaires (français et mathématiques) et d'un accompagnement visant trois objectifs :

- ▶ Développer ses aptitudes et des connaissances vers de la compétence
- ▶ Trouver un emploi ou une formation adaptée à son projet professionnel
- ▶ Faciliter son insertion sociale et citoyenne

Le jeune signe un contrat d'engagement de 12 mois mais la durée moyenne d'un parcours est de 4,2 mois. Cet accompagnement individualisé repose sur l'approche par compétence, qui impose de recruter des formateurs polyvalents (alors qu'ils étaient avant spécialisés sur une matière spécifique). Désormais, l'approche par compétence implique de monter des projets qui combinent l'apprentissage de la langue française, des mathématiques, et des compétences techniques. C'est le cas par exemple des ateliers de

jardinage, qui ont permis la construction d'une parcelle et de jardinières et qui ont requis la mobilisation de compétences manuelles mais aussi de la réflexion mathématique. Ainsi, d'après la plaquette de présentation de l'E2C transmise à l'occasion de la phase d'approfondissement « *la force de l'E2C est d'opérer sur un triptyque intégrant l'acquisition de compétences, l'expérience en entreprise et l'accompagnement à l'inclusion* »

Les jeunes accompagnés à l'E2C doivent en effet réaliser 4 semaines de stages dans 4 domaines ou secteurs d'activité distincts. Parmi les secteurs d'activité qui arrivent en tête, on retrouve : le commerce (60%), l'hôtellerie et la restauration, le transport et la logistique (21%), l'industrie (2%), l'agro-alimentaire (2%), le BTP (3%), les services (7%) et les autres secteurs d'activités (4%).

Enfin l'Académie des Dalons propose un cadre d'accompagnement encore différent, puisqu'elle permet aux jeunes les plus éloignées de l'insertion sociale et professionnelle de bénéficier de 3 mois en internat suivis de 6 à 9 mois de service civique. L'objectif de cet accompagnement est donc de favoriser le développement personnel tout en intégrant la personne dans une démarche citoyenne et de construction d'un projet de vie sociale et professionnelle.

<i>Etude de cas</i>	Les missions de service civique proposées dans le cadre de l'accompagnement à l'Académie des Dalons correspondent à la fois aux enjeux prioritaires sur le territoire réunionnais et aux appétences des bénéficiaires
<p>D'après le compte-rendu annuel d'activité de l'Académie des Dalons en 2017, les missions de service civique concernent principalement 8 secteurs principaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La solidarité : accompagnement des personnes vulnérables, confection de colis alimentaires, maraudes de la Croix Rouge, concours apporté aux équipes éducatives des structures d'accueil, etc. ▶ L'environnement : actions de sensibilisation aux problèmes environnementaux, préservation des espaces naturels sensibles, préservation de la biodiversité de la faune et de la flore, entretien du cadre de vie dans les quartiers, etc. ▶ Le sport : animation et promotion des activités physiques et sportives, participation à la vie des clubs de football, encadrement des sportifs, etc. ▶ La culture : animation et médiation culturelles, concours apporté aux équipes éducatives des structures d'accueil, etc. ▶ L'intervention d'urgence par la découverte du monde des sapeurs-pompiers professionnels : participation aux activités « non à risques » des centres de secours (manœuvres, activités physiques et sportives), archivage, remise de paquetages, etc. ▶ L'éducation pour tous : amélioration de l'accueil au sein des services à forte fréquentation, actions de médiation d'accueil au sein de structures réalisation une mission de service public éducative, culturelle, préventive, concours apporté aux actions déléguées au milieu associatif, etc. ▶ La santé : contribution aux activités des associations œuvrant dans le domaine de la prévention et de l'éducation à la santé, prévention des maladies et infections sexuellement transmissibles, etc. ▶ Le développement international et l'action humanitaire : appui aux projets de cirque social, accompagnement au développement social des familles, assistance pour la mise en place et la gestion des activités de développement local dans les zones d'intervention de l'ONG, etc. 	

Alors qu'ils répondent à des besoins et à des publics différents (diversité du niveau scolaire à l'entrée, des prérequis dans la sélection, existence d'une qualification proposée ou non, d'un cadre militaire etc.), il a été constaté à l'occasion des études de cas que certains bénéficiaires pouvaient parfois enchaîner deux voire trois dispositifs. Si la pertinence de ces dispositifs n'est pas remise en cause, leur capacité à extraire les personnes de leurs situations d'exclusion est plus nuancée. L'efficacité de ces dispositifs est en effet traitée dans la partie suivante.

Une couverture géographique du territoire réunionnais qui permet de toucher un nombre élevé de bénéficiaires en provenance des territoires les plus pauvres

En particulier, l'Ecole de la Deuxième Chance de La Réunion est présente depuis 2012 sur les 4 micro-régions de La Réunion. Ses sites sont en effet implantés à Saint-Denis, Saint-Pierre, Saint-Paul et à Saint-

André. Cette présence aux quatre coins de l'île lui permet de prendre en charge des jeunes en besoin d'accompagnement et d'insertion quels que soient leurs lieux de résidence dans l'île. Dans un rapport publié le 26 novembre 2017, l'Observatoire des inégalités indiquait d'ailleurs que 5 communes de la Réunion figuraient parmi les 20 villes les plus pauvres de France : Le Port, Saint-Benoît, Saint-Louis, Saint-André et Saint-Joseph. Sur les 5 198 personnes bénéficiaires de ces trois mesures (2.09, 2.10 et 2.12), 1 679 provenaient de ces seules 5 villes (soit 32% des personnes accompagnées).

Il n'existe pas de différences entre les différentes antennes de l'E2C en termes d'accompagnement puisque les quatre sites sont labélisés auprès du réseau E2C France. Cette labellisation impose le respect d'une charte et l'harmonisation des modalités d'accompagnement.

De la même manière à l'Académie des Dalons, le Conseil départemental veille, dans la sélection des personnes accueillies à assurer la mixité géographique des volontaires. Ces derniers proviennent ainsi de toutes les villes de la Réunion, qu'il s'agisse de zones urbaines, semi-urbaines ou rurales. D'après son compte-rendu annuel d'activité pour 2017, on dénombrait alors 15% des volontaires en provenance du nord de l'île, 15% en provenance de l'est, 28% en provenance de l'ouest et 42% en provenance du sud de l'île.

3.1.3.4. En matière d'apprentissage et de formation (mesures 2.02 et 2.11 et 2.15 A et SG)



Formation continue, en alternance et apprentissage

Mesure	Porteur	Nom du dispositif	Nature des bénéficiaires finaux	Nature des prestations proposées
2.02	Conseil régional de La Réunion	Atelier d'apprentissage en autonomie Tremplin vers l'emploi Formations préparatoires à la qualification	Tout public (à vérifier en phase 3)	Tremplin : stages programmés inter-entreprises, actions de conseil, formation individualisée pour salariés en contrat d'alternance
2.11	CFA Université de La Réunion	Programme d'apprentissage	Jeunes	Centre de formation des apprentis
	CFA Association de la fédération des MFR	Programme d'apprentissage	Jeunes	Centre de formation des apprentis
	CFA ECR - AFTEC	Programme d'apprentissage	Jeunes	Centre de formation des apprentis
	CCI La Réunion	Programme d'apprentissage	Jeunes de niveau infra-bac pour le CFA « Hôtellerie et Restauration » Jeunes de niveau CAP à BAC +5 pour le CFA « Commerce et Services »	Deux centres de formation d'apprentis (CFA) : l'un en « Hôtellerie et Restauration » et l'autre en « Commerce et Services »
	CMA La Réunion	Programme d'apprentissage	Jeunes	Formation en apprentissage
	GIP Formation continue et insertion professionnelle	Fonctionnement du CFA académique	Jeunes	Centre de formation des apprentis
	SPL Assistance à la formation professionnelle	Programme d'apprentissage	Jeunes	Formation en apprentissage

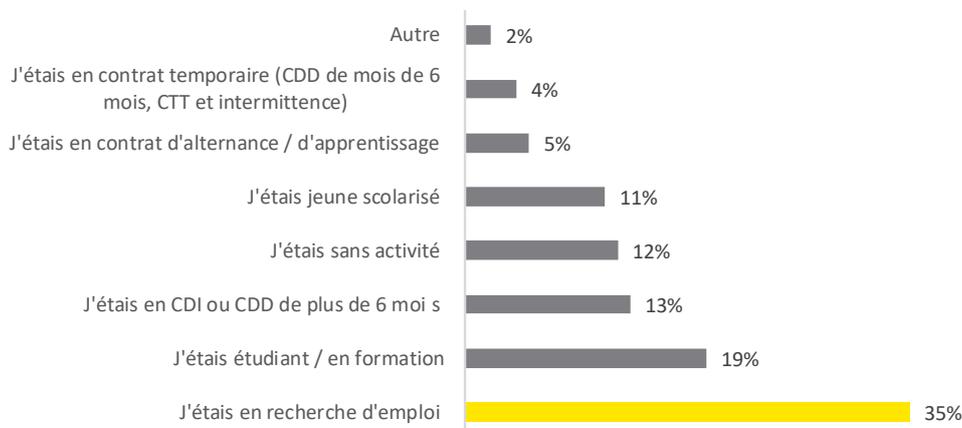
2.15 A	des adultes à La Réunion			
	AGEFOS PME	Plan de compétitivité et de formation	Actifs	Formation
	FONGECIF Réunion	Congés individuels de formation des salariés en CDI	Actifs	Financement des congés individuels de formation
2.15 (SG)	CMA Réunion	Programme de qualification des actifs	Actifs	Formation

Une nécessaire offre d'apprentissage et de formation à La Réunion, afin de répondre aux besoins d'un public varié

Le financement par le FSE d'une offre d'apprentissage et de formation à La Réunion a vocation à répondre à des besoins multiples :

- ▶ **Des secteurs d'activité multiples** : hôtellerie et restauration, commerce, services, industrie du BTP, numérique. Certains centres de formation des apprentis (CFA) sont implantés sur le territoire réunionnais de longue date : il en va ainsi des CFA portés par la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI), le CFA « Hôtellerie et Restauration » ayant été mis en place en 1992 et celui « Commerce et Services » en 1985. S'agissant du CFA « Commerce et Services », il regroupe un grand nombre de secteurs, en allant des transports techniques à l'industrie, en passant par le numérique (web master, manager de projets, réseaux, télécom) ou encore un magasin école.
- ▶ **Des publics divers** :

Figure 20 : « Quelle était votre situation avant d'intégrer la formation professionnelle ou la formation en apprentissage/alternance ? »



EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires finaux de l'axe 2 (840 réponses)

- **Les jeunes**, de niveau infra-bacs pour certains CFA, comme c'est le cas du CFA « Hôtellerie et Restauration » porté par la CCI. Cette offre de formation s'adresse principalement à un niveau allant du CAP au brevet professionnel : son public cible est donc généralement composé de mineurs, qui peuvent être hébergés en internat. D'autres CFA, comme le CFA « Commerce et Services » visent au contraire un public allant du CAP au Bac+5.
- **Les inactifs et demandeurs d'emplois** : selon les résultats de l'enquête à destination des bénéficiaires finaux de l'axe 2, 35% des personnes ayant participé à une formation professionnelle ou à une formation en apprentissage/alternance étaient en recherche d'emploi. 12% des répondants étaient quant à eux sans activité.
- **Les actifs** : Les dispositifs portés par la mesure 2.15 visent en effet exclusivement les actifs : c'est le cas par exemple du plan de formation des actifs porté par la Chambre des Métiers et de l'Artisanat (CMA). Les résultats de l'enquête ont démontré que 13% des

répondants étaient en CDI ou CDD de plus de 6 mois, tandis que 4% additionnels étaient en contrat temporaire (CDD de moins de 6 mois, CRR ou intermittence).

- ▶ **Une couverture géographique du territoire** : les entretiens approfondis ont mis en exergue la volonté par les porteurs de projet de bien couvrir le territoire de l'île : ainsi, le CFA « Hôtellerie et Restauration » de la CCI comporte un site principal positionné à Centhor, à l'Ouest de l'île, tandis qu'une annexe du CFA est positionnée sur le Nord de l'île et couvre les formations en restauration collective.

Pour le public jeune, le besoin est avant tout celui du bon appariement des compétences, les entreprises réunionnaises étant demandeuses de personnel qualifié

Compte tenu de la situation du marché de l'emploi et du taux de chômage sur le territoire - et particulièrement celui des jeunes - l'insertion professionnelle est un défi permanent. Les porteurs de projets ont en effet mis en avant la forte montée en compétence des entreprises, dont découle nécessairement un besoin en personnel qualifié.

Alors même que le potentiel d'offre de travail en personnel qualifié existe sur l'île (du fait notamment de la hausse du niveau de diplôme et de formation des jeunes Réunionnais), des difficultés d'appariement peuvent être constatées avec l'offre d'emploi. En effet, d'après le panorama de la jeunesse à la Réunion réalisé par l'INSEE, la première insertion sur le marché du travail est plus difficile à la Réunion qu'en métropole, avec seulement 30% des jeunes qui trouvent un emploi en moins d'un an après leur formation initiale (contre 62% en métropole). L'insertion est certes plus rapide quand le diplôme est élevé, toutefois, cette difficulté d'appariement génère un phénomène paradoxal où l'on voit se combiner à la fois une fuite des talents et la venue de personnels formés en métropole.

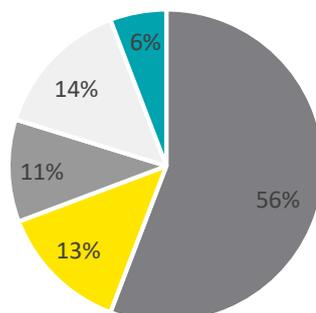
Pour remédier à ce paradoxe, l'adéquation de l'offre de formation aux besoins des entreprises est essentielle. En effet, la fuite des talents trouve majoritairement son origine dans le cas où les jeunes iraient chercher en métropole des formations qui n'existeraient pas sur place. Le risque pour le territoire réunionnais serait alors que ces derniers ne reviennent pas par la suite y exercer un emploi.

Des formations dédiées aux actifs dont l'objet principal est de mettre à jour ou d'acquérir de nouvelles compétences et dont le besoin émane généralement de l'employeur

S'agissant des formations spécifiquement dédiées aux actifs, plusieurs motifs ont été avancés dans l'enquête à destination des bénéficiaires finaux afin de justifier leur besoin de formation. Pour 56% d'entre eux, la principale raison était le besoin de mettre à jour ou d'acquérir de nouvelles compétences. 13 % étaient engagé dans un projet de reconversion professionnelle et souhaitaient donc changer de secteur d'activité. Enfin, 14% des répondants souhaitaient avoir accès à un poste de plus haut niveau.

Pour 40% des répondants, c'est l'employeur qui les a dirigés vers ce dispositif de formation à destination des actifs. Pour 37% d'entre eux, ce sont eux-mêmes qui ont réalisé la démarche d'intégrer le dispositif de formation.

Figure 21 : "Quelles ont été les principales raisons qui vous ont amené(e) à bénéficier d'un accompagnement ?"



- J'ai ressenti le besoin d'acquérir de nouvelles compétences via une formation qualifiante ou professionnalisante
- J'ai souhaité changer de secteur d'activité
- J'ai souhaité avoir un poste à une plus haute responsabilité
- Autre

EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires finaux de l'axe 2 (104 réponses consolidées)

Les secteurs d'activité concernés par les formations à destination des actifs sont nombreux, avec une prépondérance pour l'enseignement et la formation (10% des répondants), la santé et l'action sociale (10%), la communication, le marketing et l'information (9% des répondants) et enfin la gestion et l'administration des entreprises (9%).

En complément, le cofinancement par le FSE du congé individuel de formation, géré par le FONGECIF Réunion, permet pertinemment aux personnes qui le désirent de suivre des actions de formations à titre individuel, qui ne peuvent lui être imposées par un employeur

Le cofinancement par le FSE des congés individuels de formation des salariés en CDI, gérés par le FONGECIF Réunion, a pour objectif de promouvoir la mobilité professionnelle tout en renforçant l'insertion professionnelle des salariés dans le tissu économique local, en particulier pour ceux dont l'emploi serait menacé à court ou moyen terme. Les formations financées dans ce cadre insistent bien sur le caractère individuel de la démarche de formation : celle-ci ne doit pas résulter d'une demande de l'employeur. Il en va ainsi des reconversions professionnelles totales, externes ou internes à l'entreprise, ou encore de la montée en qualifications et en compétences à condition que celle-ci soit sans lien avec le plan de formation de l'entreprise et démontre bien son caractère d'exercice de droit individuel.

3.1.3.5. En matière de soutien et d'accompagnement à la création, la reprise et le développement d'activités, et le développement de l'entrepreneuriat de l'économie sociale et solidaire (ESS) (Mesures 2.13)



Mesure	Porteur	Nom du dispositif	Nature des bénéficiaires finaux	Nature des prestations proposées
2.13	CRESS	Programme d'action	Tous porteur de projet	<p>Plaidoirie (représentation, défense des intérêts, alertes auprès des autorités locales ou nationales)</p> <p>Animation (collecte et analyse des besoins, animation d'espaces d'échanges)</p> <p>Mobilisation et déploiement d'actions de formation (en lien avec les OPCO)</p> <p>Soutien au développement économique des entreprises</p>

			Axe transversal autour de l'égalité Homme/Femme
Réunion Active	Expertise, financement et suivi post financement de projets de développement par l'activité	Tous porteur de projet (création, développement et reprise d'entreprise à l'initiative de demandeurs d'emploi, de femmes, de personnes porteuses d'handicaps, de jeunes, projet issu ou s'établissant en zone prioritaire) et les structures relevant du champ de l'ESS	Accueil et expertise approfondie des projets Intermédiation bancaire et appui à la structuration du plan de financement Mobilisation d'outils financiers
Initiative Réunion Entreprendre	Accompagnement et financement à la création, reprise et au développement d'activités	Porteurs d'activité, avec une priorité sur les publics en difficulté	Ante-financement : Accueil et aide à la structuration du projet (aspects administratif et technique) Financement (expertise et accompagnement financier par l'octroi de prêts d'honneur à taux zéro) Suivi post-financement (appui au démarrage et au développement de l'entreprise)
Association pour le droit à l'initiative économique (ADIE)	Accompagnement et consolidation de projets de création d'entreprises à La Réunion	Catégories de populations défavorisées porteuses de création, consolidation et de développement d'activité	Accompagnement à la création / consolidation / développement d'activité (entretiens individuels et collectifs, outils de gestion, etc.) Micro-crédit
Association pour le développement économique local (ADEL)	Soutenir et accompagner la création, la reprise et le développement d'activités	Toute personne porteuse d'un projet d'activité	Test / développement d'un projet dans un écosystème coopératif
Energies alternatives CAE	Mutualisation et hébergement juridique, administratif et comptable des activités des porteurs de projets	Toute personne porteuse d'un projet d'activité	Test / développement d'un projet dans un écosystème coopératif
Dynamiques services CAE	Accompagnement des porteurs de projets dans le secteur des Services à la personne	Toute personne porteuse d'un projet d'activité souhaitant obtenir un statut d'entrepreneur salarié (localisé à Saint Paul)	Accompagnement basé sur l'évaluation et la valorisation des compétences requises Mise en place d'une démarche qualité dans un cadre collectif Mutualisation des expériences
COOP Union CAE	Mutualisation et hébergement juridique, administratif et comptable des activités des porteurs de projets	Toute personne porteuse d'un projet d'activité souhaitant obtenir un statut d'entrepreneur salarié (localisé à Saint Paul)	Accompagnement basé sur l'évaluation et la valorisation des compétences requises Mise en place d'une démarche qualité dans un cadre collectif Mutualisation des expériences
Association REUSIT	Accompagnement renforcé des publics éloignés de la création d'activité via le test de leur projet	Toute personne porteuse d'un projet d'activité et éloignées de la création	Test de l'activité en situation réelle grâce à l'hébergement juridique et physique de la couveuse

		de création dans le cadre du dispositif couveuse		
	Association la couveuse de potentiel	Couveuse d'entreprises	Tous porteur de projet	Test / développement d'un projet dans un écosystème coopératif

Une dynamique entrepreneuriale encore en retrait à La Réunion qui justifie une politique d'accompagnement à la création d'entreprises et au développement d'activités.

La création d'entreprise, identifiée dans le schéma régional (SREDEII) comme l'une des priorités économiques du territoire réunionnais, fait face à plusieurs limites. Celles-ci peuvent être soit propres au territoire réunionnais, soit partagée avec les autres régions métropolitaines :

► **Des limites propres au territoire réunionnais :**

- **Un taux de pérennité des entreprises nouvellement créées inférieur à celui de la moyenne** métropolitaine. Selon l'INSEE, trois ans après leur création, 64% des entreprises créées en 2010 à la Réunion sont encore en activité. Par comparaison, au niveau national, 71 % des entreprises créées en 2010 ont passé le cap de leur troisième anniversaire, soit sept points de plus qu'à La Réunion.
- **Des entreprises nouvellement créées sur le territoire qui sont moins riches en emplois et moins robustes** que la moyenne nationale. Ce constat est notamment lié à la petite taille des entreprises créées, dont découle généralement un manque de fonds propres qui contraint par la suite le développement et la survie des entreprises.

► **Des limites partagées avec les autres régions métropolitaines :**

- **Un potentiel de création et de reprise d'entreprise qui est insuffisamment exploité.** Ce constat est notamment valable vis-à-vis de certains publics, encore trop éloignés du monde entrepreneurial, qu'il s'agisse des personnes sans emploi ou rencontrant des difficultés pour s'insérer durablement dans l'emploi, des femmes, des jeunes, ou encore des habitants des territoires fragiles. Le financement par le FSE d'un dispositif porté par l'ADIE témoigne de la prise en compte de ce public cible : l'ADIE intervient en effet auprès des catégories de population défavorisées en leur octroyant un micro-crédit et en leur proposant un accompagnement adapté pour leur projet de création, de consolidation ou de développement d'activité. En l'occurrence, il ressort des entretiens approfondis que ce public (chômeurs, demandeurs d'emplois, inactifs, travailleurs indépendants) ne dispose pas de l'ensemble des connaissances de base nécessaire à la bonne gestion et au développement d'une entreprise ni n'ont à leur disposition des outils de gestion adaptés. Or, dans son visa, le projet de règlement du FSE+ précise justement que « *le manque d'accès au financement pour les micro-entreprises constitue un des principaux obstacles à la création d'entreprises, en particulier chez les personnes les plus éloignées du marché du travail* ».
- **Des offres et des acteurs publics et privés pour l'accompagnement à la création et à la reprise d'entreprise insuffisamment coordonnés** ce qui complexifie le parcours du créateur-repreneur dans ses premières années. Cette insuffisance de l'accompagnement dispensé auprès des porteurs de projet est d'autant plus préoccupant qu'il conditionne la réussite ou l'échec d'un projet.
- **Des nouvelles entreprises qui créent moins d'emplois au démarrage par rapport à celles de certains pays européens voisins :** selon le rapport de la Direction générale des entreprises (DGE) sur la situation de l'entrepreneuriat en France (« L'entrepreneuriat, Faits et chiffres » 2017), en 2014, 74% des entreprises nouvellement créées n'employaient aucun salarié au démarrage de l'activité, et seulement 7% de celles-ci avaient 3 salariés ou plus. Cette faible intensité en emploi singularise la France, par comparaison notamment avec l'Allemagne ou le Royaume-Uni.

Or, l'accompagnement à la création d'entreprise est un facteur clé de la pérennité des entreprises nouvellement créées. La pérennité des entreprises nouvellement créées varie fortement selon plusieurs critères : montant de capital investi, type d'entreprise, localisation de l'entreprise et profil de l'entrepreneur par exemple. Parmi ces critères, la présence ou non d'un accompagnement constitue un facteur de réussite et de pérennité majeur. En effet, selon le rapport de la DGE précédemment cité, 74% des entreprises créées en 2010 et ayant été accompagnées ont un taux de pérennité à 3 ans, tandis que seulement 64% de celles non accompagnées atteignent cette pérennité.

La crise sanitaire n'a modifié ni la dynamique, ni les besoins en matière de création d'entreprises sur le territoire réunionnais

D'après l'INSEE¹², la dynamique de création d'entreprises à la Réunion est parvenue à rester stable en dépit de la crise. Une forte chute du nombre d'immatriculations d'entreprise a certes eu lieu en avril, du fait du confinement. En revanche, ce nombre est reparti à la hausse dès le mois de juin, avec un effet de rattrapage important. Ainsi, d'après l'INSEE, « *en cumulé, d'avril à août 2020, il augmente même de 5 % par rapport à la même période de 2019, alors qu'il diminue de 4 % au niveau national* ».

Le dynamisme de création de sociétés et d'entreprises individuelles a notamment été accéléré grâce aux réductions des délais de création d'entreprises mises en place à la Réunion, avec notamment l'introduction d'un greffe privé.

Une économie sociale et solidaire (ESS) à La Réunion, qui a trouvé son origine dans le secteur agricole et dont le déploiement fait apparaître des besoins spécifiques

L'économie sociale et solidaire (ESS) réunionnaise s'est d'abord constituée à travers des regroupements dans le secteur agricole, avant que cela s'élargisse à des associations dans des domaines plus divers. Majoritairement, l'ESS est aujourd'hui constituée de modèles associatifs et de structures de petit dimensionnement (1 à 3 salariés) ainsi que quelques entités importantes mais qui représentent à peine 10% des établissements.

Le développement de l'ESS à La Réunion est ancien, comme en témoigne la création de la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (CRESS) en 1982, association loi de 1901 reconnue d'utilité publique et dont le statut a été précisé par la **loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire**. Avec 2147 entreprises de l'ESS à la Réunion, la chambre régionale a pour mission de défendre leurs intérêts, de soutenir la professionnalisation des dirigeants et de soutenir la création. Pour les régions d'Outre-mer, il s'agit aussi de créer des synergies avec les entreprises localisées en hexagone. A La Réunion, la CRESS est placée sous l'égide du Ministère de l'économie, mais avec une tutelle historique de la DIECCTE.

Les entreprises de l'ESS possèdent des caractéristiques économiques les rendant davantage vulnérables, par comparaison avec les entreprises traditionnelles : une éthique spécifique de leurs fondateurs qui privilégie généralement l'emploi à la rentabilité, un manque d'apports initiaux, une rentabilité inférieure aux normes habituelles qui ne suffisent pas pour enrichir leur fonds de roulement.

Les besoins des entreprises de l'ESS demeurent donc identiques pour la plupart :

- ▶ **Davantage d'accompagnement à même de permettre la montée en compétence des entreprises en matière d'ingénierie de projet et de gestion de projet en vue d'une professionnalisation secteur.** Les établissements de l'ESS étant souvent des modèles hybrides, dépendants des subventions publiques et construits à la base sur la volonté de répondre à des besoins sociaux, leur volet économique a généralement été développé a posteriori, d'où un besoin fort en matière de facilitation de l'accès à la commande publique, d'hybridation des ressources pour ne pas les rendre dépendants aux subventions publiques, etc.)
- ▶ **Davantage d'accompagnement et de soutien aux entreprises dans la gestion des financements** (européens, notamment) : très peu d'entreprises de l'ESS émargent aux fonds européens, soit du fait d'expériences malheureuses par le passé, soit du fait de la complexité en matière de gestion administrative.

¹² « Le marché du travail réunionnais à l'épreuve de la crise sanitaire », note de conjoncture régionale parue le 07/10/2020 sur le site de l'INSEE.

Dans le champ de l'ESS, un besoin, identifié à l'occasion des entretiens approfondis, demeure à ce jour non couverts, faute de moyens. Il s'agit de l'accompagnement à l'intégration et à la structuration des entreprises de l'ESS dans de nouvelles filières.

<i>Etude de cas</i>	Le besoin d'appui à l'intégration et à la structuration de l'ESS dans de nouvelles filières, souligné par la CRESS
<p>Un besoin d'une plus grande intégration de l'ESS au sein de l'économie réunionnaise a été souligné. Il ressort des entretiens approfondis et de l'étude de cas que la prise en charge par le FSE du soutien à l'économie sociale et solidaire pourrait être renforcé. Ce besoin se décline sur plusieurs plans :</p> <ul style="list-style-type: none"> - En matière d'intégration à de nouvelles filières : Les entreprises de l'ESS ont été les premières à investir de nombreux sujets, notamment celui de la transition énergétique, de la petite enfance ou encore du médico-social. En matière de transition énergétique, la CRESS soutient d'ailleurs via des financements dédiés le développement de partenariats entre structures de l'ESS et hors ESS, afin de mettre en place un rapport gagnant/gagnant. Dans certaines filières en revanche, l'ESS demeure encore insuffisamment présente : c'est le cas par exemple de la géothermie, de l'économie de la fonctionnalité, du secteur du bâtiment ainsi que des services aux entreprises. - En matière de structuration et de positionnement de l'ESS par le biais de la commande publique : la question du positionnement des structures de l'ESS face aux marchés publics est une problématique d'importance, d'autant que l'accès aux marchés publics étant devenu un enjeu financier majeur. Le Haut conseil de la commande publique, créé en 2010 à la Réunion, avait justement pour objectif de donner à l'acte d'achat une dimension politique, sociale, solidaire et économique. La volonté d'un « achat responsable » a permis de faciliter l'accès des structures de l'ESS à la commande publique. Toutefois, celles-ci pâtissent toujours d'une méfiance de la part du secteur marchand hors ESS, ce dernier voyant l'accès à la commande publique par les structures de l'ESS comme une source de concurrence plutôt que de complémentarité. 	

Les impacts attendus de l'accompagnement à la création d'entreprises et du développement d'activités sont également nombreux - tout particulièrement en couveuse - et justifient la pertinence de son financement par le FSE

- ▶ **Des impacts directs pour la personne accompagnée :**
 - Une prise d'autonomie et un travail sur la confiance en soi ;
 - Une meilleure connaissance du tissu économique local, des acteurs locaux, et une découverte du monde entrepreneurial ;
 - Une acquisition de compétences en matière de gestion et d'ingénierie de projets ;
 - Un meilleur ciblage du projet professionnel ;
 - L'obtention d'un financement, lorsque cette possibilité est proposée par l'opérateur : dans le cas de l'ADIE par exemple, le type de public accompagné (demandeurs d'emplois, chômeurs, micro-entrepreneurs) n'est généralement pas en mesure de s'adresser à l'intermédiation bancaire afin de solliciter un financement : le micro-crédit constitue alors une solution adaptée et pertinente.
 - Lorsque la personne est accompagnée en couveuse, un impact additionnel pour la personne est la possibilité qui lui est accordée de pouvoir exercer son activité dans un cadre légal et sécurisant
- ▶ **Des impacts indirects et à plus long terme pour le territoire réunionnais :**
 - Une augmentation du taux de pérennité des entreprises créés. L'accompagnement en couveuse permet d'ailleurs d'accroître significativement le taux de pérennité à trois ans puisqu'il est de 75% en couveuse contre 64% en général à La Réunion.
 - Une diminution du taux de chômage via la création d'emploi ;

- La professionnalisation du tissu économique et l'autonomisation des personnes ;
- Le développement des zones prioritaires et d'un tissu économique, solidaire et collaboratif ;
- Une facilitation de l'accès aux marchés publics et à l'export.

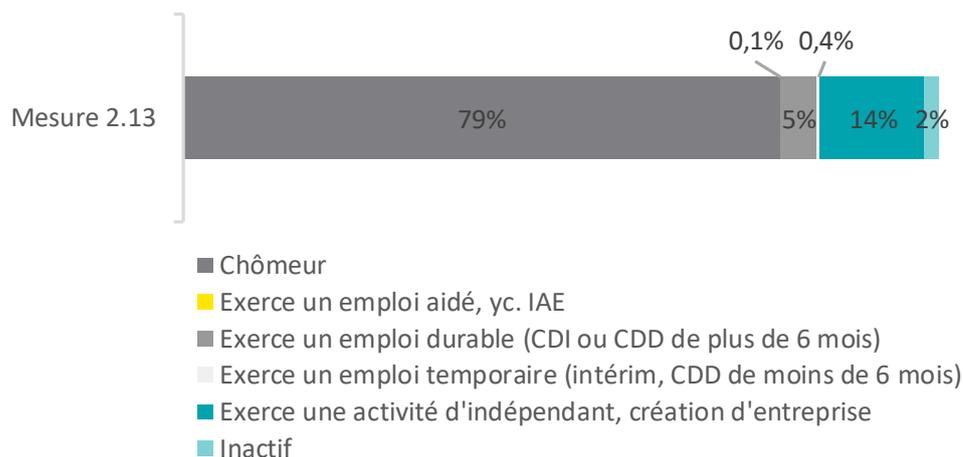
Les dispositifs d'accompagnement en couveuse permettent de proposer un accompagnement renforcé jugé pertinent par les porteurs de projets. De manière générale, les principales motivations poussant les personnes à entrer en couveuse sont la possibilité d'être conseillés dans la structuration et mise en œuvre du projet, de pouvoir entreprendre tout en maintenant leur statut et leurs droits, de bénéficier d'un hébergement juridique et d'un support administratif et comptable. Les couveuses permettent également de favoriser le développement d'un réseau d'entrepreneurs, en leur permettant de tisser des liens et de travailler en réseau. Ce format d'accompagnement peut également permettre aux personnes accompagnées de gagner en crédibilité auprès des structures de financement et de tester son activité.

A titre d'exemple, la couveuse de l'association REUSIT met en place différents services pour accompagner le porteur de projet dans le test de son activité : le test de leur activité en situation réelle grâce à l'hébergement juridique et physique de la couveuse, la formation à la gestion et à la création d'une entreprise, un coaching pour l'optimisation des performances, des conseils pour la communication et le développement commercial, une mise en réseau commerciale et enfin l'aide au montage du plan d'affaires pour la recherche de financements. Pour cela, l'association REUSIT utilise comme support contractuel le Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise (CAPE), instauré en 2003 par la loi DUTREIL. Ce contrat marque l'apparition d'un cadre réglementaire afin de proposer à un futur entrepreneur un hébergement juridique : signé entre un accompagnateur (personne morale) et un bénéficiaire (personne physique) d'une durée maximum de 36 mois (12 mois, renouvelable 2 fois), il permet à un entrepreneur à l'essai de développer son activité tout en étant accompagné et conseillé.

Le profil des bénéficiaires finaux de cette mesure témoigne de l'alignement de cette mesure avec l'objectif global de création d'emploi

Le public majoritairement visé par les dispositifs de la mesure 2.13 sont les chômeurs, qui comptent pour 79% des participants. Seuls 14% d'entre eux exercent déjà une activité d'indépendant ou de création d'entreprise à leur entrée dans les dispositifs.

Figure 22 : Situation professionnelle des participants à l'entrée dans les dispositifs de la mesure 2.13



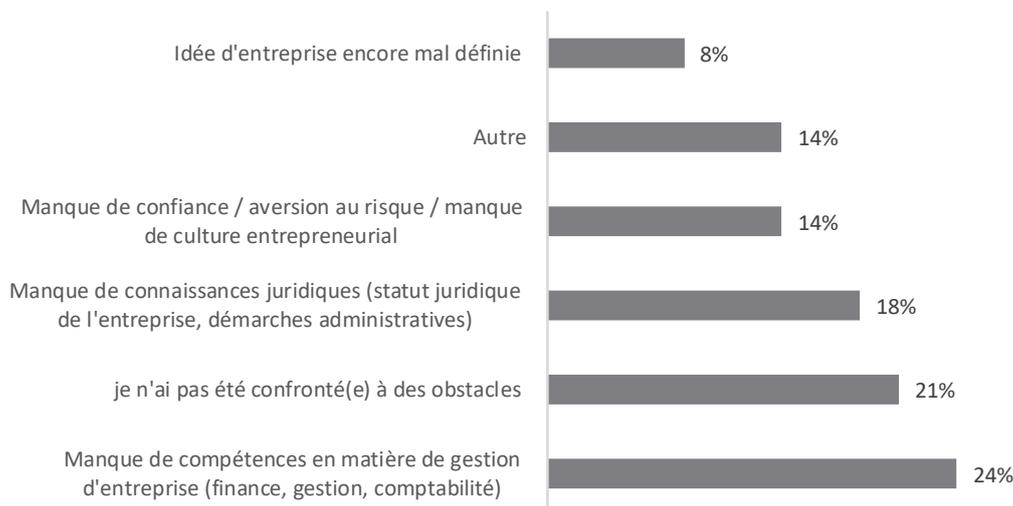
Source : Extraction MDFSE au 15/09/20 / Elaboration EY

Le profil des bénéficiaires explique également que Pôle Emploi soit un prescripteur fréquemment évoqué dans les résultats de l'enquête : en effet, de nombreux bénéficiaires ont été dirigés vers les dispositifs d'accompagnement par le biais de Pôle Emploi. 49% des répondants à l'enquête ont d'ailleurs eu connaissance du dispositif qu'ils ont intégré par le biais d'un conseiller ou d'un référent d'un des opérateurs suivants : Pôle Emploi, le CNARM, ALDOM, les missions locales, l'AFPA, Réunion Prospectives Compétences, etc.

Des besoins multiples en matière de création d'entreprise

Les principaux obstacles justifiant un accompagnement sont représentés dans le graphique ci-dessous. Pour 24% des répondants, c'est donc principalement le manque de compétences en matière de gestion d'entreprise qui a justifié la sollicitation d'un accompagnement.

Figure 23 : « A quels obstacles étiez-vous confronté(e) dans votre projet de création ou reprise d'entreprise ? »



EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires finaux de l'axe 2 (87 réponses consolidées)

3.1.3.6. En matière de soutien à la GPEC et d'anticipation des mutations économiques (Mesure 2.14)

Mesure	Porteur	Nom du dispositif	Nature des bénéficiaires finaux	Nature des prestations proposées
2.14	ANACT/ARACT (ex ARVISE)	Programme d'activité	Les décideurs (Etat et région notamment) Les relais (chambres consulaires, syndicats, partenaires de la prévention et consultants) Les chefs d'entreprise et les salariés	Actions collectives dans le cadre de la performance économique Dispositif de conseil en ressources humaines auprès de la DIECCTE Expérimentation de nouvelles façons de travail en entreprise Semaine de la qualité de vie au travail Risques psycho-sociaux Ateliers d'innovation sociale Egalité professionnelle et prévention du sexisme et du harcèlement sexuel Démarches sectorielles
	INNOV'RUN	Opcalia	TPE/PME	Les programmes d'actions s'exprimeront dans les deux dimensions stratégiques de l'entreprise : le confortement de métier et le confortement de gestion

Une mesure visant à une meilleure anticipation des grandes mutations économiques à venir sur le territoire réunionnais

L'ARACT Réunion, l'une des 17 associations régionales du réseau ANACT-ARACT, met en œuvre des actions visant à :

- ▶ **Améliorer la situation de l'emploi, du travail, et la performance** globale des entreprises ;
- ▶ **Aider à résoudre les situations problématiques** en conciliant une approche par les ressources humaines, l'économique, la technique ainsi que les perspectives de développement et de performance des entreprises ;
- ▶ **Conduire les changements** au regard notamment des grandes mutations économiques à venir, en s'adaptant aux marges de manœuvre et aux moyens mobilisables par les entreprises.

Si les ARACT ont à peu près toutes la même déclinaison d'actions, certaines – et notamment en Outre-Mer – ont des spécificités, afin de s'adapter aux besoins du territoire. En l'occurrence, la pratique du télétravail constitue à La Réunion un enjeu spécifique, au regard notamment des difficultés de déplacement sur l'île.

Les grands enjeux et mutations économiques à venir sur le territoire réunionnais et identifiés par l'ARACT l'occasion des entretiens approfondis sont nombreux :

- ▶ **La lutte contre l'illettrisme et illettronisme**, qui constitue un enjeu majeur à La Réunion afin d'accroître l'employabilité des réunionnais et de converger vers les taux d'illettrisme et d'illettronisme de la métropole.
- ▶ **La lutte contre les problèmes de déplacement sur le territoire**, qui pourraient notamment être amoindris via le recours au télétravail, aux espaces de coworking, une plus grande digitalisation des pratiques professionnelles ou par une organisation différente du travail en entreprise. Face à ce sujet, La Réunion est une réelle zone de test en mettant en œuvre de nombreux tests et expérimentations.
- ▶ **La prévention des pratiques addictives**, qui constitue cette année un enjeu majeur, avec un accent tout particulier sur la drogue et les jeux.
- ▶ **L'anticipation du vieillissement de la population**, corolaire du processus de fin de transition démographique engagé à La Réunion. Si la population demeure jeune, il est essentiel d'engager une réflexion sur les moyens innovants à mobiliser pour l'équipement des seniors. Cette mutation profonde aura également des conséquences majeures sur l'ensemble des établissements du secteur social et médico-social, dont les capacités d'adaptation et d'anticipation doivent être éprouvées.
- ▶ **L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes**, avec un accent tout particulier sur la prévention du sexisme et du harcèlement sexuel
- ▶ **Le besoin pour les entreprises d'intégrer pleinement la notion de crise et de développer leurs capacités à travailler en mode dégradé** : face à la situation et au contexte sanitaire, les entreprises doivent accroître leurs capacités de réaction et leur agilité. Un autre enjeu mis en exergue par la crise sanitaire est le besoin d'autonomie des entreprises dans leurs modes de production : celles-ci doivent en effet réfléchir à une organisation optimale de leurs process afin qu'elles soient moins dépendantes de la Chine et de l'Inde, notamment. La sortie de crise et la normalisation de la situation économique va également constituer un enjeu à part entière, mettant à l'épreuve les capacités d'adaptation des entreprises. En termes d'emploi, la crise a notamment mis en exergue les difficultés de maintien dans l'emploi, d'autant plus importantes à La Réunion que la population y est jeune et que le turn-over y est élevé. Les situations de pertes de compétences liée à une perte d'activité doivent donc être anticipées et prévenues.

Au sein de son programme d'activité, 8 actions cofinancées par le FSE sont mises en place par l'ARACT et qui témoignent de l'alignement de ses activités avec les grandes mutations économiques :

- ▶ **L'action 1** couvre l'ensemble des actions collectives prises dans le cadre de la performance économique des entreprises. L'enjeu consiste en effet à savoir comment sensibiliser les entreprises afin que celles-ci mettent en place une démarche pérenne de qualité de vie au travail qui prenne en charge tous les aspects socio-professionnels (santé, management, sécurité, etc.)
- ▶ **L'action 2**, en lien avec la DIECCTE, consiste en un dispositif de conseil en ressources humaines. L'ARACT accompagne la DIECCTE afin de sélectionner des consultants menant des prestations de RH puis pilote les prestations réalisées.

- ▶ **L'action 3**, qui consiste en l'expérimentation de nouvelles façons d'organiser le travail en entreprises. Pour cela, de nombreux outils ont été développés, à la fois à partir d'expérimentations mais aussi de capitalisation sur les bonnes pratiques recensées.
- ▶ **L'action 4**, qui consiste en la mise en place de la semaine de la qualité de vie au travail (QVT), qui pour cette année sera entièrement dématérialisée. Cette semaine doit permettre de promouvoir des outils et témoignages afin de donner aux entreprises l'envie de s'engager dans une démarche de qualité.
- ▶ **L'action 5** concerne quant à elle la prévention et la gestion des risques psycho-sociaux (RPS). Il s'agit d'une action qui a monté en puissance pendant la crise du COVID au regard des bouleversements que la crise a provoqué dans les modalités de travail des employés. Les principaux enjeux en la matière sont la prévention de la désinsertion professionnelle et de l'ensemble des risques psycho-sociaux (stress, burn-out, suicide, etc.).
- ▶ **L'action 6** consiste en des ateliers d'innovation sociale, mis en place sur tout le territoire pour donner accès partout aux entreprises à des sujets d'innovation.
- ▶ **L'action 7** concerne plus spécifiquement l'égalité professionnelle, afin notamment de favoriser la prise en compte de la parité professionnelle entre les hommes et les femmes. Un enjeu additionnel à La Réunion est celui de la prise en compte des inégalités liées aux origines, ainsi que la prévention du sexisme et du harcèlement sexuel.
- ▶ **L'action 8** consiste en l'animation de démarches sectorielles, dans un cadre paritaire : petite enfance, spectacle vivant, etc. Ce sont des accords de branches ayant pour but de développer l'emploi et de créer des parcours structurés en synergie avec les acteurs locaux. Cette action met ainsi en exergue le rôle de synergie et d'animation des politiques publiques attribué à l'ARACT.

3.2. Efficacité du programme

Q2. Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils de répondre aux orientations de l'UE 2020 et aux objectifs fixés par le PO ?

Q2.1. Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils d'améliorer l'accès à l'emploi pour les demandeurs d'emploi et les personnes inactives, également grâce à des initiatives locales en faveur de l'emploi et au soutien à la mobilité professionnelle ?

Q2.2. Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 contribue-t-ils à une 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 ?

Q2.3. Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils d'augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois ?

Q.2.4

Préalable méthodologique

L'efficacité vise à la fois à :

- ▶ Mesurer l'atteinte des objectifs fixés par le PO pour l'axe 2 (objectif général et objectifs spécifiques) et à en apprécier les résultats et **les impacts pour chacune des priorités d'investissement** qu'ils soient attendus (liés à des objectifs affichés dans le PO) ou non attendus, et qu'ils soient directement liés au financement FSE ou indirects, combinés à d'autres interventions ou à d'autres facteurs favorisant. L'évaluation des impacts nécessite au préalable d'apprécier la dynamique de programmation et d'exécution des opérations, mais aussi la mise en œuvre des activités prévues qui constituent un préalable à la mesure de tout impact au niveau des bénéficiaires.
- ▶ Apprécier la mesure dans laquelle les dispositifs répondent, plus globalement aux orientations de l'UE 2020.
- ▶ Apprécier la plus-value apportée par le FSE spécifiquement : s'il peut être difficile d'apprécier l'impact net du FSE (notamment en l'absence de données suffisantes et de possibilité, pour l'évaluation, de mener une analyse contrefactuelle), l'évaluation doit juger de la valeur ajoutée apportée par le programme spécifiquement, en termes d'effet de levier (nombre d'actions, nombre de bénéficiaires plus élevé, meilleure insertion...), mais aussi notamment en matière d'innovation, d'expérimentation, ou encore d'approche coordonnée qui n'auraient pas été mises en œuvre en l'absence de financements FSE.

Poser la question de l'efficacité de l'axe 2 du PO impose ainsi de s'interroger à plusieurs titres :

- ▶ Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils d'améliorer l'accès à l'emploi pour les demandeurs d'emploi et les personnes inactives, également grâce à des initiatives locales en faveur de l'emploi et au soutien à la mobilité professionnelle ?
- ▶ Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 contribue-t-ils à une 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 ?
- ▶ Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils d'augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois ?
- ▶ Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils d'augmenter les compétences des actifs dans un objectif de maintien en emploi ?

Plusieurs questions transversales doivent également être soulevées pour évaluer l'efficacité de l'axe 2 du PO :

- ▶ Dans quelle mesure l'intervention du FSE a pu faciliter la recherche et le développement des systèmes contribuant au rapprochement de l'offre d'emploi des demandeurs ?

- ▶ Dans quelle mesure les évolutions observées sur le territoire au cours de l'évaluation peuvent-elles être reliées à l'intervention du FSE sur le territoire éligible ?
- ▶ Quels facteurs ont éventuellement favorisé ou freiné l'atteinte des réalisations observées ?
- ▶ Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 1 permettent-ils de répondre aux orientations de l'UE 2020 ? Pour rappel, les objectifs de la Stratégie Europe 2020 portent sur 5 thématiques, à savoir l'emploi, la recherche et le développement (R&D), le changement climatique et l'énergie, l'éducation et enfin la pauvreté et l'exclusion sociale.
- ▶ Le PO détaille la contribution de l'axe 2 à la stratégie UE 2020, via notamment :

Quelques précisions méthodologiques relatives à l'évaluation de l'efficacité sont à prendre en compte :

- ▶ D'abord, l'ensemble des réalisations et des résultats du PO sur la programmation 2014-2020 ne sont pas observables à ce jour.
- ▶ De plus, les impacts du PO FSE sont nécessairement liés à la situation macroéconomique de La Réunion : si des effets peuvent bien sûr être constatés sur certains indicateurs macroéconomiques tels que le taux d'insertion dans l'emploi (qui avait par exemple fortement augmenté à l'issue du PO 2000-2006), ces indicateurs doivent toujours être mis en perspective à l'aune de la situation macroéconomique de l'île. Ainsi, l'évolution à la hausse/à la baisse des indicateurs du PO est à mettre en relation avec le taux de croissance de l'économie : une évolution positive des indicateurs du PO ne suffit donc pas, en soi, pour en déduire l'efficacité globale du PO, de la même manière que leur évolution à la baisse ne permettrait pas de conclure de facto à l'inefficacité du PO.

Principaux constats et conclusions

L'évaluation a permis de mettre en exergue plusieurs impacts des dispositifs de l'axe 2 du PO FSE :

- ▶ **Globalement, un panel de dispositifs hétérogènes en faveur de l'accès, du retour et du maintien dans l'emploi qui contribue à élever le taux d'emploi des participants aux dispositifs en situation d'inactivité ou de recherche d'emploi. Une plus-value du FSE confirmée par les bénéficiaires, mais qui ne saurait à elle seule lever l'ensemble des freins périphériques auxquels font face certains publics dans leur démarche d'insertion dans l'emploi (seniors, publics vulnérables, jeunes, etc.)**
- ▶ **Des dispositifs de mobilité éducative et professionnelle qui se complètent et qui facilitent l'insertion en emploi ou en formation pour les jeunes qui entrent dans ces dispositifs, sans que cela n'implique nécessairement un retour à La Réunion : seulement 18% des bénéficiaires de ces dispositifs de mobilité déclarent être rentrés à La Réunion. Un accompagnement humain renforcé permettrait d'améliorer le déroulement de ces mobilités ainsi que le suivi des personnes accompagnées.**
- ▶ **Un effet de levier du FSE qui permet à un nombre accru de personnes de bénéficier d'une mobilité en dehors du territoire réunionnais (par exemple, une hausse de 7 000 à 12 000 personnes accompagnées par le Conseil départemental en mobilité grâce au FSE). 55% des bénéficiaires interrogés déclaraient qu'ils n'auraient pas pu partir en mobilité sans l'aide financière et/ou humaine apportée par le FSE.**
- ▶ **Des dispositifs d'insertion qui parviennent globalement à toucher des participants en marge de l'intégration sociale et professionnelle et qui, pour 74% d'entre eux, étaient sans emploi. Ces dispositifs d'insertion ne parviennent en revanche pas toujours à atteindre la totalité du spectre des publics vulnérables (notamment les jeunes sans domicile fixe). Le statut de volontaire de service civique, proposé par l'un des dispositifs, demeure insuffisamment connu sur le territoire.**
- ▶ **Un rôle des collectivités territoriales à renforcer en matière d'identification des publics potentiellement bénéficiaires des dispositifs financés par le FSE**
- ▶ **Des dispositifs ayant effectivement contribué à la création d'entreprises par les personnes accompagnées et dont les effets sur les aptitudes des personnes accompagnées sont nombreux : un taux de personnes accompagnées engagées dans une démarche de création**

d'entreprise ou d'activité indépendante qui passe de 14 % à 39% à l'issue des dispositifs concernés.

- ▶ Une perception positive des principaux acteurs de la mise en œuvre du PO sur ses réalisations et ses résultats, qui semble témoigner d'un impact direct non négligeable de l'Europe sur le territoire.
- ▶ Les accompagnements proposés sont, dans une large mesure, personnalisés et les formations proposées sont de qualité. Une faiblesse de l'offre de formation en préqualification a en revanche été soulignée.

3.2.1. Efficacité de l'axe 2 du programme opérationnel en termes d'accès à l'emploi pour les demandeurs d'emploi et les personnes inactives (OS 2.1)

Rappel de la question évaluative

Q2.1. Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils d'améliorer l'accès à l'emploi pour les demandeurs d'emploi et les personnes inactives, également grâce à des initiatives locales en faveur de l'emploi et au soutien à la mobilité professionnelle ?

3.2.1.1. Pour l'OS 2.1, les huit mesures qui le composent ont des niveaux de réalisation et de résultats ambivalents

Le taux de réalisation moyen de l'OS est de 47% pour l'ensemble de l'OS, et est inégalement réparti entre les mesures. Le taux de réalisation permet de mettre en exergue la bonne atteinte du public cible par les opérations, en rapportant le nombre de participants aux opérations à la cible fixée pour 2023 : à ce jour, 26 523 personnes ont été accompagnées, tandis que la cible pour 2023 est de 56 963 participants.

Tableau 11 : Niveaux de réalisation des mesures de l'OS 2.1

Mesure	Intitulé	Cible 2023*	Réalisé**	% cible 2023
2.01	Prestations « club senior »	2 595	872	34%
2.02	Favoriser les actions axées vers l'employabilité	1 317	2639	200%
2.03	Plateforme jeunes diplômés et cadres	2 401	1624	68%
2.04	Allocation de scolarité	3 025	723	24%
2.05	Bourse aux étudiants en mobilité	21 383	9187	43%
2.06	L'alternance, stratégie payante pour les jeunes en mobilité	1 339	821	61%
2.07	Dispositif de mobilité éducative et professionnelle	17 119	3193	19%
2.08	Mobilité des demandeurs d'emploi	7 784	7464	96%
Total OS.2.1		56 963	26 523	47%

* Source : AGILE (Reconstitution de l'évolution des cibles du cadre de performance PO FSE)

**Source : AGILE (Tableau de bord des indicateurs de réalisation au 10/03/2020)

3.2.1.2. Un panel de dispositifs en faveur de l'accès, du retour et du maintien dans l'emploi qui contribue efficacement à élever le taux d'emploi des demandeurs d'emplois et personnes inactives

Le FSE a été fréquemment mis en avant par les porteurs de projet, tant à l'occasion des entretiens que via l'enquête, comme un élément indispensable à la bonne mise en œuvre et au déploiement des dispositifs. Parmi ses principaux effets, il convient notamment de souligner :

- ▶ **L'atteinte d'un nombre plus élevé de bénéficiaires finaux** : Les résultats de l'enquête auprès des porteurs de projets de l'axe 2 démontrent en effet que 7 répondants sur 10 estiment que le FSE a permis au projet de toucher un nombre plus important de bénéficiaires.
- ▶ **La possibilité d'étoffer davantage l'offre de service et les prestations proposées, au regard notamment des enjeux économiques et sociaux de l'île** : En effet, 4 répondants sur 10 estiment que le FSE a permis de proposer ou d'intégrer de nouvelles activités ou prestations au sein de leurs dispositifs.
- ▶ **Le FSE comme source de financement indispensable à la mise en œuvre même du projet**, lorsque celui-ci prend le relais sur d'autres sources de financement (3 réponses), lorsqu'il accompagne la création et la mise en place du projet (3 réponses) ou encore lorsqu'il permet de compléter le financement des charges liées aux prestations (1 réponse).

Figure 24 : « Quel a été le rôle du FSE dans le cadre du projet ? »



EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 (10 réponses)

3.2.1.3. Des dispositifs en faveur de l'employabilité des publics dont les résultats sont ambivalents



Porteur	Nom du dispositif	Impacts
Pôle Emploi	Clubs seniors (Mesure 2.01)	Accroissement de la confiance en soi des seniors Accroissement du taux de réinsertion dans l'emploi
	Accompagnement des jeunes diplômés et cadres (Mesure 2.03)	Accroissement du taux d'insertion dans l'emploi Apprentissage des codes de l'entreprise et mise en relation avec les employeurs

Un dispositif d'accompagnement des jeunes diplômés et cadres qui tire sa force de la relation personnalisée qu'il permet avec les personnes accompagnées

La principale force de ce dispositif réside dans la relation personnalisée qu'il permet d'instaurer avec la personne accompagnée. L'intensité des contacts et la capacité de réponse rapide constituent en effet des atouts majeurs, d'autant que les conseillers de Pôle Emploi ne s'inscrivent alors pas dans une logique de portefeuille de suivi des personnes. Au contraire, l'approche individualisée permet une spécialisation de l'accompagnement, qui est d'ailleurs d'autant plus requise que les exigences des bénéficiaires finaux sont élevées. En effet, les cadres qui sont conseillés sont parfois déjà très renseignés et peuvent avoir une idée très précise de leurs attentes professionnelles. Le format « à la carte » de l'accompagnement, avec un

entretien qui se tient en moyenne tous les 15 jours mais dont la fréquence peut s'accroître ou diminuer selon les besoins de la personne accompagnée, constitue dès lors un atout majeur du dispositif.

Mais des résultats plus contrastés pour les clubs seniors, ayant amené Pôle Emploi à faire évoluer le dispositif

La durée de la prestation, initialement prévue pour 3 mois, est en effet jugée insuffisante. A l'occasion des réunions de suivi de ce dispositif, il est remonté que le taux de sorties positives à l'issue du dispositif était compris entre 18% et 20%, un taux jugé faible. En outre, il est apparu qu'une fois la prestation terminée, la personne accompagnée se retrouvait seule, sans accompagnement et sans être complètement en capacité de se réinsérer dans l'emploi. Cette absence de suite donnée à l'accompagnement a favorisé la rénovation du dispositif.

Etude de cas	L'évolution du dispositif « Club seniors » vers le dispositif rénové « Dynamique seniors » de Pôle Emploi
<p>L'objectif de la refonte du dispositif est de prolonger la durée de l'accompagnement en s'assurant qu'un conseiller de Pôle Emploi prenne le relais du prestataire ou intervienne en parallèle de celui-ci. Le conseiller de Pôle Emploi pourrait alors mobiliser l'ensemble des outils d'insertion afin de poursuivre la démarche d'insertion et en optimiser les résultats.</p> <p>Cette réforme est intervenue le 15 septembre 2020, avec la création du nouveau dispositif, Dynamique Senior. Trois conseillers de Pôle Emploi ont été affectés à ce dispositif et un recrutement additionnel a eu lieu au mois d'octobre 2020. Les quatre conseillers se répartissent ainsi les quatre zones territoriales à la Réunion. Le marché de prestation du nouveau sous-traitant est toujours en cours d'attribution.</p> <p>Le public accompagné est de deux type :</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Le public 1 est composé des personnes qui ont déjà bénéficié de l'ancien dispositif Club senior et qui ensuite rejoignent le nouveau dispositif en bénéficiant d'une prolongation de leur accompagnement. La cible est de 100 demandeurs d'emploi accompagnés pour le public 1.▶ Le public 2 concerne des seniors qui n'auraient pas bénéficié de l'ancien dispositif Club senior et qui auraient été identifiés et repérés par les conseillers de Pôle Emploi. La cible pour ce public 2 est de 70 personnes accompagnées. <p>Le nouveau format de coaching repose sur deux types de démarches complémentaires :</p> <ul style="list-style-type: none">○ Une démarche accompagnée : le conseiller aide le demandeur d'emploi à utiliser son espace personnel pour postuler aux offres des entreprises. Du fait du relatif faible nombre de personnes accompagnées, le conseiller peut également recourir à l'ensemble des outils disponibles pour valoriser la candidature du senior et en améliorer l'employabilité (inscription à des modules de formation ou à des ateliers par exemple).○ Une démarche autonome : il s'agit ici d'encourager les personnes accompagnées à ne pas baisser les bras, en dépit souvent d'accidents de parcours de vie, de longues périodes de chômage ou de difficultés de réinsertion. Si besoin, des accompagnements autour du numérique peuvent aussi être proposés afin de favoriser l'autonomie de la personne dans sa recherche d'emploi. <p>L'adhésion du public senior à ce dispositif est d'ores-et-déjà jugée positivement. En effet, Pôle Emploi met en avant un taux d'adhésion de 80% au nouveau dispositif, témoignant d'une bonne adéquation entre le besoin et l'offre de service.</p>	

Toutefois, le taux de réinsertion dans l'emploi de ces seniors ne saurait constituer la seule mesure de l'impact de ces dispositifs. En effet, à l'occasion des entretiens approfondis, l'insuffisance des indicateurs quantitatifs et qualitatifs a été évoquée pour ces dispositifs qui sont avant tout étroitement lié à l'évolution de la situation économique et du marché de l'emploi. La qualité d'un accompagnement ne saurait donc uniquement se résumer à l'insertion, bien que cela soit l'objectif final : il faut au contraire davantage s'intéresser à la qualité de la réponse et à la disponibilité des conseillers. Pour mesurer cela, Pôle Emploi

anime un réseau des conseillers et sonde de manière régulière ces derniers sur la qualité des dispositifs et l'efficacité de leur mise en œuvre

3.2.1.4. Des dispositifs de mobilité éducative et professionnelle qui facilitent efficacement l'insertion professionnelle et pour lesquels le recours au FSE a généré un effet levier



Mobilité éducative et professionnelle

Des dispositifs de mobilité éducative et professionnelle qui forment système et qui facilitent l'insertion en emploi ou en formation, sans que cela n'implique nécessairement un retour à La Réunion

Mobilité éducative et mobilité professionnelle forment système : loin d'être cloisonnées, ces deux types de mobilités sont au contraire étroitement liées et complémentaires. Deux principaux cas de figure peuvent en effet être envisagés :

- ▶ **Soit le secteur d'emploi recherché peut offrir des possibilités d'emploi mais l'offre de formation est indisponible à La Réunion**, auquel cas la personne réalise sa mobilité dans un objectif d'acquisition de compétences qui pourront ensuite être mises au profit d'un emploi, soit localement à La Réunion soit sur le territoire de la mobilité (en métropole ou à l'étranger) ;
- ▶ **Soit le secteur d'emploi recherché est saturé (voire inexistant) à La Réunion**, auquel cas la mobilité éducative ou professionnelle contribue à générer de nouveaux débouchés à l'extérieur de l'Île : l'incitation de retour sur le territoire réunionnais est alors moindre.

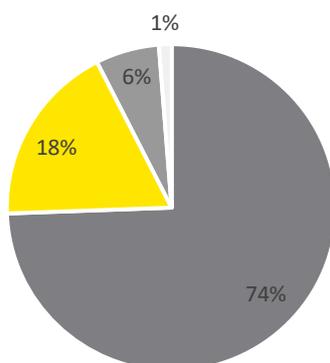
En l'occurrence, dans les réponses à l'enquête envoyée aux bénéficiaires finaux, 74% des personnes ayant réalisé une mobilité éducative ou professionnelle ont déclaré être toujours installées sur le territoire où la mobilité a été réalisée. A l'inverse, seulement 18% des participants déclarent être rentrés à La Réunion depuis la fin de la mobilité.

Parmi les 74% des répondants ayant déclaré être resté sur le territoire où ils ont réalisé leur mobilité, ceux-ci s'y trouvent majoritairement depuis plus de 2 ans (pour 35% d'entre eux)

Depuis moins de 6 mois	Depuis plus de 2 ans	Entre 1 et 2 ans	Entre 6 mois et 1 an	Je ne suis pas encore sorti(e) du dispositif	TOTAL
61	222	113	63	180	639
10%	35%	18%	10%	28%	100%

Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 1 et 2

Figure 25 : Réponse des participants à un dispositif de mobilité quant au maintien ou non sur le territoire de la mobilité à l'issue du dispositif



- Oui, je suis toujours installé sur le territoire sur lequel j'avais souhaité réaliser ma mobilité
- Non, je suis rentré(e) à la Réunion depuis
- Non, j'ai changé de pays depuis
- Ne sais pas / Ne se prononce pas

Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 1 et 2

Pour 65% des répondants à l'enquête, le fait d'avoir participé à un dispositif de mobilité leur a permis d'élever leur niveau de qualification. 58% des répondants ont aussi déclaré que cela leur avait permis d'accéder à un emploi. Parmi ceux qui ont trouvé un emploi à l'issue du dispositif, 59% d'entre eux ont déclaré l'avoir trouvé sur leur lieu de mobilité, contre seulement 11% à La Réunion.

La mobilité semble également avoir un impact positif sur le type de contrat professionnel obtenu. En effet, d'après les résultats de l'enquête déployée auprès des bénéficiaires, 60% des répondants ont déclaré avoir obtenu un emploi durable à l'issue de leur mobilité (CDI ou CDD de plus de six mois). Les secteurs d'activité des emplois obtenus sont très variés, avec toutefois une prépondérance du secteur de la santé et de l'action sociale (pour 14% d'entre eux) et de l'administration (pour 11% d'entre eux).

Un effet de levier du FSE qui permet à un nombre accru de personnes de bénéficier d'une mobilité en dehors du territoire

En matière de mobilité, la principale plus-value du FSE avancée par les porteurs de projets concerne l'effet de levier qu'il génère, en permettant de toucher un nombre plus élevé de personnes tout en renforçant le suivi dont elles bénéficient une fois en métropole. Cet accroissement des cohortes partant en mobilité a été énoncé par plusieurs porteurs de projets à l'occasion des entretiens approfondis :

- ▶ **D'après le Conseil régional**, le FSE a permis aux équipes de se professionnaliser tout en touchant une cohorte beaucoup plus grande que s'ils n'étaient financés que sur fonds propres. L'accompagnement humain proposé sur place (en métropole mais aussi à l'international) s'est également renforcé, grâce par exemple à la mise en place de chargés de mission installés au Québec.
- ▶ **D'après LADOM**, bien que le dispositif d'aide à la mobilité existât de longue date, et ce bien avant le FSE, le recours au FSE a tout de même permis une plus grande prise en charge des bénéficiaires et l'accroissement conséquent des effectifs envoyés en Hexagone.
- ▶ **Un constat similaire a également été réalisé par le Conseil départemental**, qui déclarait n'accompagner que 7000 étudiants il y a dix ans contre environ 12 000 aujourd'hui. Le FSE permet de répondre à la quasi-totalité des demandes de mobilité, chose qu'ils ne pouvaient pas faire avant. Le frein financier conséquent qui pouvait exister et empêcher un départ en mobilité est donc tombé grâce au FSE. La volumétrie est donc désormais sans commune mesure : toute personne ayant un projet fiable est désormais acceptée dans le dispositif, sans qu'il n'y ait de plafond.

Les résultats de l'enquête déployée auprès des participants à un dispositif de mobilité confirment cet effet de levier du FSE : à la question de savoir s'ils auraient pu quitter La Réunion sans l'aide apportée par le dispositif, 55% des répondants ont répondu par la négative (« probablement pas » pour 43% des répondants et « non » pour 12% des répondants). Seulement 39% ont indiqué qu'ils auraient tout de même réalisé cette mobilité.

Une aide financière jugée indispensable à la réalisation de la mobilité

Les réponses à l'enquête mettent en exergue le fait que, pour la quasi-totalité des répondants, l'aide financière a constitué un déterminant majeur dans la réalisation de la mobilité, et ce à plusieurs titres :

- ▶ **L'aide financière a permis de soulager les familles** des personnes partant en mobilité lorsque ces personnes ne sont pas en situation d'autonomie financière, mettant ainsi en lumière le fait que, dans beaucoup de cas, la mobilité ne constitue pas un projet individuel mais véritablement familial.
- ▶ **L'aide financière a permis d'amoindrir les coûts de nombreux postes de dépense** : financement des frais de transport (billet d'avion notamment), financement des frais de scolarité, financement des frais à l'installation (caution, équipement et fourniture, paiement des premiers loyers), aide face au coût de la vie quotidienne, etc.
- ▶ **L'aide financière a permis à la personne de se focaliser sur ses études et de s'y consacrer pleinement**, sans que celle-ci n'ait à rechercher un complément de ressource financière en travaillant en plus des études.
- ▶ **L'aide financière a permis aux personnes de pouvoir envisager un retour**, a minima une fois par an, à La Réunion.

Des impacts des dispositifs de mobilité nombreux et perçus positivement à la fois par les porteurs de projets et par les bénéficiaires finaux

La mesure de l'impact des dispositifs de mobilité repose principalement sur plusieurs indicateurs :

- ▶ **Des indicateurs de réalisation** (nombre de bénéficiaires, nombre de départs)
- ▶ **Des indicateurs de résultat**, qui correspond aux sorties positives (notamment en termes de nombre de diplômes obtenus et de nombre de personnes en emploi à l'issue de la mobilité). Selon LADOM, les conseillers en insertion professionnelle localisés en Hexagone font remonter un taux de 62% d'insertion professionnelle et de 80% d'obtention dans l'emploi. Ce taux correspond aux objectifs fixés par l'opérateurs, qui sont compris entre 60% et 70% pour l'insertion professionnelle et autour de 75% pour la certification. De même, pour le CNARM, 80% des personnes accompagnées sont en emploi avant même de partir sur le lieu de la mobilité grâce au travail de prospection des conseillers, tandis que les 20% restants qui sont partis en recherche d'emploi l'on quasiment tous trouvé sur place. Le taux d'insertion dans l'emploi est donc proche de 100%.
- ▶ **Le taux d'abandon** : Par exemple, selon LADOM, le taux d'abandon de son dispositif est de 10% (à distinguer toutefois du taux d'abandon avant départ, qui représenterait environ 60% des personnes accueillies). Ce taux d'abandon faible une fois les personnes parties souligne que lorsque les personnes débutent une formation en mobilité, elles sont motivées à aller jusqu'au bout. En cas d'abandon toutefois, les principales raisons sont soit des raisons personnelles (47%) soit l'entrée dans un emploi (15%).

Porteur	Nom du dispositif	Lieux de mobilité	Nombre de retours à La Réunion	Impacts
CD	Allocation de scolarité	Métropole	De nombreux jeunes ne retournent pas à La Réunion : plus les jeunes ont un niveau de qualification élevé,, moins ils ont de chances de trouver un emploi sur l'île + construction de relations sociales sur le territoire de mobilité	80% des bénéficiaires de ce dispositif sont en mobilité Environ 800-900 jeunes par an (Impacts approfondis à l'occasion de la phase 3 de la présente évaluation d'impacts)

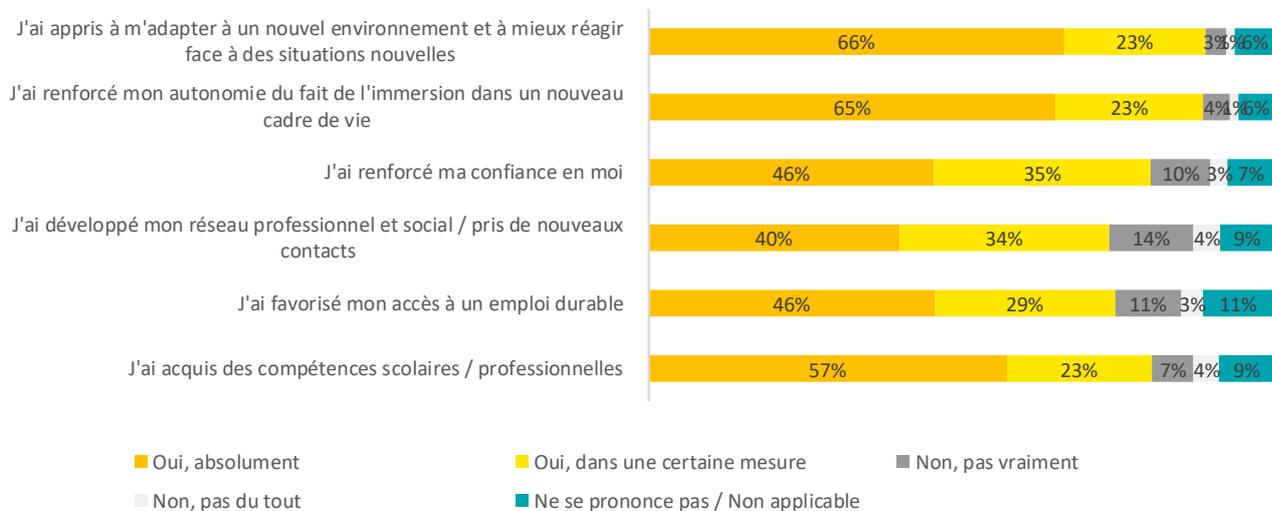
CD	Bourse départementale	Outremer Métropole Union Européenne	De nombreux jeunes ne retournent pas à La Réunion : plus les jeunes ont un niveau de qualification élevé,, moins ils ont de chances de trouver un emploi sur l'île + construction de relations sociales sur le territoire de mobilité	Difficultés pour connaître le devenir des jeunes post-formation Environ 3200 jeunes par an pour la mobilité Meilleure employabilité 80% de réussite (accès à un diplôme) <i>Impacts approfondis à l'occasion de la phase 3 de la présente évaluation d'impacts</i>
CNARM	Dispositif global (accompagnement et suivi humain, aides financières, aides à l'hébergement)	Métropole International, principalement en zone Océan Indien (Chine, Laos, Maurice.)	39 retours sur 2319 départs en 2019	80% en emploi 20% des personnes qui sont parties en recherche d'emploi l'ont trouvé sur place. Donc quasi 100% de réussite, très peu d'abandon et de retour.
CR	Etudier et vivre au Québec	Québec	Au Québec, les diplômes étant valables que sur le territoire canadien, l'objectif est qu'ils y restent.	Communauté d'1 milliers de réunionnais installés sur le territoire québécois.
CR	Départ en Allemagne	Allemagne	Ne sait pas combien sont restés en Allemagne	4 étudiants par an effectuent leur mobilité en Allemagne <i>Impacts approfondis à l'occasion de la phase 3 de la présente évaluation d'impacts</i>
LADOM	Allocation d'installation, rémunération, prise en charge des frais de formation	Métropole international : Union Européenne, Canada, zone Océan Indien (Australie)	Un peu moins de 50% de retours à La Réunion	62% d'insertion professionnelle constatée à 6 mois, 80% d'obtention d'un diplôme

La perception des principaux porteurs de projet de la mobilité sur l'impact des dispositifs est donc globalement positive. Selon le Conseil départemental, cette perception positive est corroborée par les indicateurs locaux : les étudiants en mobilité réussissent, pour 80% d'entre eux, à valider leur première année d'études, tandis que la réussite n'est que de 20% pour les personnes restant à La Réunion. Cet indicateur démontre donc que les personnes qui partent étudier à 10 000 km de leur lieu de naissance ont eu le temps de construire un réel projet, mûrement réfléchi et avec un soutien fort de la famille, ce qui garantit une plus grande motivation et volonté de réussite une fois en métropole. A l'inverse, un nombre significatif d'étudiants restant à La Réunion s'inscrivent dans des filières universitaires par défaut, justifiant donc le faible taux de réussite à la validation de la première année.

Pour les bénéficiaires finaux, les impacts de la mobilité sont également nombreux en leur permettant de développer des aptitudes à la fois sociales, relationnelles et professionnelles.

Ainsi, plus de 80% des répondants à l'enquête déclarent que la mobilité leur a appris à s'adapter à un nouvel environnement, à renforcer leur autonomie et leur confiance en soi et enfin à acquérir des compétences scolaires et professionnelles. Pour une grande majorité d'entre eux (environ 75%), la mobilité leur a permis de développer leur réseau professionnel et social et a favorisé leur accès à un emploi durable.

Figure 26 : Taux d’approbation des répondants quant aux impacts de la mobilité



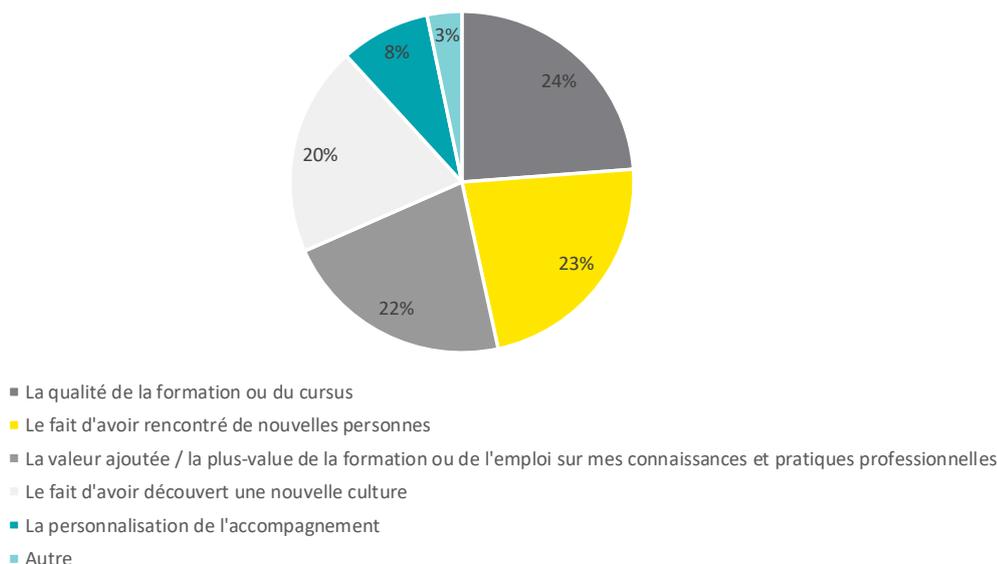
Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l’axe 1 et 2

Une satisfaction des bénéficiaires finaux quant à leur expérience de la mobilité qui laisse entrevoir des marges d’amélioration

Si les impacts de la mobilité sur la vie sociale et professionnelle des participants semblent faire l’unanimité, tant auprès des porteurs de projets que des bénéficiaires finaux, des marges d’amélioration existent toutefois quant à l’expérience de la mobilité.

Il convient tout d’abord de souligner que plusieurs aspects de la mobilité ont particulièrement plu aux participants, qu’il s’agisse de la qualité de la formation ou du cursus, du fait d’avoir rencontré de nouvelles personnes et de s’être confronté à une nouvelle culture, ou encore du fait de la valeur ajoutée de la formation ou de l’emploi sur les connaissances et pratiques professionnelles.

Figure 27 : Aspects de la mobilité ayant particulièrement plu aux participants



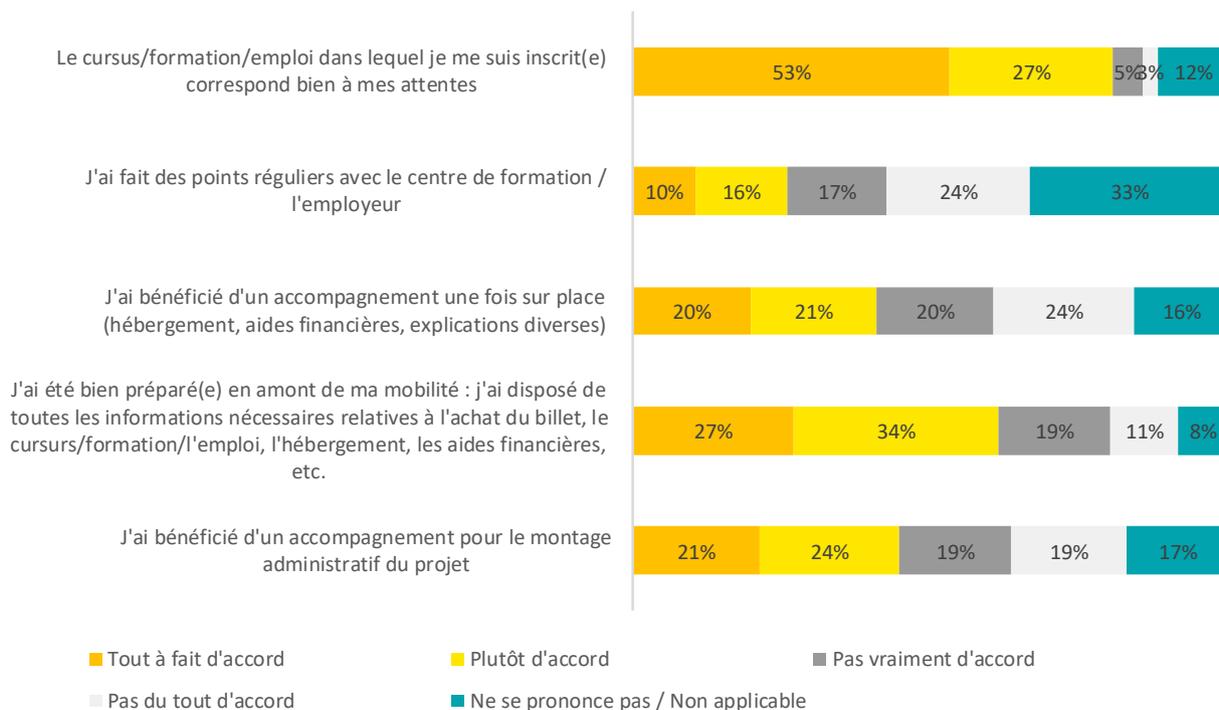
Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l’axe 1 et 2

Toutefois, l’analyse des réponses à l’enquête des bénéficiaires finaux met aussi en exergue des résultats plus mitigés quant à la satisfaction des participants sur plusieurs aspects : la mise en relation avec le centre

de formation ou l'employeur, le suivi et l'accompagnement sur place, ou encore l'accompagnement lors du montage administratif du projet en amont du départ.

Seulement 42% des répondants à l'enquête déclarent avoir bénéficié d'un accompagnement sur place, portant notamment sur les questions liées à l'hébergement, aux aides financières ou tout autres explications diverses.

Figure 28 : Taux d'approbation des répondants quant à leur expérience de la mobilité



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 1 et 2

Plusieurs pistes d'amélioration de l'efficacité des dispositifs de mobilité ont ainsi été avancées par les participants :

- ▶ **La principale critique réside dans le manque de suivi et d'accompagnement**, souvent dénoncé par les participants, une fois ceux-ci arrivés sur le territoire de leur mobilité. Une plus grande rigueur au niveau du suivi sur place a en effet été souhaitée : les participants ont notamment souligné leur difficulté à joindre les accompagnateurs, l'insuffisance des entretiens avec les conseillers mobilité ou encore la distance géographique avec les antennes des opérateurs, rendant ces derniers plus difficilement accessibles.
- ▶ **Autre critique fréquemment soulignée, les participants ont regretté les nombreux retards dans le versement des bourses ou des indemnités.** En outre, une plus grande visibilité sur le calendrier des versements, par la mise en place par exemple d'un échéancier, a été souhaité par plusieurs participants, afin de pouvoir notamment prévenir les écoles ou centres de formation des éventuels délais de versement.
- ▶ **Une plus grande simplicité des démarches administratives a été souhaitée** via par exemple davantage de dématérialisation et une centralisation des process en ligne. Les lourdeurs administratives ont fréquemment été mentionnées, notamment lorsqu'il s'agit de refaire un dossier d'une année à l'autre alors même que les mêmes pièces justificatives sont demandées.
- ▶ **Le besoin d'un soutien psychologique pendant la mobilité a également été souligné** : de nombreuses pistes d'améliorations ont d'ailleurs été proposées par les répondants, telles que la création d'un réseau des étudiants ultra-marins, la mise en relation avec les associations réunionnaises, une cellule d'aide psychologique, etc.

- ▶ **Le manque de communication sur les différents dispositifs de mobilité a également été regretté**, d'autant qu'une communication plus efficace permettrait de toucher davantage de jeunes réunionnais. Pour cela, les informations présentes sur les différents sites des opérateurs doivent être en permanence à jour, ce qui – selon des participants aux dispositifs de mobilité – n'est pas toujours le cas.
- ▶ **Un accompagnement renforcé à la recherche d'un hébergement ou d'un logement a enfin été souhaité**, celui-ci constituant un poste de dépense majeur des personnes réalisant une mobilité et pouvant représenter une charge administrative importante.
- ▶ **En dernier lieu, des répondants à l'enquête ont regretté l'absence de diversification de l'offre de mobilité vers davantage de pays européens, autres que la France.**

Un manque de mesure de l'impact des dispositifs de mobilité qui limite la connaissance fine du devenir des personnes bénéficiaires

Outre les indicateurs relatifs au nombre de sorties positives (nombre de diplômes obtenus, nombre de personnes en emploi), la mesure de l'impact des dispositifs de mobilité est faible. Si la perception des porteurs de projets sur l'impact des dispositifs de mobilité est positive, ceux-ci ne disposent pas toujours d'outils de mesure de l'impact à court, moyen et long terme.

La mesure de l'impact des dispositifs de mobilité impose la mise en place d'enquêtes à plus ou moins long terme, dont les taux de retours sont toutefois hétérogènes. Pour le Conseil départemental, par exemple, afin d'affiner la mesure des impacts, un questionnaire est envoyé à l'ensemble des participants. Toutefois, le taux de retour est extrêmement faible et ne permet pas d'objectiver l'impact de la mobilité. A l'occasion des entretiens approfondis, la difficulté de savoir ce que deviennent les jeunes envoyés a été évoquée. A priori, la plupart reste sur le territoire où la mobilité a été réalisée car ils y ont passé jusqu'à 5 ans pour leurs études, ont pu établir leur projet professionnel et créer des attaches relationnelles. En outre, plus le niveau de diplôme est élevé, plus la chance de trouver un emploi correspondant au niveau de qualification à La Réunion est faible. Afin d'accroître la connaissance du devenir des personnes envoyées en mobilité, le Conseil départemental envisage de conditionner le versement des aides à la réponse aux questionnaires de suivi.

A l'inverse, pour les dispositifs de mobilité portés par le Conseil régional, un questionnaire d'entrée est délivré sur constitution du dossier, afin de pouvoir intégrer le dispositif. Un questionnaire de sortie est également envoyé au terme de l'année scolaire (soit environ un mois après la fin du dispositif). Toutefois, le bénéficiaire n'aura pas eu le temps de s'insérer professionnellement : il importerait donc de réitérer un tel questionnaire à +6 mois par exemple.

Un impact important de la situation sanitaire en fin de programmation du PO, qui touche plus particulièrement les dispositifs de mobilité

La situation sanitaire aura nécessairement, directement ou indirectement, impacté la mise en œuvre des dispositifs programmés dans le cadre du FSE. Les dispositifs de mobilité ont tout particulièrement été impactés, comme l'a indiqué un grand nombre de porteurs à l'occasion des entretiens approfondis.

La situation sanitaire aura impacté dans une moindre mesure la mobilité éducative, étant donné que les étudiants envoyés en mobilité étaient déjà sur place au moment de la survenance de la crise de COVID-19. Plusieurs mesures ont toutefois été mises en œuvre afin de garantir des conditions de mobilité satisfaisantes aux personnes bénéficiaires :

- ▶ **La possibilité laissée aux personnes de revenir sur le territoire réunionnais en période de confinement** : Pour les personnes déjà implantées sur le territoire de la mobilité, certains opérateurs tels que le CNARM ont proposé un retour aux personnes afin que celles-ci puissent revenir sur le territoire réunionnais. Il revenait donc à la personne de décider si celle-ci souhaitait ou non rester sur place.
- ▶ **L'octroi d'aides financières additionnelles** : Des aides additionnelles ont été débloquées par certains opérateurs afin de faciliter le quotidien des personnes en mobilité en cette période exceptionnelle. Par exemple, le CNARM a débloqué une aide forfaitaire exceptionnelle de 500 euros, à laquelle s'ajoute 1 mois supplémentaire de salaire pour les alternants et 1 mois de loyer pour ceux arrivés en 2020.

En revanche, en matière de mobilité professionnelle, qui se fait généralement au fil de l'année civile (et n'est donc pas, contrairement à la mobilité éducative, calée sur le calendrier universitaire), l'impact de la crise sanitaire est nécessairement plus important, avec en première conséquence la suspension des départs en

mobilité. Si l'impact global de la crise sanitaire sur la mise en œuvre des projets n'a à ce jour pas été mesuré par les porteurs de projet, tous ont fait part de leur interrogation quant au maintien des dispositifs de mobilité et aux modalités futures dans lesquelles ceux-ci devront se dérouler.

3.2.2. Efficacité de l'axe 2 du programme opérationnel à contribuer à une intégration durable sur le marché du travail des jeunes, en particulier ceux sans emploi et sans formation (OS 2.2)

Rappel de la question évaluative

Q2.2 Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 contribue-t-ils à une 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 ?

3.2.2.1. Des taux de réalisation des mesures satisfaisants

Les niveaux de réalisation sont différents selon les mesures qui composent l'OS. En effet, deux mesures sur quatre ont un taux de réalisation supérieur à 100 %. Il en va ainsi :

- ▶ **Du Dispositif de la Deuxième chance**, dont le taux de réalisation est de 210%, avec 2734 personnes accompagnées. Ce haut taux s'explique par la révision à la baisse de l'enveloppe maquettée, les crédits de cette mesure ayant été redéployés vers l'axe 3.
- ▶ **De la mesure d'élévation du niveau de qualification par l'apprentissage**, dont le taux de réalisation est de 122%, soit 23 042 personnes accompagnées pour une cible qui s'élevait à 18 835 personnes accompagnées.

Les deux autres mesures portées par cet OS ont des taux de réalisation moindres, puisqu'ils sont de 62% pour le dispositif RSMA et de 55% pour la mesure consistant à lever les freins à l'insertion professionnelle des jeunes en difficulté.

Tableau 12 : Niveaux de réalisation des mesures de l'OS 2.2

Mesure	Intitulé	Cible 2023*	Réalisé**	% cible 2023
2.09	Dispositif de la Deuxième Chance	1 302	2 734	210%
2.10	RSMA	3 425	2 132	62%
2.11	Elever le niveau de qualifications par l'apprentissage	18 835	23 042	122%
2.12	Académie des Dalons	315	174	55%
Total OS.2.2		23 877	28 082	118%

* **Source : AGILE (Reconstitution de l'évolution des cibles du cadre de performance PO FSE)**

****Source : AGILE (Tableau de bord des indicateurs de réalisation au 10/03/2020)**

Cet objectif spécifique justifie toutefois d'un taux de sorties positives très élevé, puisque les 28 082 personnes accompagnées semblent toutes s'être engagées dans une recherche d'emploi, une formation, l'obtention d'une qualification ou ont trouvé un emploi au terme de leur participation.



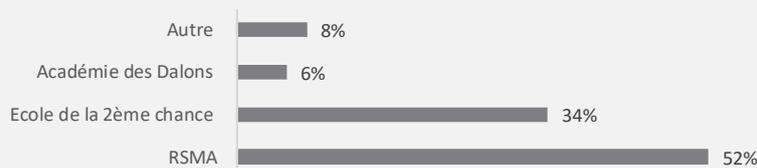
3.2.2.2. S'agissant des dispositifs d'insertion sociale et professionnelle (mesures 2.09, 2.10 et 2.12)

Des dispositifs d'insertion qui parviennent effectivement à toucher des participants en marge de l'intégration sociale et professionnelle et qui, pour 74% d'entre eux, étaient sans emploi avant l'entrée dans un dispositif

Précision méthodologique : Des répondants de l'enquête envoyée aux bénéficiaires finaux de l'axe 1 ont indiqué avoir participé à un dispositif d'insertion, alors même que ces dispositifs relèvent uniquement de l'axe 2. Afin de garantir l'exhaustivité des analyses, une consolidation des données a été réalisée, afin de prendre en compte l'ensemble des remarques et avis des bénéficiaires finaux.

Après consolidation, la ventilation des bénéficiaires selon les dispositifs auxquels ils ont participé est la suivante :

Figure 29 : Ventilation des bénéficiaires finaux selon les dispositifs d'insertion auxquels ils ont participé



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 1 et 2 (94 réponses)

Les résultats de l'enquête à destination des bénéficiaires démontrent que, parmi les principales raisons ou motivations ayant poussé la personne à entrer dans le dispositif, 74% des répondants justifient leur démarche par le fait qu'ils étaient sans emploi. A cette situation professionnelle peut s'ajouter d'autres motifs, puisque 37% des répondants considère que le fait d'être sans qualification a motivé leur choix et que 26% des répondants étaient quant à eux en situation d'échec ou de décrochage scolaire. Dans le cadre du RSMA, une autre motivation a également été avancée à plusieurs reprises : ce dispositif constitue pour certains une porte d'entrée avant un engagement dans l'armée.

Les résultats de ces dispositifs, tant sur le plan professionnel que social, sont nombreux, bien qu'ils ne se traduisent pas nécessairement par l'obtention d'un emploi

- ▶ **En matière d'intégration professionnelle :** les impacts des dispositifs d'insertion sur l'intégration professionnelle des participants sont nombreux, en permettant notamment aux jeunes de regagner confiance en soi et d'acquérir une posture professionnelle. Les entretiens approfondis et les résultats de l'enquête ont ainsi mis en exergue plusieurs impacts de ces dispositifs :
 - **Un effet tremplin ou passerelle,** les dispositifs d'insertion constituant pour beaucoup une phase de transition qui met un terme à une situation d'exclusion sociale et qui prépare à l'entrée dans le milieu professionnel. La confiance en soi, dont la perte résulte de toute situation d'exclusion sociale et/ ou professionnelle, est progressivement retrouvée. Ce regain de confiance en soi et le sentiment d'avoir une place au sein de la société ont fréquemment été mentionnés par les participants comme des conditions préalable à l'obtention d'un emploi.
 - **La recherche ou l'approfondissement d'un projet professionnel :** L'accompagnement dispensé dans le cadre des dispositifs d'insertion permet en effet aux participants d'affiner leurs projets de carrière voire, si besoin, de se réorienter professionnellement.
 - **Un premier pied dans le monde professionnel :** A l'Ecole de la 2ème chance, l'obligation de réaliser un stage permet aux jeunes d'approfondir leurs projets professionnels. L'E2C organise ainsi des tables rondes avec les entreprises partenaires (au total, l'E2C dénombre 3500 entreprises partenaires). A l'occasion de ces ateliers, interviennent des chefs d'entreprise, des responsables, des intervenants en addictologie ou encore des anciens jeunes accompagnés par l'E2C. Environ 40% du parcours du jeune à l'E2C se fait donc en stage ou en alternance afin de lui proposer une première insertion dans le monde professionnel. De même, à l'Académie des Dalons, la succession d'une phase en internat puis d'une phase en service civique permet aux jeunes d'approcher le milieu professionnel et de développer une posture professionnelle adaptée.

- **Pour certains dispositifs, la rémunération des stagiaires** leur permet de disposer de marges financières essentielles à la recherche d'emploi et / ou au montage d'un projet entrepreneurial. A titre d'exemple, à l'Ecole de la 2^{ème} chance, un jeune mineur touche environ 130 € par mois, un jeune de 18 à 25 ans touche 350 € par mois et une mère avec jeunes enfants peut toucher jusqu'à 650 € par mois.
- **L'accroissement des compétences dans certains domaines clés** (langues, mathématiques, informatiques, sport) et la qualification obtenue à l'issue du dispositif permettent aux participants de gagner en confiance et d'améliorer son employabilité. D'après les éléments transmis à l'occasion des entretiens approfondis, 37% des participants au RSMA sont illettrés à leur entrée dans le dispositif et 50% sont non diplômés. Un soutien scolaire et une remise à niveau proposée en français et en mathématiques sont proposés, permettant à la personne d'obtenir un certificat de formation générale attribué par l'Inspecteur d'académie.

Etude de cas

Des résultats positifs des missions de service civique proposées à l'Académie des Dalons pour les bénéficiaires

Les impacts des missions de service civique peuvent se constater auprès de trois types de publics : auprès des volontaires eux-mêmes (i) ; auprès des publics bénéficiaires des missions (ii) et auprès de l'organisme d'accueil (iii).

Pour les volontaires des missions de service civique, une mission de service publique permet de développer une approche différente du monde professionnel, et ceci à plusieurs titres :

- ▶ **En permettant au jeune d'évoluer dans un cadre valorisant, au service des autres et favorisant le sentiment d'utilité.** Le service civique permet ainsi de renvoyer une image positive de l'action du volontaire, en inscrivant leur action dans un cadre collectif et citoyen.
- ▶ **En modifiant leur rapport aux autres et leur position citoyenne**, favorisant de ce fait l'épanouissement personnel et concourant à la remobilisation professionnelle. Lorsque les volontaires côtoient quotidiennement des personnes en situation de vulnérabilité ou de difficulté, leurs venir en aide procure un sentiment de satisfaction personnelle et de valorisation.
- ▶ **En appréhendant le monde du travail sous l'angle d'un choix et d'une orientation souhaitée et non pas subie :** Etant donné que les jeunes ont eux-mêmes choisi le lieu de mission et le public auprès duquel ils sont amenés à travailler, les volontaires sont généralement très motivés en début de mission. Très rapidement, la mission de service civique et le contact auprès du public leur impose de monter rapidement en connaissance, de prendre confiance en soi et de développer leur autonomie. Leur sentiment d'utilité sociale en sort donc renforcé.
- ▶ **En améliorant son employabilité par l'adoption d'une posture professionnelle appropriée :** les jeunes volontaires peuvent en effet s'approprier leurs nouvelles obligations professionnelles en respectant leurs horaires, leurs consignes, leurs emplois du temps ainsi qu'en travaillant à la bonne qualité des relations professionnelles avec leurs collègues.

Pour les publics bénéficiaires des missions, l'accueil de volontaires du service civique permet d'accroître significativement leurs capacités d'accueil, d'orientation, d'encadrement et d'accompagnement. Il en découle une amélioration de la qualité de l'accompagnement pour le public accueilli, qui bénéficie d'une plus grande écoute et disponibilité du personnel. En outre, le volontaire de service civique accorde à la personne accompagnée une autre forme d'attention, d'écoute et de disponibilité. Bien souvent, la présence d'un volontaire permet de nouer une autre forme de relation que celle établie avec le personnel traditionnel et de nombreux préjugés sont levés à cette occasion.

Pour l'organisme d'accueil, accueillir des volontaires est gage de grande motivation et d'un regard neuf apporté aux missions de l'organisme. Source de créativité et d'innovation, le volontaire de service civique peut favoriser la prise de recul sur les missions et la manière dont celles-ci sont mises en place.

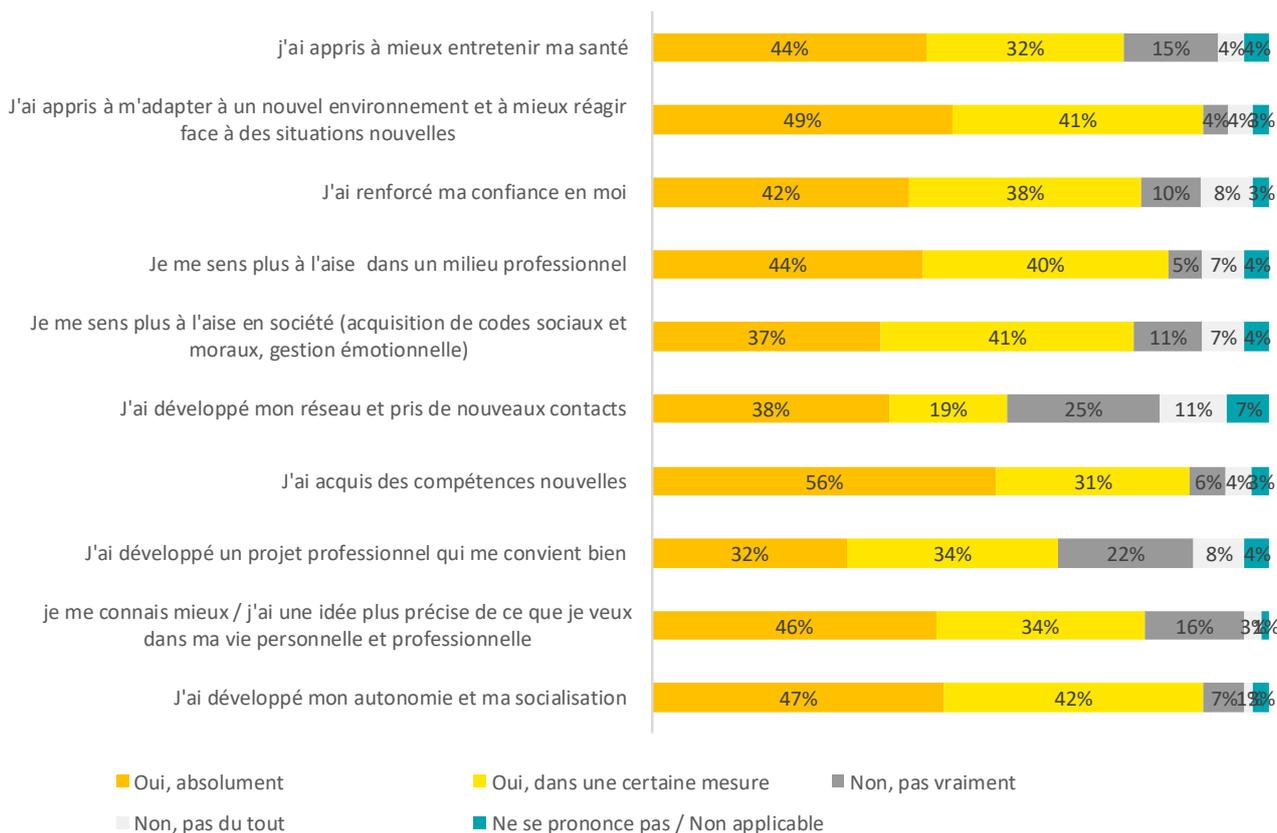
- ▶ **En matière d'intégration sociale :** Contrairement à l'intégration professionnelle qui se mesure aisément par le taux d'accès à un emploi, l'intégration sociale est plus difficilement mesurable et

quantifiable. En outre, les impacts en termes d'intégration sociale peuvent être plus diffus et de long terme, les participants pouvant ne s'en rendre compte qu'a posteriori : rigueur, respect d'autrui, ponctualité, dépassement de soi, professionnalisme, maturité, émancipation, sentiment d'utilité pour la société.

- **La possibilité accordée aux participants** (dans le cadre de certains dispositifs, tels que le RSMA) de passer le permis de conduire contribue à l'autonomisation de la personne. L'obtention du permis de conduire constitue un facteur majeur d'insertion à la fois sociale et professionnelle, en levant les freins périphériques tels que la mobilité dans la recherche d'emploi.
- **Se distinguant des structures civiles, le RSMA, du fait du cadre militaire qu'il impose, permet de modifier radicalement les comportements des personnes encadrées.** Complètement immergés, en internat, les participants développent un goût de l'effort, se voient enseigner des valeurs et des repères qu'ils n'avaient plus à l'école ou dans leur cadre familial.

L'ensemble de ces effets positifs ont notamment été confirmés par les résultats de l'enquête à destination des bénéficiaires finaux. En effet, pour la quasi-totalité des propositions ci-dessous, un taux d'approbation avoisinant les 80% a été constaté. Seules deux propositions démontrent une moindre satisfaction, à savoir la capacité des dispositifs à permettre aux participants de développer leur réseau et de prendre de nouveaux contacts (taux d'approbation de 57%) et de développer un projet professionnel qui leur conviennent (taux d'approbation de 66%).

Figure 30 : Avis des bénéficiaires finaux sur les effets des dispositifs d'insertion



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 1 et 2

La participation à ces dispositifs d'insertion ne débouche toutefois pas nécessairement sur un emploi.

En effet, selon l'enquête auprès des bénéficiaires finaux, seulement 46% des répondants estiment que le dispositif leur a permis d'obtenir un emploi, tandis que 49% affirme ne pas avoir obtenu d'emploi (ils sont alors soit en formation complémentaire ou en études, soit en recherche d'emploi).

Ces résultats de l'enquête sont corroborés par les données issues de la base MDFSE. En effet, d'après cette base, les situations sur le marché de l'emploi des personnes ayant participé aux mesures 2.09, 2.10 et 2.12 sont contrastées :

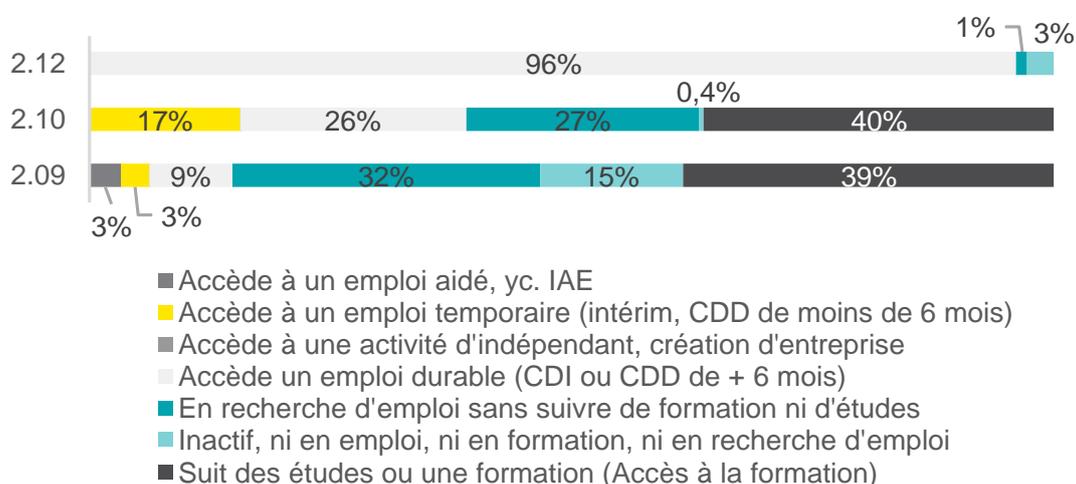
- ▶ **Pour la mesure 2.12** (Académie des Dalons), les résultats d'insertion sont très élevés puisque 96% accèdent à un service civique.
- ▶ **Pour les mesures 2.09** (Ecole de la Deuxième chance) **et 2.10** (RSMA), le taux de sorties positives est également élevé mais ne débouche pas nécessairement sur un emploi puisqu'environ 40% des participants décident de poursuivre des études ou d'accéder à une formation.

A l'Ecole de la 2^{ème} chance par exemple, environ 50% des jeunes entrent en formation ou en emploi. Si les jeunes accompagnés signent un contrat de 12 mois, ils ne passent en réalité en moyenne que 5 mois à l'E2C. Le but étant d'insérer les jeunes le plus rapidement dans le monde professionnel, les sorties anticipées sont favorisées par l'E2C car les jeunes parviennent fréquemment à trouver un contrat au bout de 4 à 5 mois ou à entrer en formation pré-qualifiantes ou qualifiantes. Pour les jeunes qui sortent de l'E2C sans formation ni emploi, les principales raisons invoquées sont le manque de maturité professionnelle et le manque de motivation dans la recherche d'emploi. Le taux, qui est tout de même élevé, de ces personnes inactives (15%) ou en recherche d'emploi sans suivre de formation ni d'études (32%) justifie que ces jeunes soient ensuite orientés vers d'autres dispositifs tels que le RSMA.

La présence au sein des structures d'un bureau « Insertion », comme c'est le cas au RSMA, permet d'appuyer les jeunes sortants du dispositif dans leur démarche d'emploi ou de reprise des études et de faire le lien avec les entreprises. Le bureau « Insertion » réalise en effet des points de bilan avec le jeune afin de déterminer ses attentes et ses perspectives de carrière. Le suivi du jeune est par la suite réalisé jusqu'à 6 mois, avec toutefois la volonté d'allonger le délai de suivi jusqu'à 1 voire 2 ans.

A l'E2C, le suivi des jeunes peut durer jusqu'à 12 mois après leurs sorties du dispositif. A ce moment-là, un nouveau calcul du taux de sorties positives est réalisé : il en ressort qu'environ 14% additionnels des personnes accompagnées trouvent une formation ou un emploi au bout de 12 mois.

Figure 31 : Situation sur le marché de l'emploi des participants à l'issue des dispositifs d'insertion

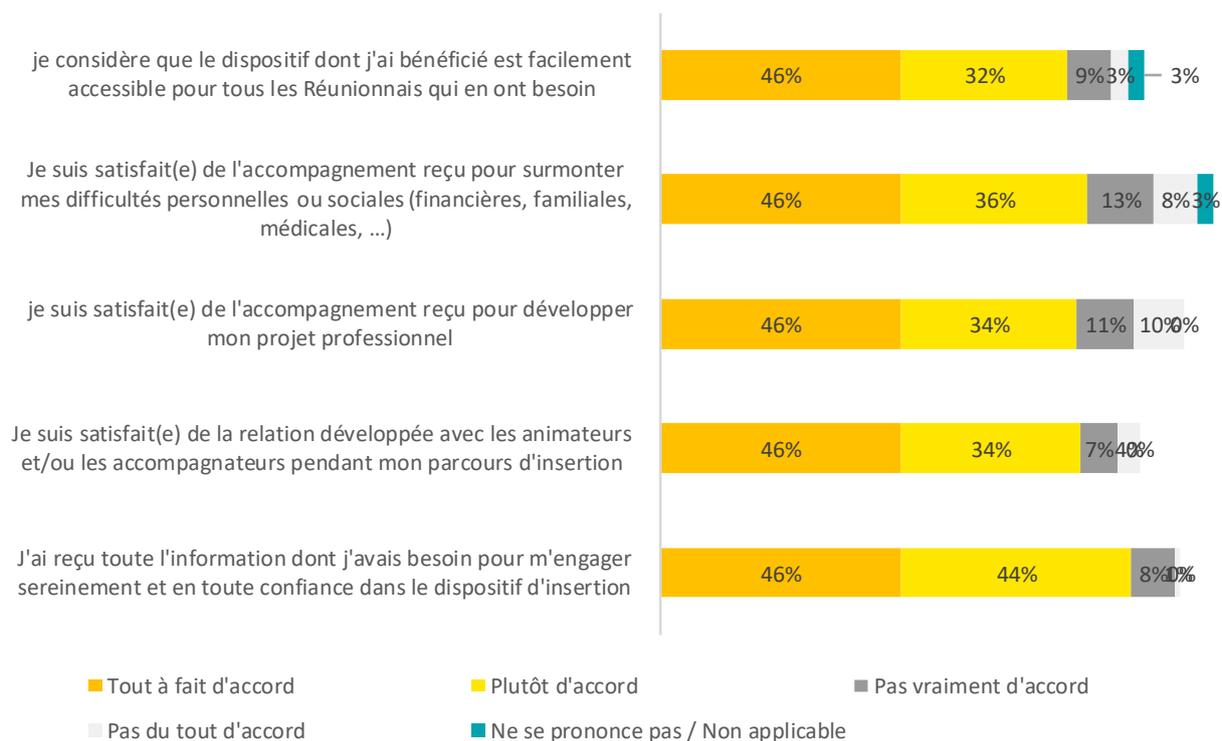


Source : Extraction MDFSE au 15/09/20 / Elaboration EY

Des dispositifs d'insertion auxquels la participation constitue une expérience jugée satisfaisante par la grande majorité des bénéficiaires

D'après les résultats de l'enquête, environ 80% des répondants ont fait part de leur satisfaction quant à l'accessibilité des dispositifs d'insertion, la capacité de l'accompagnement à permettre de surmonter les difficultés personnelles, de développer le projet professionnel, de développer une relation de qualité avec les accompagnateurs et de disposer l'ensemble des informations nécessaires en amont du dispositif.

Figure 32: Avis des bénéficiaires finaux sur l'accès et le déroulement des dispositifs d'insertion



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 1 et 2

En outre, 62% des participants estiment que la qualité de l'enseignement (et notamment son contenu pédagogique) leur a particulièrement plu. Pour 49%, c'est la personnalisation des accompagnements qui constitue le principal atout de ces dispositifs.

Cette satisfaction a également été recueillie à l'occasion des entretiens réalisés auprès des bénéficiaires de l'Académie des Dalons : ces derniers se sont déclarés satisfaits de l'accompagnement dispensé. La transition entre les 3 mois d'internat et les 6 mois de service civique a parfois été considérée comme brutale et requérant une faculté d'adaptation importante. Néanmoins, les bénéficiaires interrogés considéraient que l'Académie des Dalons leur avait permis d'accroître leurs compétences professionnelles et relationnelles. L'une des bénéficiaires interrogées, qui se présentait comme étant de nature timide, a ainsi pu bénéficier de cours de théâtre qui ont considérablement accru sa confiance en elle.

Quelques difficultés ont été remontées dans le cadre de ces dispositifs d'insertion.

- ▶ **Quelques situations de sexisme ont été soulignées, principalement en cas d'accompagnement mixte** : une participante a fait part de son mécontentement via les questions ouvertes du questionnaire quant aux remarques sexistes que pouvaient subir les femmes dans le cadre de certains dispositifs, tout particulièrement lorsque celles-ci y sont en minorité. Certains dispositifs ont d'ailleurs fait le choix, comme c'est le cas à l'Académie des Dalons, de ne pas proposer de mixité et de recevoir en internat des cohortes alternativement d'hommes puis de femmes. Une possible introduction de la mixité y est toutefois envisagée.
- ▶ **Des difficultés de logement pour certains publics spécifiques** : L'étude de cas portant sur l'Académie des Dalons a également permis de mettre en exergue une potentielle difficulté de logement puisque l'internat proposé ne concerne pas les jours de week-ends.

Eclairage
Etude de cas

Des difficultés de logement pour certains publics très vulnérables, soulignées par l'Association de Prévention par des Pratiques Educatives Informelles (APPEI), partenaire de l'Académie des Dalons

L'association APPEI a pour objectifs principaux la prévention de l'exclusion, la prévention de la marginalisation et la réduction des dépendances et comportements à risques via un accompagnement des populations vulnérables. A la Réunion, l'APPEI a également le rôle d'identifier les jeunes âgés de 16 à 25 ans qui traînent dans la rue et qui cumulent, pour la plupart, des situations de rupture familiale, d'exclusion sociale, scolaire et professionnelle, ainsi que des pratiques de consommations et comportements à risques. Selon l'APPEI, l'Académie des Dalons est à même de sortir certains jeunes de leur quotidien grâce à la prise en charge globale proposée en semi-internat.

Pour autant, le semi-internat ne permet pas de répondre aux besoins des jeunes en situation extrême pouvant parfois être sans domicile fixe (SDF). Le semi-internat implique en effet que le jeune puisse être en mesure de rentrer chez lui le week-end, ce qui n'est pas toujours possible.

- ▶ **Une perte de motivation et un risque de décrochage en cours de mission de service public :** A l'Académie des Dalons, la principale difficulté réside dans le risque de décrochage en cours de mission de service public. En effet, après les trois mois passés en internat, les volontaires en service public retournent vivre au sein de leur domicile familial. Des difficultés psycho-sociales peuvent alors réapparaître, tout comme leurs anciennes habitudes de vie ou de consommation (en matière d'addictologie notamment). Le retour à domicile peut donc constituer un frein à la réalisation de la mission de service civique.

*Eclairage
Etude de cas*

Pour contrer l'absentéisme lié à la perte de motivation des volontaires, l'Académie des Dalons réalise un suivi étroit et régulier afin de maintenir le contact avec les volontaires et met en place, en lien avec les travailleurs sociaux du conseil départemental, de nombreux outils

L'absentéisme constitue le premier indicateur de la perte de motivation des personnes accompagnées et réalisant une mission de service civique. Outre le recours systématique aux fiches de présence qui permet d'inciter les jeunes, un contact régulier a lieu par des appels téléphoniques entre les référents des volontaires et ces derniers.

De plus, grâce à l'appui des travailleurs sociaux du conseil départemental, de nombreux outils sont déployés, tels que :

- ▶ **La prise en charge des frais de transport ;**
- ▶ **L'accompagnement administratif et budgétaire ;**
- ▶ **La médiation familiale ;**
- ▶ **La remobilisation et l'accompagnement psychologique ;**
- ▶ **L'aide à la recherche de logement (SIAO, foyer de jeunes travailleurs, etc.) ;**
- ▶ **L'aide au financement du permis de conduire ;**
- ▶ **L'accompagnement à la reconnaissance de travailleurs handicapés.**

En parallèle, une chargée d'externat accompagne le volontaire dans la définition de son projet professionnel.

Un rôle des collectivités territoriales, déjà important, qui mériterait d'être renforcé

- ▶ **Les mairies peuvent jouer un rôle crucial dans l'identification des jeunes en situation d'exclusion sociale :** Depuis peu, l'E2C a mis en place plusieurs actions de recrutement dans les mairies avec des résultats extrêmement positifs : 86,66% de mineurs ont répondu au recrutement, parmi lesquels 50% de ces mineurs étaient des jeunes mamans.
- ▶ **Les collectivités territoriales jouent également un rôle majeur d'insertion dans l'emploi par le biais des services civiques :** A la Réunion, le Conseil départemental a inscrit l'insertion par l'activité

ses jeunes réunionnais comme étant une priorité départementale. En conséquence, la collectivité a mis en place un certain nombre de mesures volontaristes pour proposer à ces jeunes des solutions d'accompagnement s'inscrivant dans une démarche d'insertion sociale et professionnelle. En conséquence, en 2017, d'après le compte rendu annuel d'activité de l'Académie des Dalons, 72 jeunes réunionnais avaient contractualisé un contrat de service civique sur le département.

3.2.2.3. S'agissant des dispositifs de formation à destination des jeunes (mesure 2.11)



Formation en apprentissage

Les centres de formation en apprentissage tirent leur efficacité de la mise en pratique proposée aux apprentis et de leur relation privilégiée avec les entreprises

Les centres de formation et autres acteurs de la formation en apprentissage, tels que la CCI, se distinguent des formats classiques de formation du fait de la mise en pratique et de l'immersion qu'ils proposent. Le fait qu'ils disposent, pour certains, de plateaux techniques, permet au jeune de se projeter rapidement dans le monde de l'entreprise et de se projeter sur son futur poste.

Le suivi direct en entreprise permet de s'assurer de la bonne adéquation des profils avec les besoins des entreprises : les contacts directs et réguliers avec les tuteurs des jeunes ou avec les dirigeants des entreprises permettent de fournir un baromètre permanent du bon appariement des compétences. Il en résulte que les opérateurs peuvent adapter leur programmation des sections d'apprentissage après consultation des professionnels concernés, mettant ainsi à jour de manière continue les supports et maquettes pédagogiques.

Plusieurs impacts positifs de l'apprentissage ont ainsi pu être identifiés :

- ▶ **L'amélioration de l'orientation des jeunes et la sécurisation des parcours**, les jeunes étant désormais au fait du contenu précis d'un métier et de sa traduction concrète au quotidien ;
- ▶ **Le développement de savoir-être et de savoir-faire professionnels**, de compétences transversales au monde du travail, de l'esprit d'équipe et d'initiative ;
- ▶ **Une prise de responsabilité** dans le cadre d'une relation de confiance qui se noue entre le jeune, son maître d'apprentissage et le formateur

La fait que la formation soit sanctionnée par un diplôme concourt soit directement à l'insertion professionnelle soit à la poursuite d'un cursus de formation

Plusieurs types de sorties positives existent en matière de formation en apprentissage :

- ▶ **L'obtention d'un diplôme** qui sanctionne le parcours en formation concourt à l'employabilité du jeune sur le marché de l'emploi. A ce titre, les CFA portés par la CCI justifient par exemple d'un taux de réussite aux examens de 80%. Ces formations en apprentissage peuvent aussi être réalisées dans un cadre universitaire, comme c'est le cas du programme d'apprentissage du Centre de formation d'apprentis de l'Université de la Réunion (CFAUR). Leur proposition d'apprentissage s'adresse aux étudiants de l'Université sur les formations de niveau 2 (master ou licences professionnelles) et propose un panel plus large d'entreprises (par comparaison avec la formation continue) ainsi qu'une ouverture sur le secteur public.
- ▶ **L'insertion dans l'emploi**, qui est renforcé par le caractère professionnalisant des formations en apprentissage. Les différents opérateurs et acteurs de l'apprentissage ont en effet tous souligné les excellents résultats en termes d'insertion professionnelle, les jeunes étant déjà en immersion dans le milieu de l'entreprise et familier de ses pratiques.
- ▶ **La poursuite d'un cursus de formation**, soit dans la continuité de la formation réalisée (montée en compétence) soit dans un secteur différent (diversification des compétences)

Il existe cependant une difficulté pour les centres de formation à atteindre le public jeune

La problématique principale pour les porteurs de projet n'est pas tant de trouver les entreprises désireuses d'employer les jeunes mais davantage de trouver les jeunes : ils ont des offres de la part des entreprises mais peinent à mobiliser les jeunes. L'arbitrage financier peut parfois jouer en la défaveur des dispositifs de

formation, au regard notamment des montants des aides sociales proposées : un jeune apprenti touche environ 500€ par mois tandis que la garantie jeune apporte plus de 400€ par mois et bien moins de contraintes et d'obligations. Cette difficulté à constituer des cohortes a été soulignée par plusieurs opérateurs ou acteurs de la formation : cela requiert un travail d'identification des jeunes très en amont (dès le mois d'avril) et une mobilisation de l'ensemble des partenaires de l'insertion (missions locales, RSMA, E2C, mairies, intercommunalités, etc.).

La préqualification pourrait constituer une réponse adéquate à cette difficulté de mobilisation des jeunes : les porteurs de projets ont en effet souligné le manque d'une phase de « sas » entre la scolarité (ou l'échec scolaire) et l'entrée en formation. Des ateliers préparatoires à l'insertion (API) pourraient ainsi permettre de remédier à ce manque.

Une réforme du financement de l'apprentissage en 2020 qui bouscule les plans de financement des porteurs de projets concernés

Depuis le 1^{er} janvier 2020, le financement de l'apprentissage a été réformé : désormais, les contrats d'apprentissage, hors convention régionale, font l'objet d'un financement par France Compétence et par les OPCO et non plus par la Région, supprimant ainsi l'effet de levier que permettait le FSE. La réforme a donc drastiquement modifié le modèle économique de l'apprentissage qui préexistait.

3.2.3. Efficacité de l'axe 2 du programme opérationnel à augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois (OS 2.3)

Rappel de la question évaluative

Q2.3 Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils d'augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois ?

Cette sous-question évaluative vise notamment à :

- Déterminer la contribution des dispositifs financés à augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans le champ de l'économie sociale et solidaire, porteuses d'innovation sociale. Il s'agira en outre d'analyser pour quel type d'entreprise (microentreprise /PME) ces dispositifs ont été les plus performants
- Déterminer la contribution des dispositifs financés à augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois
- Déterminer la faculté des dispositifs financés à susciter l'initiative et la culture d'entreprise, le développement de filières d'avenir

3.2.3.1. Les indicateurs de réalisation et de résultats de cette mesure témoignent de son efficacité à atteindre le public cible

Le taux de réalisation de la mesure unique de soutien et d'accompagnement à la création, la reprise et le développement d'activités et au développement de l'entrepreneuriat de l'économie sociale et solidaire est de 118%, sans que la maquette n'évolue de manière significative. Une révision à la baisse mineure, de 4% de la maquette, a en effet eu lieu le 23 janvier 2020, faisant passer la cible pour 2023 de 9 735 personnes accompagnées à 9 314 personnes.

Tableau 13 : Niveau de réalisation de la mesure de l'OS 2.3

Mesure	Intitulé	Cible 2023*	Réalisé**	% cible 2023
--------	----------	-------------	-----------	--------------

2.13	Soutenir et accompagner la création, la reprise et le développement d'activités et le développement de l'entrepreneuriat de l'économie sociale et solidaire	9 314	10 989	118%
Total OS.2.3		9 314	10 989	118%

* Source : AGILE (Reconstitution de l'évolution des cibles du cadre de performance PO FSE)

**Source : AGILE (Tableau de bord des indicateurs de réalisation au 10/03/2020)

Les indicateurs de résultats témoignent aussi de l'impact positif de cette mesure, puisque la cible de 4 746 entreprises créées en 2023 a été atteinte à hauteur de 89 %, tandis que la cible d'un taux de survie à 3 ans des entreprises accompagnées, fixé à 70%, a lui aussi été atteint.

Tableau 14 : Atteinte des principaux indicateurs de réalisation et de résultats (au 10/03/2020)

	Intitulé	Cible 2023	Réalisé	% cible 2023
Indicateur de résultat	Nombre de créations d'entreprises	4 746	4 241	89%
	Taux de survie à 3 ans des entreprises accompagnées	70%	841	70%

Source : Données AGILE (Tableau d'avancement des indicateurs de réalisation et de résultats)

3.2.3.2. Des dispositifs ayant effectivement contribué à la création d'entreprise par les personnes accompagnées et dont les effets sur les aptitudes des personnes accompagnés sont nombreux

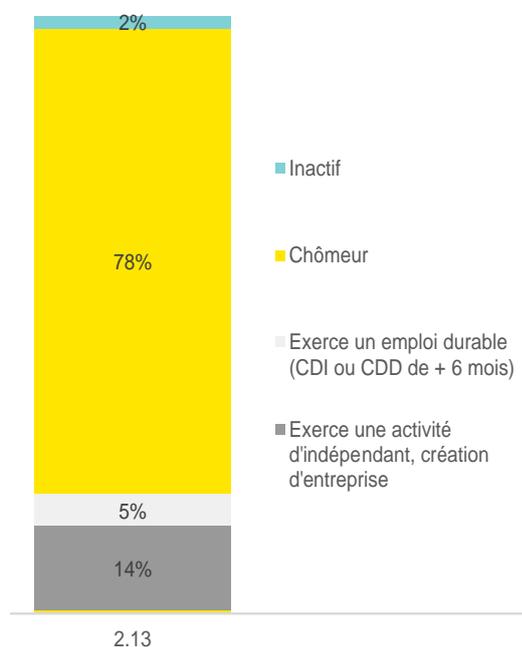
Les données relatives aux participants de la mesure 2.13, extraites de la base de données MDFSE, témoignent de l'impact positif des dispositifs financés, à la fois en matière de baisse du chômage et, de manière corrélée, en matière de création d'entreprise. En effet, comme l'indique le graphique ci-dessous, la comparaison des situations des participants sur le marché du travail *avant* et *après* le dispositif démontre que :

- ▶ **Avant l'entrée dans le dispositif**, 78% des participations sont au chômage. Seulement 14% des participants exerçaient déjà une activité d'indépendant ou étaient déjà engagés dans un projet de création ou de reprise d'entreprise.
- ▶ **A la sortie du dispositif**, le taux de chômage des participants baisse de 25 points de pourcentage pour s'établir à 53%, tandis que la part de participants exerçant une activité d'indépendant ou s'engageant dans un projet de création d'entreprise est passé à 40%.

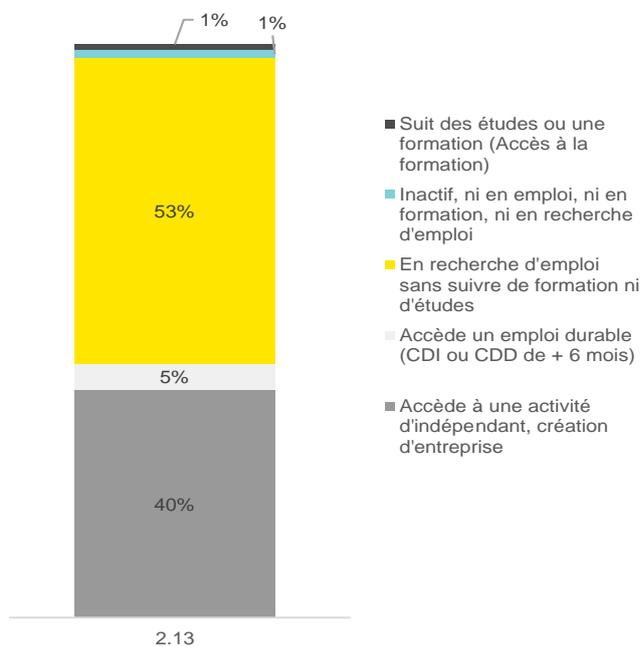
Les autres situations sur le marché de l'emploi (formation, emploi aidé, emploi temporaire) restent quant à elles relativement stable, d'où un effet direct du dispositif en faveur de la baisse du chômage et de la création d'entreprise.

Figure 33 : Comparaison des situations sur le marché du travail des participants de la mesure 2.13, avant et après l'entrée dans les dispositifs

Situation sur le marché du travail à l'entrée dans les dispositifs



Situation sur le marché du travail à la sortie des dispositifs



Source : Extraction MDFSE au 15/09/2020 – Elaboration EY

Les personnes accompagnées sont en majorité engagées dans des démarches de création d'entreprise et ont, à cette fin, des besoins multiples.

D'après les résultats de l'enquête déployée auprès des bénéficiaires finaux, 81% des personnes ayant bénéficié d'un dispositif d'accompagnement étaient engagés dans une démarche de création d'entreprise. 12% d'entre eux souhaitaient au contraire consolider leur entreprise et développer leur activité. La reprise d'entreprise ne concernait quant à elle qu'1% des répondants.

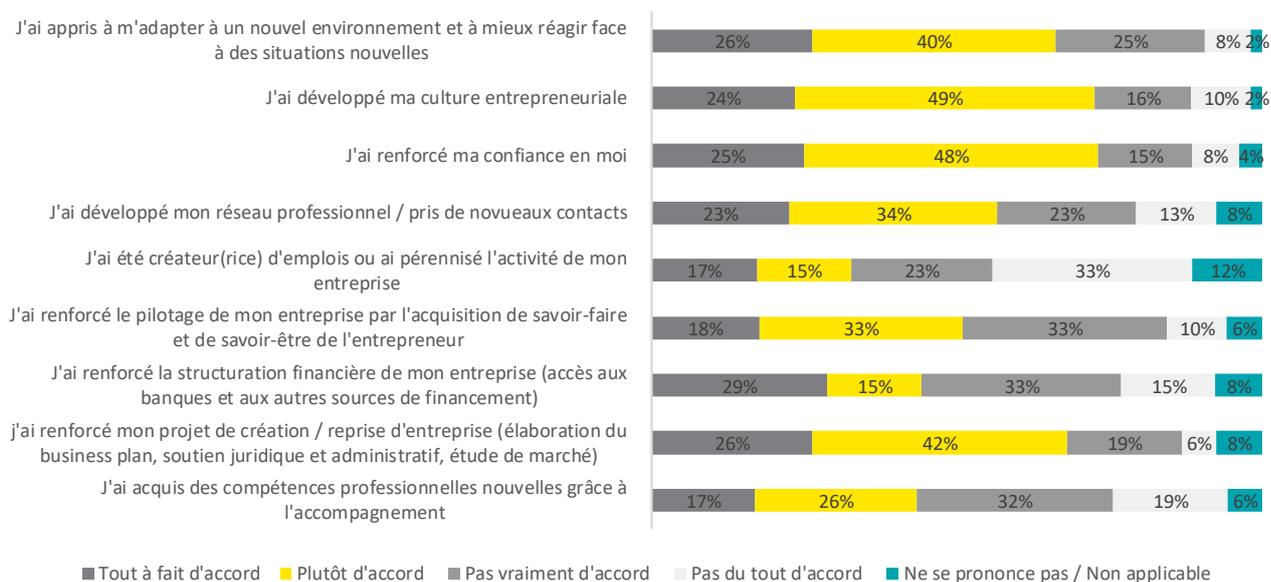
Les différents accompagnements prodigués dans le cadre de ces dispositifs ont permis à ces projets de création d'entreprise d'aboutir.

Pour 53% des répondants à l'enquête déployée auprès des bénéficiaires finaux, le dispositif auquel ils ont participé et l'accompagnement dont ils ont bénéficié ont effectivement permis de créer ou de reprendre une entreprise.

Les principaux secteurs concernés par ces créations d'entreprise sont l'artisanat (13% des répondants), l'hôtellerie, la restauration et le tourisme (13% des répondants), la culture, les sports et les loisirs (13% des répondants) et enfin le commerce de détail et la grande distribution (10% des répondants).

Outre la création d'entreprise, les dispositifs d'accompagnement ont été utiles aux bénéficiaires finaux à plusieurs titres : ils ont en priorité permis aux personnes accompagnées de développer leur culture entrepreneuriale (pour 73% des répondants) et de renforcer leur confiance en soi (pour 73% des répondants également).

Figure 34 : « Dans quelle mesure la prestation dont vous avez bénéficié vous a-t-elle été utile ? »



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 1 et 2

Une contribution des dispositifs financés à augmenter et pérenniser les créations d'entreprises dans un objectif de création d'emplois vérifiée d'après les porteurs de projets

D'après les réponses des porteurs de projets à l'enquête qui leur a été déployée, 75% d'entre eux estiment que les interventions mises en place dans le cadre de ces dispositifs contribuent « tout à fait » à l'augmentation et à la pérennisation des créations d'entreprises, dans un objectif plus large de création d'emplois. A ces 75%, 25% de répondants additionnels ont indiqué que ces interventions contribuaient « plutôt » positivement à l'augmentation et à la pérennisation des créations d'entreprises. Le nombre d'entreprises créées envisagé est atteint pour 75% des répondants à l'enquête, avec plus de 2000 créations d'entreprises déclarées par certains porteurs de projets. Le taux de survie à 3 ans des entreprises accompagnées est déclaré être de plus de 50% pour l'ensemble des porteurs de projets d'accompagnement à la création d'entreprise.

Certains dispositifs qui se démarquent par leur capacité à susciter l'initiative et la culture d'entreprise

Parmi les interventions jugées les plus efficaces, ce sont généralement les dispositifs permettant le développement de synergies qui sont mises en avant :

- ▶ **Les couveuses et les coopératives d'activités et d'emploi (CAE)** sont ainsi considérées comme des lieux propices à l'échange à la transmission de compétences et à la mutualisation. D'après les porteurs de projets interrogés, « elles permettent de pérenniser le potentiel technique d'une entreprise et de faire croître ». Les CAE sont également considérées comme des lieux d'apprentissage essentiels afin de développer les compétences entrepreneuriales des personnes et de renforcer leurs savoirs-faires et savoirs-être face aux potentielles difficultés à venir.
- ▶ **De manière générale, les dispositifs proposant des formats en atelier** (qu'ils soient en présentiel ou en ligne) sont jugés à même de répondre aux différentes problématiques rencontrées par les personnes accompagnées. Le format en atelier permet en effet d'aborder un champ large de problématiques (en matière de gestion financière, de marketing, d'évolution du modèle sociale, etc.) tout en favorisant l'intervention d'experts bénévoles.

D'autres effets positifs de ces dispositifs d'accompagnement ont également été soulignés, tels qu'une plus grande prise de conscience sur les risques encourus, des rencontres avec des personnes dans une démarche entrepreneuriale similaire, la constitution d'un réseau d'échange et une plus grande motivation dans la mise en œuvre du projet.

Ainsi, même pour ceux qui finalement choisissent une autre voie et ne procèdent pas à leur projet de création/reprise d'entreprise, ils acquièrent des compétences entrepreneuriales qui augmentent considérablement leur employabilité, via notamment une meilleure maîtrise des règles économiques ainsi qu'une plus grande compréhension des enjeux financiers et commerciaux de leurs futurs employeurs.

Environ un tiers des répondants estiment d'ailleurs que l'accompagnement leur a permis de lever l'obstacle du manque de confiance en soi et de l'aversion au risque. 36% estiment quant à eux qu'ils ont pu remédier à leur manque de compétences en matière de gestion d'entreprise (finance, gestion et comptabilité notamment).

Des entreprises créées qui sont en très grande majorité des micro-entreprises ou TPE

Comme le démontre le graphique ci-dessous, une moindre proportion des répondants s'estiment avoir été créateur d'emploi ou avoir pérennisé l'activité de leur entreprise (seulement 32% pour des répondants l'affirment). Ces chiffres sont corroborés par le fait que, dans 94% des cas, l'entreprise créée compte moins de 10 salariés. Les emplois créés sont donc généralement des emplois uniques (celui de l'entrepreneur).

Le financement d'opérateurs tels que l'ADIE, dont le cœur de métier consiste précisément en l'accompagnement de porteurs de projet de petite taille, concourt à ces statistiques. L'ADIE finance en effet des projets de petite taille qui demandent peu d'investissement mais représentent pourtant 95% du tissu économique réunionnais. Pour certains, la création de leur propre emploi constitue d'ailleurs l'objectif principal, ces personnes n'ayant pas réussi à trouver des solutions sur le marché de l'emploi. La démarche entrepreneuriale constitue à ce titre une solution afin de remédier au manque d'offre d'emploi.

L'octroi d'un micro-crédit, proposé par l'ADIE, contribue à renforcer l'efficacité de l'offre d'accompagnement et constitue un véritable accélérateur dans la mise en place des projets de micro-entreprises

L'accès au financement et la structuration financière d'un projet d'entreprise constitue une phase essentielle dans le processus de création d'entreprise. Cette phase d'accompagnement n'est toutefois pas proposée par tous les opérateurs, qui se focalisent plus fréquemment sur la phase d'ante-crédation (élaboration du business plan, structuration juridique, test de l'activité, etc.).

L'octroi d'un micro-crédit, proposé par l'ADIE, constitue un véritable accélérateur du projet de création ou de reprise d'entreprise. En moyenne autour de 8 000€, le plafond du micro-crédit se situe aujourd'hui à 12 000€. Les besoins des entreprises qui sollicitent un micro-crédit sont variés : pour les activités de services, les investissements sont moindres et consistent principalement en des achats d'équipement de petite taille (tablettes, ordinateurs, etc.). Pour d'autres activités, telles que les activités de restauration, les investissements sont de plus grande ampleur, avec par exemple l'achat d'un local, de matériel de cuisine, d'une enseigne, etc. L'octroi du micro-crédit peut être très rapide et ne prendre que deux semaines.

Des pistes d'amélioration ont toutefois été soulignées dans les réponses à l'enquête

Plusieurs pistes d'amélioration ou manquements ont été évoqués afin d'améliorer l'efficacité des dispositifs d'accompagnement :

- ▶ **Le manque de mise en réseau** : les répondants ont fréquemment souligné le besoin de davantage de rencontres avec d'autres créateurs d'entreprise, afin d'échanger sur les difficultés rencontrées dans le cadre du parcours de création et sur les bonnes pratiques
- ▶ **Un manque d'accompagnement personnalisé** a également été souligné, afin de prendre davantage en compte les spécificités des projets selon leur secteurs d'activité par exemple. Le fait que les personnes n'avaient pas toujours d'interlocuteur facilement identifié pouvait également renforcer ce ressenti de manque d'accompagnement.
- ▶ **Un manque sur l'accompagnement à la post-crédation** : bien que certains opérateurs proposent un accompagnement au pilotage de l'entreprise et au développement de l'activité (tels qu'Initiative Réunion Entreprendre ou Réunion Active), l'accompagnement post-crédation constitue un manque pour certains dispositifs d'accompagnement. Or, la phase de consolidation, de pilotage et de développement des entreprises est une phase essentielle pour garantir la pérennité des projets.

Face au manque de mise en réseau fréquemment regretté par les participants, l'accompagnement en couveuse constitue une solution avantageuse, en permettant une mise en réseau à double titre :

- ▶ **Avec leurs pairs**, au sein de la couveuse elle-même : la couveuse est considérée à ce titre comme une véritable source d'émulation, de collaborations, d'enrichissement des projets et de solidarité entre les bénéficiaires ;
- ▶ **Avec l'environnement**, à travers notamment les contacts tissés et capitalisés par la couveuse au fil de son existence.

3.2.4. Efficacité de l'axe 2 du programme opérationnel à augmenter les compétences des actifs dans un objectif de maintien dans l'emploi

Rappel de la question évaluative

Q2.4 Dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils d'augmenter les compétences des actifs dans un objectif de maintien en emploi ?

3.2.4.1. Un taux de réalisation en retard pour les mesures de l'OS 2.4

Les niveaux de réalisation des mesures de l'OS 2.4 sont les plus bas de l'axe 2, puisque le taux de réalisation global de l'axe n'est que de 29%. La mesure 2.14 est celle ayant le taux de réalisation le plus bas, puisque seulement 241 personnes ont été accompagnées contre 5 540 ciblées pour 2023, soit un taux de réalisation de 4% seulement. La mesure 2.15 SG connaît également un taux de réalisation faible, puisqu'il n'est que de 18%.

Tableau 15 : Niveaux d'avancement des mesures de l'OS 2.4

Mesure	Intitulé	Cible 2023*	Réalisé**	% cible 2023
2.14	Soutenir la GPEC et anticiper les mutations économiques	5 540	241	4%
2.15 A	Développer la formation des actifs vers une nouvelle société de compétences	6 455	3 583	56%
2.15 SG	Soutenir la formation des actifs (subvention globale)	3 161	556	18%
Total OS.2.2		15 156	4 380	29%

* Source : AGILE (Reconstitution de l'évolution des cibles du cadre de performance PO FSE)

**Source : AGILE (Tableau de bord des indicateurs de réalisation au 10/03/2020)

3.2.4.2. Des dispositifs de formation à destination des actifs qui concourent effectivement à la montée en compétence des personnes accompagnées et qui à leur issue se maintiennent généralement dans le même secteur d'activités

55% des répondants ayant bénéficié d'une formation à destination des actifs ont déclaré avoir trouvé un emploi dans le même secteur d'activité que celui au sein duquel ils ont réalisé leur formation.

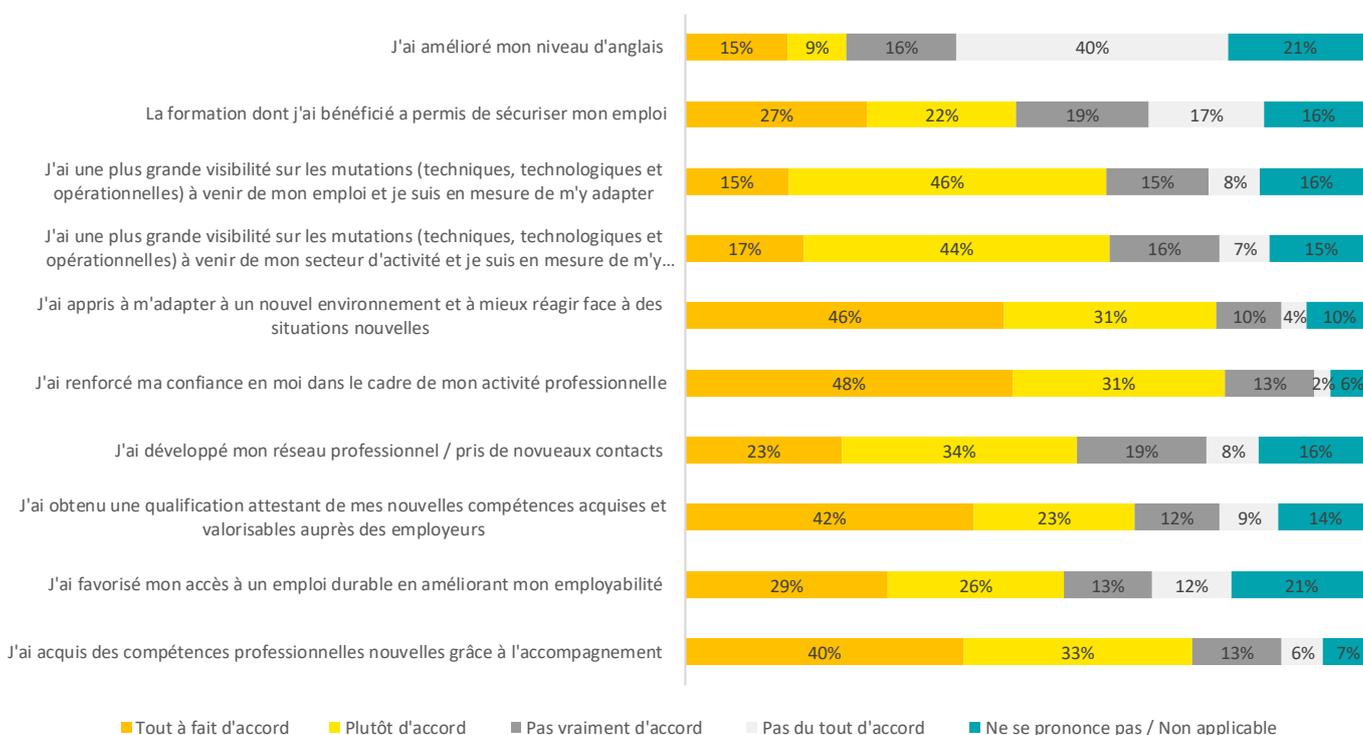
Une typologie de plusieurs cas de figure peut ainsi être proposée :

- ▶ **Soit la personne souhaite réaliser la formation** – généralement sur proposition / demande de son employeur – **afin de monter en compétences sur un nouveau poste** ou de mettre à jour ses connaissances pour améliorer sa performance individuelle. Elle reste alors dans la même entreprise et donc dans le même secteur d'activité.
- ▶ **Soit la personne souhaite réaliser la formation afin d'accroître son employabilité**, en prévision d'un changement d'emploi (et donc d'employeur). Elle change alors d'entreprise mais son secteur d'activité peut demeurer le même, ou changer lui aussi.
- ▶ **Soit la personne souhaite réaliser une formation afin de réaliser une reconversion professionnelle**, auquel cas celle-ci change à la fois d'entreprise et de secteur d'activité.

Les effets de ces dispositifs de formation à destination des actifs sont nombreux :

- ▶ **Ces dispositifs concourent en premier lieu au renforcement des aptitudes personnelles en milieu professionnel** : 77% des personnes interrogées estiment en effet que leur formation leur a permis de mieux s'adapter à un nouvel environnement et de mieux réagir face à des situations nouvelles. De plus, 79% des personnes déclarent avoir gagné en confiance en soi dans le cadre de leur activité professionnelle.
- ▶ **Ces dispositifs contribuent efficacement à la montée en compétence des personnes formées**, puisque 73% d'entre elles ont déclaré avoir acquis des compétences professionnelles nouvelles.
- ▶ **Ces dispositifs contribuent enfin, mais dans une moindre mesure, à la stabilité de l'emploi et à la visibilité sur les mutations à venir au sein du secteur d'activité** : en effet, près de la moitié des répondants ont considéré que la formation dont ils ont bénéficié leur a permis de sécuriser leurs emplois. Ils disposent par ailleurs d'une plus grande visibilité sur les mutations économiques à venir, tant celles concernant leur métier spécifiquement que celles concernant, plus globalement, l'ensemble de leur secteur d'activité.

Figure 35 : « Dans quelle mesure la prestation dont vous avez bénéficié vous a-t-elle permis d'améliorer les compétences listées ci-dessous ? »



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 1 et 2

D'autres effets ont également été soulignés par les bénéficiaires à l'occasion des réponses ouvertes à l'enquête :

- ▶ **La possibilité de réactualisation de compétences déjà acquises et de mise à niveau** au regard par exemple de l'évolution technologique ou réglementaire des métiers ;
- ▶ **La capacité de renforcer l'envie d'apprendre et d'évoluer professionnellement** avec en conséquence la réactivation de l'évolution professionnelle ;
- ▶ **L'amélioration des aptitudes professionnelles et la faculté de mener une réflexion plus aboutie** sur le secteur d'activité et le métier occupé.

67% des répondants disent ne pas avoir été confronté à des obstacles pour obtenir un emploi. Pour 11% des répondants, le niveau acquis lors de la formation demeurerait toutefois insuffisant

pour trouver un emploi. Enfin, 7% des répondants ont indiqué que leur âge a constitué un frein pour intégrer le marché du travail.

En guise de piste d'amélioration, les résultats de l'enquête ont souligné le besoin d'une plus grande immersion professionnelle ainsi que davantage de mises en pratiques à l'occasion de ces formations, grâce par exemple à des plateaux techniques ou à des mises en situations pratiques professionnelles.

3.3. Cohérence / complémentarité

Q3. Dans quelle mesure les dispositifs de l'axe 2 soutenus par le FSE sont-ils complémentaires des autres dispositifs d'accès à l'emploi ?

Préalable méthodologique

La cohérence externe vise à s'assurer de la complémentarité et de l'articulation de la stratégie du PO FSE avec les autres politiques sectorielles et sources de financement (locales, nationales ou européennes).

L'appréciation de la cohérence de l'axe 2 du PO FSE (2014-2020) s'articule autour de plusieurs sujets :

- ▶ La complémentarité avec d'autres dispositifs existants : Dans quelle mesure les actions financées par le FSE complètent-elles les stratégies locales en matière d'insertion (Plan départemental d'insertion 2016-2028, Pacte territorial d'insertion, etc.) ?
- ▶ La spécificité du FSE : L'intervention du FSE a-t-elle permis de soutenir l'innovation et l'expérimentation afin d'adapter le cadre aux réalités de l'ultra-périphérie ?
- ▶ La coordination des approches mises en œuvre en pratique : L'intervention du FSE a-t-elle permis une approche coordonnée entre politique d'emploi, offre de formation et politique d'insertion ?

Un point de vigilance méthodologique a également été mis en exergue à l'occasion des entretiens de cadrage : L'évaluation du PO requiert, pour en saisir l'ensemble des enjeux, d'être replacée dans une perspective historique et notamment avant la création de l'IEJ. Une division artificielle a en effet été réalisée entre le FSE et l'IEJ au moment de la création de l'IEJ. L'évaluation du PO s'attachera donc à tenir compte de la logique d'ensemble qui gouvernait initialement l'enveloppe globale du FSE et de l'IEJ avant que les deux sources de financement ne se scindent.

Un autre point de vigilance méthodologique concerne le lien existant éventuellement entre l'intervention du FSE et les actions innovantes et expérimentations. L'évaluation vise à identifier les impacts du FSE sur le territoire par rapport aux objectifs inscrits dans le cadre du programme. Toutefois, il peut s'avérer pertinent de regarder l'impact du FSE sur le financement de pratiques novatrices par rapport aux actions initiales.

Principaux constats et conclusions

- ▶ **Une complémentarité entre les dispositifs FSE et les autres dispositifs existants sur le territoire réunionnais et de nombreux partenariats développés afin de couvrir les besoins de la population réunionnaise en matière d'accès à l'emploi, d'insertion, d'augmentation des compétences et de création et développement d'activités**
- ▶ **Cette complémentarité des dispositifs a été impulsée par la mise en place d'un mode de gouvernance spécifique : la relation partenariale a permis la mise en place d'une approche coordonnée à La Réunion entre des opérateurs qui agissent pourtant sur des leviers différents de l'accès à l'emploi, comme en témoigne la prescription réalisée entre eux**
- ▶ **La complémentarité pourrait toutefois être renforcée en accroissant l'articulation des porteurs de projets avec les autres acteurs existants sur le territoire, notamment en matière de mobilité sur le volet logement**
- ▶ **Un besoin de mettre en place des instances de concertation, notamment en matière de mobilité**
- ▶ **Assurer une meilleure coordination entre les acteurs permettrait de prévenir les risques de redondance dans les projets déployés, en envisageant notamment la mise en place de référents de projets**

Question Evaluative : Dans quelle mesure les dispositifs de l'axe 2 soutenus par le FSE sont-ils complémentaires des autres dispositifs d'accès à l'emploi ?

3.3.1. Une complémentarité globale dans les projets cofinancés par le FSE, à même de garantir une certaine cohérence dans le parcours des bénéficiaires

Une complémentarité globale des dispositifs qui d'assurer la cohérence des parcours, tout en évitant les ruptures

Les projets déployés dans le cadre de l'axe 2 tendent à éviter les ruptures de parcours des bénéficiaires et ainsi à assurer une continuité dans le parcours scolaire, professionnel ou le parcours d'insertion. Les porteurs de projets accompagnent les bénéficiaires puis peuvent, si nécessaire, les orienter vers un partenaire qui pourra répondre de manière la plus adaptée possible à leurs besoins. Cette complémentarité se constate entre et au sein des différentes typologies de projets :

- ▶ **En matière d'employabilité** : les deux mesures existantes sont complémentaires en ce qu'elles visent deux publics distincts, tous deux concernés par des enjeux d'employabilité importants, à savoir les jeunes diplômés et cadres, d'une part, et les seniors, d'autre part. En outre, le dispositif de Pôle Emploi destiné aux jeunes diplômés et cadres a justement été créé du fait de l'absence jusqu'en janvier 2020, sur le territoire réunionnais, d'une association pour l'emploi des cadres (APEC). L'APEC s'étant finalement implantée, le porteur de projets a indiqué être en train de réaliser un travail de coordination afin de s'assurer de la bonne identification des lignes de partage et de la bonne répartition des activités.
- ▶ **En matière de formation, y compris en alternance ou en apprentissage** : Le cofinancement par le FSE d'une offre de formation en apprentissage ou en alternance permet aux bénéficiaires de disposer d'une formation distincte de l'offre de formation « traditionnelle ». Pour l'ensemble, les formations sont conduites selon un rythme approprié de temps en centre et de temps en entreprise : la pédagogie de l'alternance est employée aussi bien en formation initiale qu'en formation continue. En revanche, plusieurs opérateurs ont souligné le manque d'une phase de préqualification, qui permettrait de constituer un sas entre le milieu scolaire et la formation.
- ▶ **En matière d'insertion** : Des liens et une complémentarité existent entre les dispositifs d'insertion socio-professionnelle financés par le FSE.
 - **Entre le RSMA et l'Ecole de la 2^{ème} chance (E2C)** : Le dispositif du RSMA est un projet unique sous cette forme, du fait de sa structure militaire, et peut à ce titre apporter des solutions différentes et efficaces par rapport aux autres structures civiles d'insertion. C'est pourquoi, un partenariat est en train de se former entre le RSMA et l'E2C : si les deux opérateurs travaillaient de manière étroite depuis 2015, aucune convention n'avait été mise en place jusque-là. Une convention est donc actuellement en cours d'élaboration afin de structurer cette collaboration. Pour autant, les porteurs de projet ont souligné que les cas de cumul des dispositifs (à savoir, lorsqu'un jeune bénéficiant d'abord par exemple de la garantie jeune, puis de l'E2C, puis du RSMA) peuvent trahir des difficultés pour les dispositifs à atteindre leurs objectifs, à savoir l'insertion socio-professionnelle du jeune. Les porteurs de projet ont en effet rappelé que, même si ces dispositifs sont complémentaires (chacun ayant ses propres spécificités), ils visent tous un objectif unique qui est celui de la construction par le jeune d'un véritable projet professionnel. Dès lors, les cumul des dispositifs ne sont censés être que l'exception (par exemple, lorsqu'un jeune se rend compte que le format proposé dans le cadre de l'E2C correspond davantage à ses attentes, en comparaison avec celui proposé par le RSMA) mais ne sauraient devenir la norme.
 - **La complémentarité peut être constatée s'agissant des conditions d'entrée dans chacun des dispositifs** : Ainsi le RSMA impose-t-il des tests et une sélection à l'entrée (tests psychotechniques, français, mathématiques) alors que l'Académie des Dalons privilégie l'évaluation des capacités et possibilités plutôt que des compétences scolaires.
- ▶ **En matière de mobilité** : La complémentarité de l'offre de mobilité peut être constatée à deux niveaux. D'une part, la complémentarité est vérifiée au niveau des publics cibles, puisque la combinaison d'une offre de mobilité éducative et professionnelle permet à la fois de répondre à l'offre de formation insuffisante sur l'île et d'offrir la possibilité à des demandeurs d'emploi d'être embauchés en dehors de la Réunion. D'autre part, la complémentarité est également vérifiée à l'aune des prestations proposées, qui comprennent à la fois des aides financières (pouvant être versées directement aux bénéficiaires) et un accompagnement humain (via le financement de personnels accompagnant les bénéficiaires finaux).

- ▶ **En matière d'accompagnement à la création d'entreprises :** Différents types d'opérateurs sont financés dans le cadre de cette mesure unique : on y retrouve des associations (telles qu'Initiative, France Active, l'ADIE) mais aussi des coopératives d'activités et d'emploi (CAE) ou encore des couveuses. Le dispositif de couveuse constitue à ce titre un « sas » permettant de combler le temps de latence existant entre l'élaboration du projet et son immatriculation.

Eclairage -
études de
cas

Le Start-up week-end à la Réunion dédié à l'économie sociale et solidaire

Cette année s'est tenu la deuxième édition du Startup Weekend dédié à l'économie sociale et solidaire. Cet événement débute par une présentation orale ('ou « pitch ») devant convaincre les participants à former une équipe autour de l'idée du projet. Les équipes ainsi formées travaillent sur le projet avec l'aide de conseillers, depuis l'élaboration du business plan à la création du logo ou de la charte graphique. Chaque groupe présente ensuite son projet devant un jury d'experts.

De nombreuses, couveuses, conseillers et experts de l'ESS se réunissent à cette occasion, favorisant la mise en réseau et l'articulation des différents acteurs sur le terrain.

Cette complémentarité, impulsée par la mise en place d'un mode de gouvernance en partenariat, a permis la mise en place d'une approche coordonnée à La Réunion entre des opérateurs qui agissent pourtant sur des leviers différents de l'accès à l'emploi, comme en témoigne la prescription réalisée entre eux

Le premier vecteur de coordination entre les opérateurs relève de l'action des différents services instructeurs et du mode de gouvernance du PO propre à la Réunion. Le partenariat permet en effet d'insuffler une coordination accrue des acteurs, qui se vérifie par la suite dans la mise en œuvre opérationnelle du PO.

En effet, cette approche coordonnée est notamment vérifiable par la prescription réalisée entre les différents opérateurs et mise en avant à l'occasion des entretiens approfondis : par exemple, s'agissant des dispositifs de mobilité, un grand nombre des participants sont orientés vers les dispositifs par les conseillers de Pôle Emploi, par les missions locales, voire même par des dispositifs d'insertion tels que le RSMA. Ainsi, lorsque LADOM valide un projet de mobilité, dans 9 cas sur 10 les dossiers sont sourcés par l'agence de Pôle Emploi à La Réunion. Les dossiers ne sont donc pas traités de manière isolée par les opérateurs, témoignant ainsi d'une volonté politique locale d'intégrer les aspects de formation et de mobilité au sein d'une offre globale unique.

Les bénéficiaires, au cours de leur parcours de vie et/ou parcours professionnel et selon les problématiques rencontrées ou l'émergence de nouveaux besoins, pourront à nouveau se rendre vers le porteur de projet initial. Selon les porteurs de projets interrogés lors des entretiens, ces « allers-retours » sont possibles notamment parce que les opérateurs n'agissent pas toujours sur le même public cible, justifiant dès lors qu'une même personne, selon l'évolution de son statut, soit redirigée vers l'un ou l'autre opérateur.

Cette articulation entre les dispositifs, dont les prestations peuvent parfois être proches, n'implique pas nécessairement des doublons ou des chevauchements : certains dispositifs sont par exemple exclusifs et il n'y a alors pas de possibilité de cumul des aides. Il en va ainsi des bénéficiaires finaux des dispositifs portés par le Conseil Régional.

3.3.2. Des adaptations toutefois à prévoir afin d'assurer une meilleure articulation avec entre dispositifs et avec les autres acteurs du territoire

De manière générale, les différents entretiens approfondis avec les porteurs de projets ont souligné le fait que le programme a été conçu en cohérence avec les dispositifs qui préexistaient à La Réunion. En revanche, une clarification de certaines lignes de partage et une amélioration de l'articulation entre les dispositifs est souhaitable, et ce dans plusieurs secteurs d'intervention du PO.

En matière de mobilité, certaines articulations pourraient être renforcées afin d'accroître in fine la cohérence et l'efficacité des dispositifs

La Réunion a, de longue date, accompagné les étudiants et les personnes inactives ou en recherche d'emploi dans des démarches de mobilité, justifiant ce faisant l'inscription du FSE dans cette lignée. Une comitologie y était d'ailleurs spécifiquement dédiée au début des années 2000 : il existait alors un comité de pilotage spécifiquement dédié à la mobilité, qui regroupait l'ancêtre de LADOM, le CNARM, la Région et la Préfecture. Ce comité de pilotage n'existe toutefois plus et celui-ci n'a pas encore été remplacé par un partenariat formalisé (dans le cadre d'un Observatoire de la mobilité par exemple) : il s'agit davantage d'échanges informels. L'absence de ce type d'instance ad hoc constitue un manque regrettable à La Réunion, bien que le mode de gouvernance partenariale permette de limiter les chevauchements. En outre, exception faite des acteurs institutionnels, il n'y a en réalité que deux opérateurs sur le champ de la mobilité, le CNARM et LADOM, ce qui permet d'identifier rapidement les risques de chevauchements.

S'agissant des dispositifs de mobilité, plusieurs améliorations pourraient être envisagées :

- ▶ **Avec les opérateurs de l'Etat, tels que le CROUS par exemple (notamment sur le volet logement qui constitue souvent une difficulté dans les parcours de mobilité)**, l'articulation mériterait également d'être renforcée. Chaque CROUS étant régionalisé, la personne doit d'abord s'inscrire sur le CROUS d'origine et non le CROUS d'accueil, Les différents CROUS essaient donc de se coordonner via le CNOUS.
- ▶ **Enfin, un besoin de plus grande lisibilité** avait d'ores-et-déjà été identifié par l'évaluation à mi-parcours des dispositifs de mobilité. Il en était en effet ressorti que, pour un grand nombre d'étudiants, l'information sur les dispositifs de mobilité est insuffisamment lisible. Beaucoup de jeunes ne savent pas vers quel opérateur ou acteur se tourner.

En matière d'accompagnement à la création d'entreprises, la pluralité de l'offre existante a amené certains opérateurs à se repositionner

Il existe à La Réunion de nombreux acteurs et dispositifs en matière d'accompagnement à la création, à la structuration et au développement d'entreprises de l'ESS : il en va ainsi du dispositif « Entrepreneurs Engagés », ou « Cap Création » piloté par la Région.

Du fait de la grande diversité de l'offre existante, la CRESS a décidé, depuis 2017, de ne plus porter le DLA (dispositif Local d'Accompagnement, placé sous l'égide du Ministère de l'Economie et piloté localement par la DIECCTE à travers le comité stratégique qui réunit DIECCTE, CDC, CR, et le mouvement associatif de La Réunion). Dans le cadre de ce dispositif, un opérateur est mandaté par appel d'offre pour mettre en place des outils d'appui à la gestion des RH, de redéploiement de stratégie ou encore d'appui à la gestion administrative et financière. Cet opérateur intervient principalement sur de l'accompagnement individualisé (élaboration des plans de trésorerie, outils de gestion). Alors que la CRESS portait ce dispositif pendant 10 ans, les contraintes imposées par le FSE en matière de justification des dépenses ont amené la CRESS à se repositionner au sein de l'offre existante. A la place de l'accompagnement individualisé, la CRESS propose désormais un appui ponctuel auprès des établissements et structures de l'ESS.

Etude de cas

L'abandon de l'accompagnement individualisé initialement proposé par la CRESS au profit d'un appui ponctuel et de l'orientation des entreprises de l'ESS

La complexité du FSE en matière de justification des dépenses a amené la CRESS à repenser son offre d'accompagnement. En effet, la CRESS ne se positionne plus, depuis 2017, sur de l'accompagnement individualisé et renforcé tel qu'il est entendu dans la terminologie européenne. L'appellation « accompagnement » implique en effet une relation bilatérale et récurrente entre un accompagnateur et un porteur de projet, ce qui ne correspondait pas exactement à l'offre proposée par la CRESS. Depuis 2017, la CRESS a ainsi fait le choix de concentrer son action sur de l'appui, du conseil, de l'orientation, de la mise en réseau ainsi que de la mise à disposition d'outils et de moyens.

La CRESS aide également les établissements et entreprises de l'ESS à surmonter les difficultés administratives (par exemple s'agissant des modalités déclaratives liées à l'établissement), comme en témoigne la mise en place d'un **Plateforme d'Accueil, d'Information et d'Orientation des porteurs de projet (PAIO)**. La CRESS s'est donc pleinement saisie de son rôle d'orientation : fréquemment, des

porteurs pensent porter un projet relevant de l'ESS mais qui en réalité ne satisfait pas les critères permettant d'intégrer cette catégorie (l'absence de gouvernance partagée ou absence de vocation sociale étant les raisons les plus fréquentes). Si les statuts ne satisfont pas la réglementation de l'ESS, la CRESS propose alors soit une réorientation donc ces porteurs vers des structures d'accompagnement (telles que l'ADIE, Initiative Réunion) soit la participation à des ateliers et workshops visant une meilleure connaissance de l'ESS. Tous les mois, entre 8 et 12 personnes participent à ces ateliers, à la suite desquels les porteurs peuvent décider de réorienter ou corriger leurs projets.

La CRESS dispose par ailleurs d'un centre ressources de l'ESS permettant la mise à disposition d'ouvrages et de fiches techniques relatives au management des entreprises de l'ESS, à la gouvernance ou encore à l'évaluation.

En conséquence, bien que la CRESS assure désormais un rôle de coordonnateur entre les différents opérateurs et acteurs de la création d'entreprise, il n'existe plus, depuis 2017, d'acteur proposant un accompagnement personnalisé à la création, au développement et au pilotage d'entreprise de l'ESS. Désormais, un porteur de projet d'entreprise de l'ESS en recherche d'accompagnement personnalisé doit donc se tourner vers, a minima, deux interlocuteurs : un opérateur proposant de l'accompagnement personnalisé (tous secteurs d'activité confondu) et la CRESS, pour de l'appui ponctuel mais spécifiquement dédié à l'ESS.

Envisager la mise en place de référents de projets pour prévenir les risques de redondance dans les projets déployés

Une solution qui pourrait potentiellement être envisagée afin de limiter cette redondance serait de proposer des logiques de **référents** sur les actions, des acteurs pilotes des mêmes types de projets, dans l'objectif de favoriser un travail en réseau partagé sur des projets communs. La **coordination et la transversalité** entre les partenaires, notamment les partenaires financés par le FSE, limiteraient également cette concurrence et cette redondance des actions. Lors des entretiens réalisés, des porteurs de projets ont d'ailleurs mis en avant l'importance d'avoir échangé avec les partenaires sur leur rôle de coordination, de soutien aux structures et aux partenaires, afin d'éviter d'être perçus comme des concurrents, comme le précisent les propos de l'un d'eux « *il a fallu montrer que nous avons davantage un rôle de coordination, d'événementiel, avec l'organisation d'événements, un rôle de soutien et de valorisation du travail des partenaires afin qu'ils ne nous voient pas comme leurs concurrents* »¹³.

¹³ Entretien réalisé avec un porteur de projet, juillet 2020

3.4. Efficience

Q4. Dans quelle mesure les objectifs du programme ont-ils été atteints à moindre coût ?

Préalable méthodologique

La mesure de l'efficience vise à analyser à quel coût les résultats du programme ont-ils été atteints. In fine, cette analyse doit permettre de déterminer si les coûts sont raisonnables par rapport aux résultats et impacts du programme. Plusieurs composantes des coûts sont analysées :

- ▶ La qualité du dispositif de gouvernance, de pilotage de mise en œuvre et de suivi au niveau du programme, mais aussi au niveau des dispositifs (projets ou groupes de projets)
- ▶ La gestion financière et opérationnelle et les coûts réels que représentent les différents dispositifs afin d'apprécier si les résultats obtenus sont à la hauteur des financements mobilisés (ou si, inversement, la faiblesse des impacts pourrait s'expliquer par la faiblesse des investissements mobilisés et des dépenses encourues)

Principaux constats et conclusions

- ▶ **Une sélection des porteurs de projets qui repose en grande partie sur la sécurité financière des opérateurs et leur capacité à supporter les règles et contraintes liées au FSE**
- ▶ **Un financement européen permettant d'assurer le déploiement des projets et venant en complément d'autres sources de financement (Etat, conseil régional, conseil départemental, CAF etc.).**
- ▶ **Une mesure des impacts permise en partie grâce à un suivi des indicateurs : ces indicateurs portent sur un volet quantitatif et, dans une moindre mesure, sur un volet qualitatif. Des outils complémentaires pourraient être systématisés (enquêtes de satisfaction, par exemple)**
- ▶ **Des améliorations possibles au niveau du suivi des dispositifs, qui permettraient d'assurer un suivi plus fin des impacts des projets, notamment via une simplification de l'utilisation de la plateforme MDFSE.**
- ▶ **Un fonds européen insuffisamment identifié par les bénéficiaires finaux, bien que de nombreuses actions de communication aient été réalisées afin d'en permettre une large visibilité.**

Question évaluative : Dans quelle mesure les objectifs du programme ont été atteints à moindre coût ?

3.4.1. Un financement européen conséquent permettant d'assurer le déploiement des projets et venant en complément d'autres sources de financement

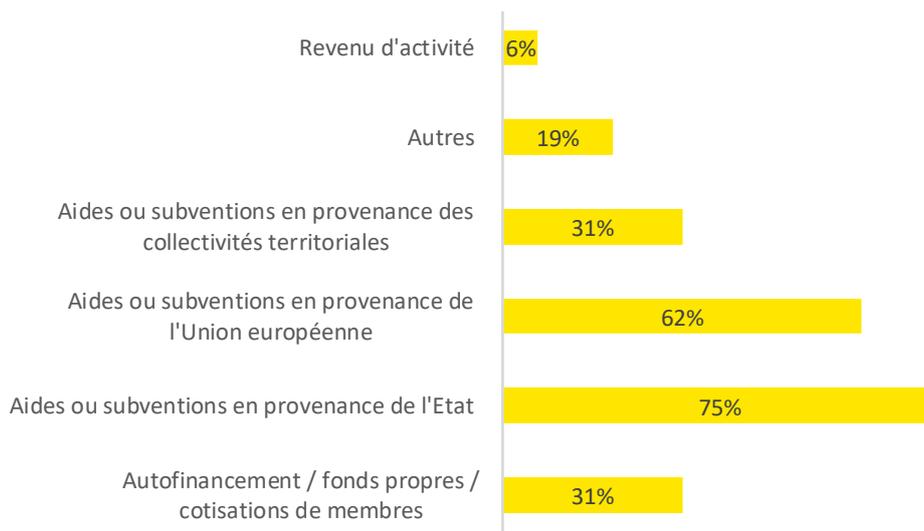
Le financements FSE constitue une part importante des sources de financement des porteurs de projet et concourt à la sécurisation de leurs plans de financement

D'après les résultats de l'enquête diffusée aux porteurs de projets, les principales sources de financements des projets de l'axe 2 sont des **aides ou subventions en provenance de l'Etat**. Le FSE représente toutefois un financement conséquent, pouvant aller de 18% du budget global de fonctionnement jusqu'à 95%. Plus de deux tiers des répondants à l'enquête indiquent ne pas bénéficier de fonds européens autres que le FSE.

Plus de deux tiers des porteurs de projets de l'axe 2 ayant répondu à l'enquête indiquent bénéficier d'aides financières européennes (62%).

Pour un tiers des porteurs de projets interrogés lors de l'enquête, le FSE a permis de prendre le relais sur d'autres financements. Ce financement peut venir en **complément** d'un financement attribué par le Conseil Régional, l'Etat ou encore la CAF. Plus d'un tiers des répondants précisent également bénéficier d'aides ou subventions en des collectivités territoriales (31%), tandis qu'une proportion identique a déclaré avoir recours à l'autofinancement, aux fonds propres, ou aux cotisations des membres (31%).

Figure 36 : Quelles sont vos principales sources de financement ?



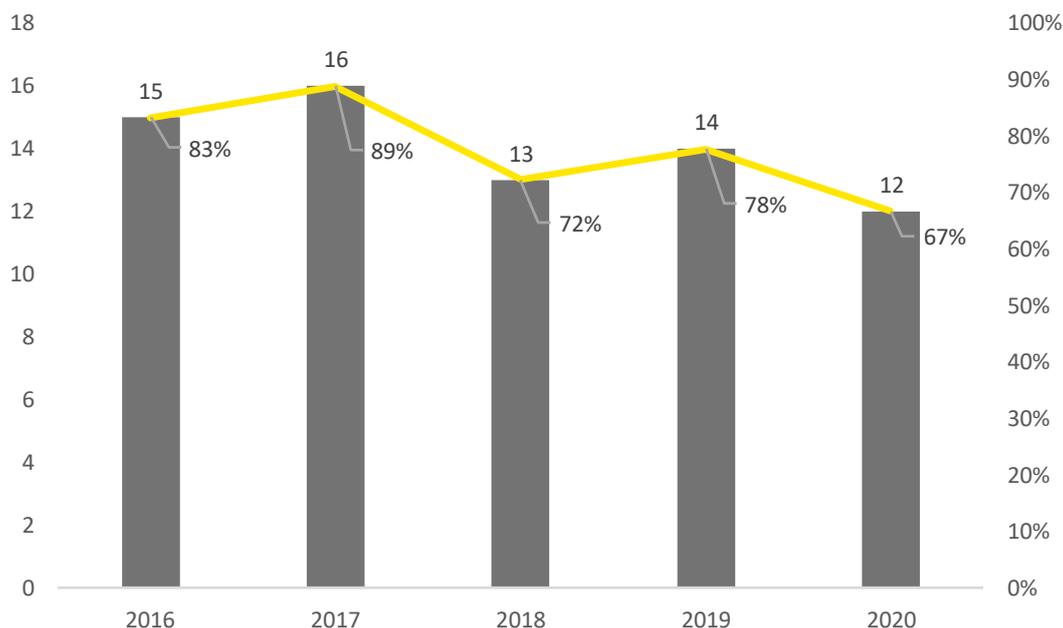
Source : Enquête porteurs de projets axe 2 (question 3) / Elaboration EY

La très grande majorité des porteurs de projets a bénéficié du FSE au cours de plusieurs années, particulièrement en début de programmation (2016, 2017, 2018) et vers la fin de la programmation (2019). Au regard des résultats de l'enquête, une plus faible part en a bénéficié en toute fin de programmation, au cours de l'année 2020.

Pour les porteurs de projets, la valeur ajoutée du FSE par rapport à d'autres sources de financements est plurielle :

- ▶ **Ce financement constitue un gage de sérieux** pour les interlocuteurs tels que les collectivités et partenaires publics ou semi-publics.
- ▶ **La stabilité et la durée du programme**, tout comme le poids potentiel du cofinancement dans le budget global de fonctionnement contribuent à en faire une source de financement essentielle pour beaucoup de porteurs
- ▶ **Le fait que le FSE prenne en compte les dépenses directes de personnel** a également été souligné comme force de cette source de financement
- ▶ **Les bonnes relations avec les services instructeurs et gestionnaires** ont également été mentionnées à l'occasion de l'enquête à destination des porteurs de projets : la disponibilité et la flexibilité des services gestionnaires concourent à l'efficacité du FSE
- ▶ **Enfin, le FSE contribue à la professionnalisation des opérateurs**, en obligeant à mettre en place dans la structure un processus de gestion fiable pour le suivi des actions

Figure 37 : Au cours de quelle(s) année(s) avez-vous bénéficié du FSE sur la période de programmation actuelle (2014-2020) ? Merci de cocher toutes les années au cours desquelles



Source : Enquête porteurs de projets axe 2 (question 3) / Elaboration EY

La rénovation de certains dispositifs devrait amener les porteurs de projets à solliciter une hausse des financements alloués

Etude de cas	Le financement alloué au nouveau dispositif Dynamique Seniors est amené à évoluer
	<p>L'ancien dispositif des Clubs seniors ne concernait que des cohortes de 12 personnes accompagnées et ne requerrait pas la mobilisation de conseillers de Pôle Emploi. Or, dans le cadre du nouveau dispositif, la cible visée est passée à 170 personnes accompagnées et 4 conseillers de Pôle Emploi y sont désormais affectés. La refonte du dispositif devrait donc inévitablement aboutir à une hausse du budget qui y est alloué. Dans l'attente de la future programmation et des futurs équilibres financiers qui en découlent, Pôle Emploi a recours au reliquat du financement reçu pour la programmation 2014-2020 pour financer la mise en place du nouveau dispositif.</p> <p>La montée en charge du dispositif et de la cible du nombre de personnes accompagnées (corrélée à la hausse structurelle du taux de chômage des seniors) requerrait un accroissement du nombre de conseillers affectés à ce dispositif. A ce jour, le ratio d 4 conseillers pour un objectif de 170 personnes accompagnées constitue le seuil de soutenabilité du dispositif.</p>

3.4.2. Un suivi détaillé des indicateurs permettant de mesurer l'impact des projets sur les participants

Un suivi des indicateurs portant sur un volet quantitatif et, dans une moindre mesure, sur un volet qualitatif

Les indicateurs utilisés pour assurer un suivi des projets s'avère **pertinents** dans la grande majorité des cas. Cette pertinence est confirmée par les résultats de l'enquête porteurs de projets.

Pour la très grande majorité des porteurs, les indicateurs imposés par le PO sont pertinents pour refléter les impacts de leur projet (88% d'entre eux, soit 7 répondants sur 11). 12% des répondants estiment toutefois que ces indicateurs ne reflètent que partiellement les impacts de leurs projets. Seulement un quart des répondants s'est fixé des indicateurs additionnels à ceux prévus dans le PO.

Les porteurs de projets interrogés ont précisé remplir plusieurs indicateurs afin de suivre les effets de leurs projets sur les participants. Cette mesure de l'impact porte sur un volet **quantitatif**, de par les indicateurs à inscrire dans l'outil MDFSE, et dans une moindre mesure, sur un aspect plus **qualitatif**.

Sur le **volet quantitatif**, les indicateurs suivis portent notamment sur :

▶ **Indicateurs de résultat :**

- Atteinte des objectifs fixés
- Taux d'inscription sur les sites Internet
- Taux de personnes diplômées
- Taux d'insertion professionnelle
- Taux d'intégration d'une nouvelle formation
- Taux d'abandon en cours de dispositif de mobilité
- Taux de pérennité des entreprises accompagnées
- Nombre de personnes entrées en formation qui ne bénéficient pas de formation de base
- Taux de personnes qui s'orientent vers des formations qualifiantes
- Nombre de personnes ayant suivi une formation de remise à niveau et qui s'orientent vers une formation qualifiante
- Etc.

▶ **Indicateurs de performance / indicateurs de moyen :**

- Quantité et qualité des supports produits pour les formations
- Nombre de personnes participantes (feuilles d'évergissement)
- Apports reçus / plus-value des formations
- Nombre d'actions réalisées / de réunions / de formations mises en place
- Nombre de téléchargements d'outils
- Nombre d'actions de communication menées
- Nombre d'articles rédigés
- Fidélisation des partenaires
- Etc.

La mesure de l'impact des projets est également permise par un suivi d'indicateurs plus qualitatifs. Plusieurs porteurs de projets ont en effet mis en place une **politique d'évaluation plus qualitative** pour mesurer l'impact de leurs projets sur les participants :

■ ***Les enquêtes de satisfaction constituent un outil essentiel d'évaluation de l'impact d'un dispositif***

Ces enquêtes peuvent être menées auprès des participants, des partenaires, des acteurs. Ces questionnaires permettent de mesurer le degré de satisfaction des participants sur le dispositif et leur ressenti, de faire un bilan qualitatif des actions déployées, d'identifier leur plus-value, d'analyser la qualité des interventions, les améliorations potentielles etc.

Ces enquêtes qualitatives sont d'autant plus essentielles pour les opérateurs dont l'impact des actions est difficilement mesurable. Par exemple, s'agissant de la CRESS, l'évaluation des impacts ne saurait reposer

que sur des indicateurs traditionnels (tels que le nombre de participants et la fréquence de la participation). La Chambre a ainsi déployé une politique d'évaluation qualitative via un questionnaire remis à chacun des participants et qui permet de mesurer leur niveau de satisfaction, l'atteinte des objectifs qu'ils s'étaient eux-mêmes fixés, le niveau de redéploiement de ces apports dans leurs pratiques professionnelles, ainsi que des axes d'amélioration (outils, modes opératoires). Ces questionnaires s'inscrivent dans un chaînage vertueux et de transparence puisqu'ils permettent de construire leurs futures actions, tout en étant diffusés auprès des financeurs et grand public.

De plus, pour certains porteurs, et tout particulièrement pour les porteurs de projets de mobilité qui peuvent avoir des difficultés de tracer le devenir des personnes une fois celles-ci ayant terminé leur mobilité, le remplissage des enquêtes conditionne le versement des aides financières.

En revanche, d'autres porteurs de projets ne réalisent **pas de suivi de leur activité et des impacts** de leurs projets sur les bénéficiaires mais effectuent un **suivi des actions déployées et des interventions menées auprès des partenaires**, avec par exemple une quantification de l'intervention des partenaires : nombre d'ateliers animés par les partenaires, nombre d'entretiens conseils menés par les partenaires etc.

La plupart du temps, le déploiement des outils de suivi par les porteurs de projets se réalise de manière indépendante. Les porteurs de projets ont peu, voire pas d'échanges, avec les autres acteurs en matière d'outils de suivi : les porteurs de projets peuvent être amenés à échanger avec des partenaires sur l'identification de besoins, de problématiques, mais ils travaillent la plupart du temps indépendamment, chacun de leur côté, en matière de suivi de projets et ne partagent pas d'indicateurs. Toutefois, pour certains porteurs de projets interrogés, avoir des **instances d'échanges** leur permettrait d'**échanger leurs bonnes pratiques professionnelles** en matière de suivi. Malgré cette absence d'instances d'échanges entre les acteurs, les **services instructeurs** peuvent parfois assurer un **rôle de coordinateur** afin de favoriser les échanges de bonnes pratiques et le partage de constats sur les besoins.

■ **MDFSE : une plateforme permettant de suivre la dynamique des programmes mais une adaptation nécessaire des porteurs de projets à cet outil**

En matière de suivi des projets, la plateforme MDFSE s'avère une **source précieuse d'informations sur la dynamique des programmes**. Elle permet aux porteurs de projets d'avoir des données des participants, de dresser le portrait type d'un participant FSE (temps passé dans l'opération, âge, etc.), d'identifier l'impact de sa participation au programme FSE en matière d'insertion professionnelle, d'employabilité (obtention d'un emploi durable, emploi temporaire, en situation d'inactivité etc.).

Les porteurs de projets interrogés ont évoqué la **difficulté d'utilisation de la plateforme MDFSE** lors de son déploiement. La complexité d'utilisation de l'outil a nécessité un temps d'adaptation et de compréhension de la part des porteurs de projets : ces derniers disent avoir été confrontés à des difficultés administratives et numériques, le fonctionnement de la plateforme changeant régulièrement. Par ailleurs, la plateforme leur apparaissant peu ergonomique, ils décrivent l'outil comme étant **chronophage** et décourageant les équipes dans la mesure où elles doivent transmettre une multiplicité de justificatifs. Certains porteurs de projets ont d'ailleurs recruté du personnel pour assurer la gestion administrative du FSE.

Afin de faciliter le remplissage du formulaire, les services instructeurs ont été amenés à réaliser des **adaptations**. Par exemple, un questionnaire plus adapté et plus facile d'utilisation a été proposé à certains porteurs de projets afin de faciliter par la suite le transfert des données sur la plateforme MDFSE.

En particulier, deux aspects de la plateforme MDFSE ont été critiqués dans les questions ouvertes à l'enquête :

- ▶ **L'existence d'un décalage temporel qui a retardé la programmation des dispositifs** : le porteur de projet a découvert les nouvelles exigences du FSE en 2017, par l'outil MDFSE, après la signature de la première convention et 3 ans après le début du programme. En conséquence, l'exigence de données nouvelles de participants et surtout leur intégration en masse dans l'application MDFSE ont impliqué l'adaptation du système d'information de l'opérateur, alors que ce dernier n'était pas une véritable base de données. Il en est résulté des difficultés techniques et du retard dans l'intégration en masse des données de participants dans MDFSE.
- ▶ **L'absence de définition et de précision de certaines exigences (notamment la notion d'accompagnement)** : un porteur a en effet souligné que « *sur l'accompagnement, il a manqué*

d'exemples descriptifs, de définitions suffisamment explicites, au point de se demander ce qu'entend l'Europe par accompagnement et accompagnement actif ».

Une difficulté administrative exacerbée lorsque les financeurs exigent des modalités de suivi différentes

Certains porteurs de projets interrogés ont souligné que la complexité administrative était d'autant plus prégnante que les financeurs pouvaient exiger des modalités de suivi différentes. Chaque financeur peut en effet demander des documents et tableaux de suivi et de reporting différents, renforçant de fait la lourdeur administrative liée au seul FSE.

Des freins dans le suivi d'activité en matière de transmission de données

Des freins dans le suivi d'activité ont été soulignés par plusieurs porteurs interrogés, notamment la **difficulté de transmettre certains documents ou certaines données**. En effet, les données demandées à n+2 ou n+3 lors de contrôles/d'audits n'étaient pas encore à recueillir n années auparavant. De même, les opérations contrôlées sont des opérations en début de programme, elles ont donc évolué sur les années suivantes et les données transmises ne sont donc pas les données les plus récentes.

3.4.3. Une communication autour des dispositifs financés par le FSE jugée satisfaisante sur le territoire réunionnais mais

Une communication satisfaisante réalisée autour des dispositifs existants garantissant dans une certaine mesure une bonne visibilité des actions sur le territoire réunionnais

De manière générale, les réunionnais ont une plutôt **bonne connaissance des fonds européens**. L'Autorité de gestion est à ce titre fortement impliquée dans la campagne de communication relative au Fonds Social Européen. L'enquête menée auprès des bénéficiaires de l'axe 2 illustre cet aspect.

Près de deux tiers des bénéficiaires indiquent avoir connaissance du FSE (59%). Toutefois, plus de la moitié des bénéficiaires de l'axe 2 (52%) précise ne pas avoir été au courant que la prestation dont ils ont bénéficié était financée par le FSE.

La plupart du temps, les porteurs de projets estiment que les projets financés par le FSE ont fait l'objet d'une **large communication** auprès de la population : les dispositifs sont connus et bien identifiés, notamment grâce aux actions de communication faites à l'égard du FSE. Différents canaux de communication sont utilisés : outils digitaux (réseaux sociaux, sites Internet), presse média, affiches, drapeaux, flyers etc. Certains porteurs de projets ont également mis en place des campagnes de communication de leur côté, à destination de leurs partenaires prescripteurs (CCAS, mairies, missions locales, Pôle Emploi etc.) afin de donner davantage de visibilité à leurs actions.

Des actions de communication qui pourraient toutefois être renforcées afin de garantir une meilleure connaissance des projets par les réunionnais

En dépit des obligations de communication, certains porteurs de projets souhaiteraient déployer davantage d'outils de communication pour se faire connaître, notamment à l'égard de **quelques actions encore peu connues du public**. En effet, un même porteur de projets déployant plusieurs actions peut avoir acquis une certaine notoriété pour quelques-unes de ses actions (du fait par exemple de l'antériorité du projet ou de la mobilisation de partenaires historiques), tandis que d'autres actions peuvent être davantage méconnues.

Lors des entretiens réalisés, quelques acteurs ont également indiqué regretter le manque d'association des porteurs de projets aux actions de communication.

3.5. Prise en compte des principes horizontaux

Q5. Dans quelle mesure le programme a permis la prise en compte des principes horizontaux ?

Préalable méthodologique

Définis par la Commission européenne, les principes horizontaux visent à s'assurer que tous les projets financés par des fonds européens répondent à trois priorités, à savoir : le développement durable (i), l'égalité des chances et la non-discrimination (ii) et l'égalité entre les femmes et les hommes (iii).

La prise en compte des principes horizontaux par les PO FSE (2014-2020) implique que l'ensemble des projets financés à ce titre doivent, à minima, respecter ces trois principes, voire y contribuer spécifiquement.

Sur l'axe 2, la prise en compte des principes horizontaux est prévue pour les quatre priorités d'investissements qui le composent, via :

- ▶ L'association de la Délégation Régionale aux Droits de la Femme et à l'Égalité (DRDFE) à l'élaboration des cadres d'intervention relatifs aux deux priorités
- ▶ Le souci de couverture géographique et territoriale (problématique de la zone des hauts) pour prévenir toute forme de discrimination entre les publics (via par exemple une concentration plus forte des moyens, le recours à l'initiative LEADER, le financement d'aides individuelles et le développement d'outils numériques)

Principaux constats et conclusions

- ▶ Les principes horizontaux sont pris en compte dans la grande majorité des projets déployés, notamment l'inclusion des personnes en situation de handicap et l'égalité hommes-femmes.
- ▶ Certains porteurs de projets adoptent toutefois des approches généralistes en termes de public et ne s'assignent pas d'objectif ciblés.
- ▶ La prise en compte des principes horizontaux par les porteurs de projets relève principalement du déclaratif, sans que cela ne soit réellement quantifié et évalué.
- ▶ Sur la non-discrimination et l'égalité des chances, notamment en matière de handicap, la prise en compte des principes horizontaux consisterait davantage en un respect des normes plutôt qu'en la mise en place de mesures actives.
- ▶ En matière d'accessibilité des projets à l'ensemble de la population réunionnaise en revanche, beaucoup de choses semblent avoir été faites par les porteurs de projets pour s'assurer de la bonne couverture du territoire par des antennes locales et des permanences.

3.5.1. Une prise en compte des principes horizontaux par les porteurs de projets, souhaitée au niveau stratégique, mais qui manque encore de traduction opérationnelle

Des principes horizontaux pris en compte dans la stratégie de la grande majorité des projets déployés dans le cadre de l'axe 2

Les projets déployés dans le cadre de l'axe 2 tiennent majoritairement compte des principes horizontaux dans les actions mises en œuvre. Cette prise en compte se fait toutefois de deux manières :

- ▶ **Soit de manière directe**, c'est-à-dire via une inscription claire dans le cœur du projet, dans le pilotage des dispositifs ou dans la conception des contenus des interventions mises en place ;

- ▶ **Soit de manière plus indirecte**, par le respect d'un cadre global et éventuellement la mise en place d'objectifs à niveau plus stratégique mais qui ne bénéficient alors pas d'une véritable déclinaison opérationnelle.

Parmi les dispositifs qui mettent en place ces principes horizontaux de manière directe, on peut notamment distinguer :

- ▶ **Les dispositifs de formation, qui par nature, constituent un levier d'accompagnement favorable à la mise en place d'actions en faveur de l'égalité femmes / hommes et de la lutte contre les discriminations** : Dans la grande majorité des cas, les porteurs de projets veillent à une équitable répartition hommes/femmes dans les formations afin de favoriser la mixité. Les projets de formation du milieu agricole voient d'ailleurs leur population se féminiser davantage au fil des années.
- ▶ **Les dispositifs d'accompagnement personnalisé, qui peuvent également constituer un levier efficace en faveur des principes horizontaux dès lors que ces dispositifs sont prioritairement destinés aux personnes les plus éloignées de l'emploi (quels que soient les freins auxquels ils font face)** : Pour certains acteurs tels que Pôle Emploi, le respect de la parité est tenu de la part des conseillers à l'occasion des campagnes de convocation. De la même manière, les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise (notamment via l'octroi de micro-crédits) contribuent à la remobilisation sociale des personnes accompagnées et de leur estime de soi. En promouvant le droit à l'initiative pour tous (et ce quel que soit la condition sociale, le niveau de qualification, le sexe, ou tout autre forme de discrimination. En luttant en effet contre la pauvreté par l'insertion économique et en soutenant prioritairement les personnes les plus éloignées de l'accès au crédit, ces dispositifs participent activement à la lutte contre les discriminations et à l'égalité des chances. Cet objectif est d'ailleurs aligné avec le règlement du FSE+ qui précise qu'il est nécessaire de « créer un écosystème du marché permettant d'accroître l'offre de financement et son accès et satisfaire la demande des personnes qui en ont le plus besoin, notamment les chômeurs, les femmes et les personnes vulnérables qui souhaitent créer ou développer une micro-entreprise ».

Pour le reste des dispositifs, la prise en compte de ces principes horizontaux se fait davantage de manière indirecte, dans le cadre du contexte global des projets, et ne se traduit pas nécessairement par des actions opérationnelles. Dans ce cas, la prise en compte des principes horizontaux consiste avant tout en un respect des normes plutôt qu'en la mise en place de mesures volontaristes, allant au-delà du cadre juridique imposé. De plus, le respect des principes horizontaux tient encore en grande partie à du « déclaratif », sans qu'une traduction concrète et opérationnelle n'y soit associée.

En outre, certains dispositifs prônent toutefois une approche généraliste des publics et se refusent à s'assigner des objectifs ciblés. Il ressort par ailleurs des informations recueillies que la prise en compte des principes horizontaux par les porteurs de projets relève principalement du déclaratif, sans que cela ne soit réellement quantifié et évalué.

Il ressort toutefois que, de manière générale et au regard de la collecte de données, la prise en compte des principes horizontaux présente une plus-value indéniable sur le déploiement et la poursuite des projets, et ce à plusieurs égards :

- ▶ **En permettant d'élargir la cible de bénéficiaires finaux des projets** : En effet, le fait d'intégrer davantage d'hommes ou de femmes dans les projets ou de veiller à une équitable répartition hommes/femmes permet de diversifier les profils de personnes accompagnées.
- ▶ **En sensibilisant les bénéficiaires finaux au handicap et aux discriminations de toutes natures** : le fait d'accueillir des personnes en situation de handicap dans les formations permet de sensibiliser les bénéficiaires finaux au handicap, lutter contre les stéréotypes et les idées reçues, et présente l'opportunité de mettre en place des ateliers / débats / conférences sur le thème du handicap et de favoriser les échanges.

La parité, bien que souhaitée par les porteurs de projets, n'est pas toujours possible ni toujours mise en œuvre de manière opérationnelle

Il convient tout d'abord de souligner que les porteurs de projets, à l'occasion de la sélection des personnes accompagnées, ne sont pas toujours en mesure de garantir la parité et la mixité des groupes.

- ▶ **En effet, certains porteurs tels que le RSMA sont contraints par le fait que la majeure partie des candidats au dispositif soient des hommes**, du fait de la nature même des activités et de l'accompagnement proposés. Il en résulte que 86% des personnes accompagnées au sein du RSMA sont des hommes.
- ▶ **D'autres porteurs, tels que l'Académie des Dalons**, ont fait le choix de ne pas proposer de mixité au sein de leurs cohortes de personnes accompagnées. Ce choix s'explique notamment par des considérations pratiques liées au fait que les jeunes soient accueillis pendant 3 mois en internat.

<i>Etude de cas</i>	La possible introduction de la mixité au sein des 3 mois d'internat proposés à l'Académie des Dalons
<p>A l'Académie des Dalons, en moyenne 68% des jeunes volontaires sont des hommes et 32% sont des femmes. Pour autant, cette proportion peut évoluer fortement d'une année à l'autre puisque l'Académie accueille de manière alternative des cohortes de 12 à 15 jeunes du même sexe. Généralement, sur une année, on dénombre 2 promotions de jeunes hommes et une promotion de jeunes femmes. Toutefois, cette proportion peut être inversée d'une année à l'autre selon le nombre de candidatures de chaque sexe.</p> <p>En outre, sur le site de Bernica, il est envisagé de mettre en place une promotion mixte. Interrogés sur cette potentielle évolution, les anciens bénéficiaires du dispositif se sont dit plutôt favorables. En revanche, l'un des partenaires du dispositif a émis des doutes sur la possibilité (en termes d'infrastructure) de mettre en place cette mixité.</p>	

L'intégration des personnes porteuses de handicap s'améliore, sous l'impulsion de la politique gouvernementale

Des porteurs de projets ont mis en place des conventions partenariales avec des structures intervenant dans le champ du handicap (par exemple, AGEFIPH), afin de développer la professionnalisation des organismes de CFA pour l'insertion des personnes en situation de handicap (exemple de formations : ateliers pratiques mis en place avec l'AGEFIPH pour expliquer les obligations en termes de formation, kits pour schématiser les obligations etc.). L'objectif est également de permettre aux travailleurs en situation de handicap de pouvoir intégrer une formation et de les informer sur les dispositifs d'aide existants pour compenser leur handicap.

Cette prise en compte du handicap est favorisée par la stratégie gouvernementale proposée dans le cadre du Comité interministériel du Handicap (CIH) et qui a vocation à renforcer la prise en compte du handicap, notamment dans le champ de l'insertion professionnelle.

<i>Etude de cas</i>	La prise en compte des personnes porteuses de handicap favorisée par le rapprochement de Pôle Emploi et des Cap Emploi
<p>Depuis le Comité Interministériel du Handicap (CIH) du 25 octobre 2018, la volonté de procéder au rapprochement des Cap Emploi et de Pôle Emploi s'est progressivement mise en oeuvre. Des sites pilotes ont en effet été mis en place depuis janvier 2020 pour proposer une offre de services intégrée entre Pôle Emploi et Cap Emploi. Cette nouvelle offre de service doit permettre de mettre en relation des personnes en situation de handicap et des employeurs du secteur privé ou public, à même de les embaucher. A La Réunion, deux sites pilotes ont été identifiés, l'un à Saint-Benoît et l'autre à Saint-Pierre.</p>	

Il ressort par ailleurs des entretiens approfondis que :

- ▶ **Les porteurs de projets sont en mesures de s'adapter en cas d'accompagnement d'une personne en situation de handicap.** A titre d'exemple, à l'Académie des Dalons, un aménagement du service civique est possible en cas d'accompagnement d'un volontaire dans la reconnaissance de son statut de travailleur handicapé.

- ▶ **Les infrastructures sont, pour la majeure partie des porteurs de projets interrogés, en mesure d'accueillir des personnes porteuses de handicap.** Les porteurs ont en effet souligné le fait que les sites soient équipés en infrastructures pour personnes à mobilité réduite (notamment en matière d'accessibilité des toilettes et des salles de bain).
- ▶ **Certains porteurs sont, du fait de la nature même de leur mission, en capacité de sensibiliser les personnes accompagnées sur le handicap.**

<i>Etude de cas</i>	La sensibilisation au handicap grâce aux missions de services civiques proposées par l'Académie des Dalons auprès des publics porteurs de handicap.
<p>A l'Académie des Dalons, les volontaires de service civique peuvent être, selon leur mission, directement exposés aux personnes porteuses de handicap. En effet, un grand nombre de missions ont lieu dans des structures accueillant ou hébergeant des personnes handicapées, telles que l'Association Pour Adultes et Jeunes Handicapés (APAJH), l'association Saint François d'Assises (ASFA), l'association Frédérique Levavasseur (AFL) ou encore le Groupement d'insertion des Personnes Handicapées (GIHP)</p>	

Certains secteurs, tels que celui de l'ESS, sont intrinsèquement plus sensibles au respect des principes horizontaux

<i>Etude de cas</i>	L'ESS, une économie favorable à la prise en compte des principes horizontaux d'après la CRESS
<p>L'ESS est un des secteurs qui recrute le plus de femmes. Néanmoins, au-delà des postes traditionnellement occupés par les femmes, la place de la femme doit continuer d'être promue sur les postes de direction. Pour cela, de nombreux leviers peuvent être activés : des formations spécifiquement dédiées aux femmes, des conférences et tables rondes, des vidéos et autres outils de communication.</p> <p>En matière de handicap, un travail est réalisé à la Réunion par la CRESS sur l'intégration des personnes porteuses de handicap dans l'emploi. Ce travail est réalisé notamment dans le cadre des marchés publics avec le réseau REER (Réseau ESAT Entreprises Réunion), réseau d'établissements de travail protégé qui a pour objectif d'accroître les opportunités de collaboration entre les entreprises et les ESAT. La prise en compte du handicap passe également par des actions concrètes, comme la mise en place d'évènements avec l'AGEFIPH dans le cadre du mois de l'ESS.</p>	

4. Pistes de recommandations

La phase 3 de l'évaluation a permis d'établir de pistes de **recommandations** sur la base de l'ensemble des données recueillies et des jugements évaluatifs formulés. Pour chacune des recommandations ci-dessous, l'équipe d'évaluation a mis en avant la conclusion associée, le détail de la mise en œuvre, l'acteur en charge de la recommandation et son degré de faisabilité.

Ces pistes de recommandations ont ensuite fait l'objet d'un approfondissement dans le cadre des ateliers d'approfondissement, ayant permis de vérifier leur applicabilité ainsi que leur opérationnalité. Ces ateliers de travail se sont déclinés en trois temps d'échange, à savoir :

- ▶ **Deux ateliers « Bénéficiaires »**, l'un spécifique à l'axe 1 et le deuxième spécifique à l'axe 2, regroupant les porteurs de projets bénéficiaires du FSE et quelques partenaires. Les porteurs de projets invités en priorité sont ceux qui avaient d'ores-et-déjà été sollicités dans le cadre des travaux d'évaluation (pour les études de cas notamment). Il a toutefois été possible d'élargir ces invitations à d'autres porteurs de projets.
- ▶ **Un atelier commun aux trois axes**, coanimé avec le cabinet Dictys Conseil, à niveau plus stratégique, à destination des concepteurs des politiques publiques et des services gestionnaires. Du fait de l'enchevêtrement des axes et par souci de cohérence globale du PO, il a en effet été décidé de réaliser cet atelier de manière commune aux trois axes.

La liste des participants à l'atelier de travail relatif à l'axe 2 et à l'atelier commun est détaillée en annexe 5.2.3.2

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
Efficacité				
<i>Dispositifs d'insertion sociale et professionnelle</i>				
Les dispositifs d'insertion ne parviennent pas à toucher certains publics parmi les plus vulnérables	Accroître le repérage et l'atteinte des publics les plus fragiles	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Systématiser la mise en place de partenariats avec des organismes de prévention, des associations d'éducateurs de rue ou de repérage des invisibles <p><u>Constat partagé</u> : Il peut être parfois difficile de joindre et repérer les publics en difficulté. Le travail partenarial est alors essentiel afin de repérer les publics potentiels et de faire connaître l'offre de dispositifs existants.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Pour les dispositifs proposant un internat semi-complet (en semaine uniquement), favoriser la mise en place de solutions d'hébergement en internat complet (incluant donc une prise en charge le week-end) pour les personnes n'ayant pas de domicile fixe ou de cellule familiale adaptée <p><u>Exemple</u> : A l'Académie des Dalons, la possibilité d'un internat complet n'a pour le moment pas été encore envisagée. En revanche, une mobilisation de dispositifs parallèles existe pour les jeunes qui n'ont pas de domicile (SIAO).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Dans les territoires les plus pauvres, appuyer les porteurs de projets potentiels au montage/à l'ingénierie de projets, notamment au regard des exigences administratives liées à l'octroi de subventions européennes. 	Porteurs de projets	Facile
Une place des collectivités territoriales dans l'identification des publics	Accroître le rôle des collectivités territoriales dans	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Favoriser la contractualisation et/ou le partenariat avec les collectivités territoriales (notamment les 	Porteurs de projets Collectivités territoriales	Facile

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
vulnérables encore en retrait	l'identification des publics vulnérables	mairies) en matière d'identification des publics vulnérables pouvant être accompagnés <u>Exemple</u> : Améliorer les partenariats existants à l'échelle du département entre le RSMA, l'Académie des Dalons et l'Ecole de la 2 ^{ème} chance.		
Un statut de volontaire du service civique qui demeure insuffisamment reconnu	Développer les liens avec les partenaires locaux pour accroître la reconnaissance du statut de volontaire de service civique	<p>► Renforcer le partenariat ou contractualiser avec les partenaires locaux (publics ou privés) à deux égards :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Au moment du recrutement en service civique, afin d'avoir une connaissance fine des personnes potentiellement intéressées et de proposer des offres en adéquation avec leur niveau d'études ▪ Au terme du service civique, pour que la carte personnalisée remise à tous les volontaires en service civique leur donne accès à des avantages ou à des réductions <p><u>Exemple</u> : Renforcer les échanges entre l'Académie des Dalons et la DJSCS sur le service civique afin que les jeunes obtiennent un statut spécifique à l'issue de la réalisation d'une mission et valorisent leur expérience et leur engagement citoyen.</p>	Porteurs de projets	Moyenne
<i>Dispositifs de mobilité</i>				
Un manque de suivi et d'accompagnement une fois arrivé sur le territoire de la mobilité	Accroître l'allocation des financements dédiés aux moyens humains pour améliorer le suivi des personnes une fois sur le territoire de destination	<p>► Renforcer l'accompagnement psychologique pour les personnes en mobilité grâce à des conseillers dédiés disponibles sur les antennes localisées sur le territoire de la mobilité, ou à défaut, à distance (notamment par la mise en relation directe auprès de psychologues)</p> <p><u>Contexte</u> : Un accompagnement existe sur le territoire métropolitain, avec la présence de</p>	Porteurs de projets	Facile

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
		<p>conseillers en insertion, en revanche ceux-ci n'ont pas toujours les compétences et outils nécessaires pour faire face aux problématiques de santé mentale potentiellement rencontrées.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Proposer une aide aux personnes en mobilité dans leur recherche d'hébergement ou de logement, en lien avec le CROUS. Lorsque l'opérateur n'a pas la compétence de l'hébergement, systématiser l'orientation et la prescription vers des acteurs locaux (ou un réseau identifié de professionnels de santé, par exemple). ▶ Envisager la co-construction par les porteurs de projets de mobilité d'un « guide de la mobilité » actualisé annuellement et comprenant un référencement de l'ensemble des contacts mobilisables sur place (antennes locales, services sociaux, associations d'étudiants, employeurs) 		
Des dispositifs de mobilité qui peinent à trouver du public dans le présent contexte sanitaire	Repenser l'offre de mobilité existante à l'aune de la crise sanitaire	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mener une réflexion entre les différents opérateurs de la mobilité sur une nouvelle typologie hybride de formations en mobilité, avec une partie théorique qui pourrait se faire en Outre-mer et un départ en mobilité qui n'interviendrait que pour la partie pratique. Les mobilités seraient en conséquence plus courtes. ▶ Réfléchir à des alternatives à des mobilités longues et lointaines en renforçant notamment l'offre de mobilité de proximité (i.e. à l'échelle du bassin Océan Indien) 		
Un manque d'information et de mesure de l'impact de la mobilité sur la situation de la personne au terme de celle-ci	Systématiser le recours aux enquêtes de satisfaction à l'issue d'une mobilité	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Rendre obligatoire le déploiement d'une enquête à + 6 mois pour mieux mesurer les impacts de la mobilité sur la situation personnelle et professionnelle du bénéficiaire 	Porteurs de projets	Facile

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Eventuellement, lier le financement de la dernière tranche d'indemnisation (ou du transport retour, comme c'est le cas pour LADOM) au remplissage d'une enquête de satisfaction déployée lors du dernier mois d'accompagnement 		
<i>Formations et apprentissage</i>				
Combinaison paradoxale d'une fuite des talents Réunionnais vers la métropole et de la venue de personnel qualifié en provenance de la métropole pour répondre aux besoins des entreprises réunionnaises	Renforcer le recours à l'apprentissage dans le supérieur	<ul style="list-style-type: none"> ▶ En lien avec l'axe 1 du PO, favoriser le montage de projets cofinancés par le FSE proposant des dispositifs d'apprentissage dans le supérieur 	Porteurs de projets Services instructeurs	
Faiblesse de l'offre de formation préqualification sur le territoire	Faire de la préqualification un premier levier d'insertion professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Inciter les organismes de formation à compléter/enrichir leur offre de formation par une offre de formation en préqualification / en acquisition de savoirs de base <ul style="list-style-type: none"> ▪ Secteurs concernés : tous secteurs confondus ▪ Publics concernés : en priorité les jeunes les plus éloignés du marché de l'emploi et nécessitant une remise à niveau préliminaire et/ou un apprentissage des codes socio-professionnels ▪ Territoire d'application : soit à la Réunion, soit en métropole, dans le cadre des dispositifs de mobilité 	Porteurs de projets Services instructeurs	Moyenne
Des besoins identifiés sur le terrain qui mériteraient	Une actualisation des référentiels / contenus de	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Proposer des programmes de formation en adéquation avec les réalités du terrain et après 	Porteurs de projets	Moyen

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
d'être davantage anticipés et pris compte par les porteurs de projets déployant des formations pour mieux préparer les bénéficiaires aux évolutions structurelles de certains secteurs d'activité	formation en lien avec les évolutions structurelles des secteurs d'activité	<p>identification des secteurs les plus en tension en termes de main d'œuvre disponible</p> <p><u>Exemple</u> : Mettre en place, en lien avec les branches professionnelles, des dispositifs de veille sur les secteurs en tension, comme le fait RPC</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer les liens entre les formateurs et le terrain, par exemple en faisant intervenir des professionnels de terrain dans les formations ▶ S'appuyer sur les têtes de réseau et les branches professionnelles pour toucher un panel d'entreprises plus large 		
Cohérence / complémentarité				
Un risque de concurrence entre les dispositifs déployés sur le territoire	Renforcer les articulations entre les acteurs en identifiant des référents de projets assurant un pilotage des mêmes types de projets	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Prévoir des porteurs de projets référents territoriaux (ou pilotes) sur un même type de projets : <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Nomination</i> : Le porteur de projet référent territorial pourrait être nommé parmi les porteurs de projets sur la base du volontariat ▪ <i>Rôle</i> : organiser une réunion trimestrielle des porteurs de projets qui agissent sur un même champ / même type de public. Exemple : porteur pilote « mobilité », « insertion socio-professionnelle », « formation des actifs », etc. Le porteur de projet référent pourrait également garantir une meilleure traçabilité des jeunes accueillis au sein des dispositifs grâce au partage des données de suivi (pour améliorer la visibilité sur l'antériorité des parcours des participants) ▪ <i>Objectifs</i> : Favoriser la mise en place d'une logique de parcours et l'individualisation 	Porteurs de projets Services instructeurs	Moyenne

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
		<p>des parcours, éviter qu'une même personne soit inscrite successivement à 2, 3 voire plus dispositifs sans que cela n'aboutisse à une sortie positive, accroître la complémentarité des actions, favoriser le dialogue entre les porteurs de projets</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer le rôle des acteurs en matière de coordination, d'identification des besoins (par exemple, rôle de Réunion Prospective Compétence, la CRESS, etc.) 		
<p>Un dialogue jugé insuffisant entre pilotes et gestionnaires des mesures et dispositifs et pilotes et gestionnaires du programme FSE, peu de synergie entre les pilotes de projets, les équipes métiers FSE et les Directions au niveau opérationnel</p>	<p>Renforcer le dialogue entre pilotes et gestionnaires des mesures et dispositifs et pilotes et gestionnaires du programme FSE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mettre en place des instances de dialogue ou s'appuyer sur les instances existantes pour partager les enjeux et défis à relever en matière de politique publique, de communication, d'animation ▶ Sensibiliser les services « opérationnels » sur la part des crédits FSE dont ils disposent en complément de leurs crédits d'intervention ▶ Mettre en place des démarches du type conférence des financeurs pour les thématiques jugées sensibles et en particulier pour les politiques publiques fortement dépendantes des crédits FSE <ul style="list-style-type: none"> ▪ Démarche à coupler avec un événement communication pour donner de l'assise (ex : conférence de presse sur l'avancement / intérêt du programme) ▪ Démarche à coupler avec des ateliers sur différentes thématiques : IAE (ex.: proposer que la tête de réseau soit animateur, partage opérationnel de montage de dossier). ▪ Conditions de réussite / éléments clés : co-pilotage par l'acteur qui suit l'action publique sur la thématique (emploi, lutte 	<p>Services instructeurs</p> <p>EPCI, communes, départements, région, Etat, CAF, CPAM, partenaires privés type Fondation etc.,</p>	<p>Moyen</p>

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
		<p>contre pauvreté, égalité femmes-hommes, etc.) et le gestionnaire → le co-pilotage permet de retrouver le moment important d'échange et de co-responsabilité sur le bon usage du FSE pour servir la bonne politique publique définie à l'échelle du territoire.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Temporalité : au début de l'exercice budgétaire, lors de l'évaluation du programme précédent ou de l'année n-1, au moment du RAMO/comité annuel de suivi ▪ Contrepartie : Engagement des cofinanceurs pour que cet enjeu sur lequel ils apportent leur contribution devienne un enjeu essentiel dans leur politique de droit commun : devenir cofinancier des actions dédiées et prendre en compte la thématique dans l'action quotidienne dans leur politique de droit commun 		
	Créer une communauté des porteurs de projets	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Mettre en place des instances d'échanges / temps de rencontre entre les bénéficiaires afin de favoriser les échanges concernant les besoins, les constats réalisés, les actions déployées, etc. ▶ Organiser une journée d'animation régulière inscrite dans les agendas (témoignages, bonnes pratiques, échanges) 	Services instructeurs	Facile
	Améliorer les passerelles entre les différentes catégories d'appui proposés	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Augmenter le soutien du FSE + aux actions qui œuvrent en faveur de la mise en place de passerelles entre les acteurs (AVISE, par exemple) 	Services instructeurs	Facile
Efficiences / Modalités de suivi et de gestion				

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
<p>Une nécessité d'accompagner les porteurs de projets dans le passage à l'échelle d'opérateurs</p>	<p>Renforcer les moyens pour accompagner le passage à l'échelle d'opérateurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer le soutien des têtes de réseau dans l'accompagnement au changement d'échelle ▶ Inscrire cet accompagnement dans une logique de « conférence des financeurs », à l'échelle des projets, des dispositifs de politiques publiques articulés aux fiches-actions, ou même des territoires <ul style="list-style-type: none"> ▪ Avoir de l'ingénierie en soutien aux différents porteurs de projets ▶ A l'échelle des territoires : faire de la formation / information à l'échelle des bassins de vie et arrondissements/ microrégions (EPCI, antennes des régions, s'appuyer sur les sous-préfets pour être au plus près des acteurs du territoire, etc.) ▶ S'appuyer sur des acteurs du type le DLA, la CRESS, des types de réseau parapublics ou s'autoriser à ce que cette formation / information des porteurs de projets puisse être externalisée 	<p>Services instructeurs</p>	<p>Moyen</p>
<p>Des démarches administratives liées au FSE jugées complexes et chronophages qui peuvent avoir un effet désincitatif pour les porteurs de projets, ralentir la mise en œuvre et freiner les impacts attendus des projets</p>	<p>Accompagner les porteurs de projets dans la gestion administrative du FSE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer le dialogue de gestion sur le programme et sur les attendus du processus de gestion <ul style="list-style-type: none"> • Organiser des réunions d'information entre services instructeurs et porteurs de projets sur les différentes étapes et exigences des processus d'instruction et de gestion ▶ Renforcer l'accompagnement des porteurs de projets autour du guide du porteur de projet (compréhension de la terminologie utilisée, etc.). <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la communication autour de l'existence du guide du porteur de projet • Confirmer le rôle central du service instructeur dans l'accompagnement : 	<p>Porteurs de projets Services instructeurs</p>	<p>Facile</p>

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
		<p>nécessité d'avoir une relation privilégiée entre l'instructeur et les porteurs de projets</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la connaissance des services instructeurs concernant les actions déployées et leur organisation pour favoriser une meilleure compréhension des dossiers et la pertinence des indicateurs mis en place • Harmoniser les pratiques entre les services instructeurs <p>▶ Simplifier les démarches administratives et mettre en place un échéancier sur les demandes de justificatifs à fournir afin de permettre aux porteurs de projets d'avoir une meilleure visibilité sur les documents à fournir / données à compléter : rendre visible le rétroplanning</p>		
	Intégrer davantage d'indicateurs qualitatifs dans le PO afin de mesurer les impacts des dispositifs sur les bénéficiaires	<p>▶ Compléter les indicateurs quantitatifs inscrits dans le PO par un nombre limité d'indicateurs qualitatifs, sans que ceux-ci alourdissent le <i>reporting</i> requis pour chaque projet cofinancé par le FSE</p> <p>▶ Proposer, dans la mesure du possible, des indicateurs propres à des typologies de projets (ex. : projets de formations, projets mobilité, etc.)</p> <p>▶ Systématiser le recours à des enquêtes de satisfaction, bilans/comptes rendus, degré d'implication des bénéficiaires, etc.</p>	Porteurs de projets Services instructeurs	Facile
Une connaissance du FSE insuffisante par la population réunionnaise	Renforcer l'information et la communication auprès des publics concernant les dispositifs financés par le FSE	▶ Renforcer la visibilité du FSE auprès de la population réunionnaise par des campagnes de communication ciblées selon les types de publics	Services instructeurs Porteurs de projets	Facile

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
		<p>(par exemple pour les jeunes : réseaux sociaux), notamment la communication institutionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Accroître la pédagogie et la communication sur la valeur ajoutée de l'UE au moment de l'entrée dans le dispositif, en lien avec le projet de formation auquel ils participent (informations sur le FSE, intérêt du financement pour le dispositif, etc.). <ul style="list-style-type: none"> • Accroître la pédagogie au moment de la diffusion des enquêtes FSE aux bénéficiaires pour augmenter le taux de réponses. (actions de communication institutionnelle, valorisation grand public) • Inciter les bénéficiaires à partager les leviers identifiés pour la passation du questionnaire à l'entrée dans une opération <p><u>Exemple</u> : Faire preuve d'innovation dans l'information transmise sur le FSE : par le biais de jeux, questionnaires, goodies, etc. Les bénéficiaires finaux doivent avoir pleinement conscience du soutien européen dans le déploiement du dispositif.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Travailler à l'élaboration d'un questionnaire FSE plus attractif aux bénéficiaires, avec un format plus plaisant et des questions adaptées aux différentes cibles (âge, formations, etc.) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Expliquer l'intérêt de l'enquête, faire prendre conscience aux bénéficiaires de l'apport / impact de l'UE et des dépenses publiques sur le déploiement des projets, accroître la connaissance du financement de l'action publique, proposer des jeux/questionnaires 		

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
		<p>sur l'Europe, distribuer des goodies afin que les bénéficiaires aient conscience du soutien de l'Europe dans le déploiement des dispositifs</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Identifier des solutions pour contrer les effets désincitatifs du FSE <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer et diversifier l'animation du Programme, en particulier en amont du dépôt des dossiers de demande (davantage de séquences de présentation des appels à projets et opportunités de financement liées au FSE) • Pré identifier les nouveaux opérateurs pouvant être intéressés et légitimes pour les présélectionner, mais sans fermer le dépôt de demandes par des porteurs encore inconnus. 		
Une insuffisante sollicitation des partenaires et employeurs concernant les dispositifs déployés par les porteurs de projets	Recueillir le retour d'expérience des partenaires et employeurs sur le dispositif et sur ses impacts auprès des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Systématiser le déploiement des enquêtes de satisfaction auprès des partenaires et employeurs après la participation des bénéficiaires au dispositif <ul style="list-style-type: none"> • Déployer une enquête auprès des employeurs et des maîtres de stage pour les formations qui comportent un/des stage(s) de terrain. 	Porteurs de projets	Facile
Principes horizontaux				
Une transmission de valeurs autour du développement durable, de l'égalité hommes-femmes, de la non-discrimination à poursuivre, voire à amplifier	Poursuivre / amplifier les actions déployées en faveur des personnes porteuses de handicap	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Inscrire dans les critères de sélection des projets la mise en place d'objectifs quantifiés en matière de publics cibles à atteindre par les projets <ul style="list-style-type: none"> • <u>Nuance</u> : La mise en place de quotas ne constitue en revanche pas forcément une recommandation pertinente (par exemple 	Porteurs de projets	Facile

Conclusion / éléments d'information	Levier/ recommandation	Détail de la mise en œuvre	Acteur en charge	Faisabilité
		<p>50% de femmes, 5% de public porteur de handicap, 30% de public issu des QPV), au regard notamment des spécificités de certains dispositifs (le RSMA par exemple attire majoritairement des hommes, du fait du caractère militaire de la formation proposée). Le caractère systématique des quotas n'est pas toujours pertinent pour chacun des projets</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <u>Proposition</u> : Introduire la possibilité de se justifier quand les objectifs quantifiés ne sont pas atteints. <p>▶ Systématiser la mixité des publics accueillis/accompagnés lorsque celle-ci est possible et n'entrevoit pas au déroulement du dispositif ou à la qualité de l'accompagnement</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <u>Exemple</u> : La possibilité d'une mixité des publics accueillis est envisagée pour certains dispositifs, comme l'Académie des Dalons, qui mène actuellement une réflexion sur l'accueil d'un public mixte sur un troisième site d'internat (la mixité n'est pas possible actuellement). <p>▶ Mettre en place des modules et actions de formation, de sensibilisation, d'accompagnement des entreprises pour lever les freins à l'embauche des personnes en situation de handicap</p> <p>▶ Développer des passerelles et des liens entre les entreprises adaptées et les autres entreprises pour mettre en place des parcours d'insertion et faciliter les trajectoires professionnelles</p>		

5. Annexes

5.1. Fond documentaire

5.1.1. Revue documentaire approfondie et ciblée par axe

La réponse aux questions évaluatives a nécessité une revue documentaire approfondie. Le fond documentaire, que nous avons commencé à constituer en phase de cadrage, se compose :

- ▶ **De documents stratégiques** permettant une connaissance approfondie du contexte de l'évaluation et des actions déjà menées et de leurs résultats (rapport annuel de mise en œuvre - RAMO-, indicateurs utilisés, modalités de calculs)
- ▶ **De documents de suivi du programme** (tableaux d'avancement du programme, tableaux de suivi, tableau de bord des indicateurs, etc.). Des extractions additionnelles des logiciels de suivi (SYNERGIE pour les données sur les opérations et MaDémarcheFSE pour obtenir les éléments sur les indicateurs de résultat et d'impact) pourront être sollicitées auprès des services de l'AGILE.

Revue documentaire approfondie et ciblée pour l'axe 2

En complément de cette revue documentaire, d'autres **documents contextuels** de la Région Réunion ont également été étudiés afin d'enrichir notre compréhension des enjeux propres à l'axe 2 du PO FSE : c'est le cas notamment du Pacte territorial d'insertion ou du plan départemental d'insertion (2016-2028).

5.1.2. Documents collectés

Documents	Auteur	Source de collecte
Documents stratégiques		
Document technique de définition des objectifs spécifiques, indicateurs de résultats, et indicateurs de réalisation	DIECCTE	Document DIECCTE
Descriptif des modalités de calculs des indicateurs du PO Réunion 2014-2020	AGILE	Document AGILE
Guide des indicateurs communs FSE	DIECCTE	Document DIECCTE
Rapport annuel de mise en œuvre (RAMO)	/	Document DIECCTE
Documents et tableaux de suivi du programme		
Tableau d'avancement de la programmation du 02/04/2020	AGILE	Document du Comité local de suivi
Tableau d'avancement prévisionnel	AGILE	Document DIECCTE
Tableau de situation des indicateurs du PO FSE Réunion du 10/03/2020	AGILE	Document DIECCTE

Documents	Auteur	Source de collecte
Tableau du niveau de renseignement dans Ma démarche FSE (MDFSE) du 10/03/2020	AGILE	
Tableau de reconstitution de l'évolution du PO FSE du 19/11/2019	AGILE	Document AGILE
Tableau de bord des indicateurs de réalisation du cadre de performance du PO FSE 2014-2020	AGILE	Document DIECCTE
Tableau de suivi de la certification	AGILE	Document AGILE
Données statistiques du Rapport annuel de mise en œuvre (RAMO) 2019	DIECCTE	Document DIECCTE
Autres éléments de contexte		
Réunion technique FSE - 13 novembre 2019	AGILE	Document AGILE
Contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelles (CPRDFOP) 2018-2022	Région Réunion	Conseil Régional
Plaquette ARACT Réunion 2019	ARACT	Document ARACT
Budget ARACT 2019	ARACT	Document ARACT
Programme d'activité ARACT Réunion 2019	ARACT	Document ARACT
Documents recueillis lors des études de cas		
Ecole de la Deuxième Chance		
Dépliant EDC3 2020	E2C	E2C
L'E2C à la Réunion – Synthèse 2020	E2C	E2C
Rapport d'activité 2018	E2C	E2C
Rapport d'activité 2019	E2C	E2C
Académie des Dalons		
Dépliant Académie des Dalons 2019	Conseil départemental	Conseil départemental
Compte rendu annuel d'activité – Service civique	Conseil départemental	Conseil départemental
Comptes rendus	Conseil départemental	Conseil départemental

Documents	Auteur	Source de collecte
Fiche synthèse Académie des Dalons 2018	Conseil départemental	Conseil départemental

5.2. Entretiens approfondis avec les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PO (porteurs, partenaires)

Une série d'entretiens a été menée avec les services instructeurs et les acteurs de la mise en œuvre du PO FSE à La Réunion. Ces entretiens ont permis de :

- ▶ Recueillir la perception et le retour d'expérience d'interlocuteurs ayant une connaissance suffisamment fine du sujet pour apporter une prise de recul sur les enjeux de la mise en œuvre et ses impacts ;
- ▶ Approfondir notre compréhension des besoins, enjeux et attentes vis-à-vis du PO et de son évaluation
- ▶ Aborder l'ensemble des sujets de l'évaluation et alimenter les réponses aux questions évaluatives ;
- ▶ Commencer à aborder les pistes d'amélioration des dispositifs de mise en œuvre ou de modification du scénario de programmation, et de fournir d'ores et déjà certaines pistes de recommandations.

Parmi les catégories d'acteurs identifiés, nous avons retenu :

- ▶ Des acteurs gestionnaires et/ ou responsables de la mise en œuvre du FSE au sein des organismes intermédiaires (Conseil régional, Conseil départemental, SGAR, DIECCTE)
- ▶ Des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du programme : bénéficiaires du PO et principaux partenaires.

La liste des différents interlocuteurs à solliciter a été validée en comité de pilotage. Cette liste comporte des entretiens qui ont été réalisés de manière commune pour les axes 1 et 2 ainsi que des entretiens avec des acteurs spécifiques à l'axe 1 et à l'axe 2.

5.2.1. Liste des entretiens réalisés en phase 1

Organisme	Interlocuteur	Fonction	Date de rendez-vous	Statut
DIECCTE	Helene MARRE	Responsable de la cellule Gestion FSE	06 mai 2020	Réalisé
Conseil régional	Patrick GUILLAUMIN	DGA des Affaires européennes	13 mai 2020	Réalisé
AGILE	Philippe RANGOULAMAN	Cellule Europe Réunion	05 mai 2020	Réalisé
	Ludovic DUBOIS			Réalisé
Secrétariat général pour les affaires régionales (SGAR)	Benoit HERLEMONT	SGAR Adjoint	19 mai 2020	Réalisé
Conseil départemental (Lot 2)	Ismaël LOCATE	DGA en charge du pôle Epanouissement	13 mai 2020	Réalisé

5.2.2. Liste des entretiens réalisés en phase 2

Une première liste des entretiens approfondis proposés pour l'axe 1 dans le cadre de la phase 2 est présentée dans le tableau ci-dessous. Avant la sollicitation des différents interlocuteurs, la liste finale sera validée, après discussion, en comité de pilotage. Cette liste comporte des entretiens qui seront réalisés de manière commune pour les axes 1 et 2 ainsi que des entretiens avec des acteurs spécifiques à l'axe 2.

Organisme	Interlocuteurs	Fonction	Date de rendez-vous	Statut
Lot 1 / Lot 2				
Gestionnaires et responsables de la mise en œuvre du PO au sein des services instructeurs				
DIECCTE	Guillaume FERRY	Responsable du service Fonds Social Européen Pôle Entreprises, Emploi, Economie	26 juin 2020	Réalisé
Conseil régional	Yohan MOURGAUD	Service instructeur Fonds européens	3 juillet 2020	Réalisé
SGAR	Maella BEDDOU	Chargée de mission Politiques publiques et prospective	8 juillet	Réalisé
Conseil départemental (lot 2)	Chloé VELY	Responsable de la cellule FSE	24 juin 2020	Réalisé
	David BIALECKI	Département Réunion – Directeur de l'éducation	6 juillet 2020	Réalisé
Autres acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PO :				
CCI	Marie-Claude DE MUNARI-GUILBERT	Directrice de Pôle formation	3 juillet	Réalisé
ARACT / ANACT	Corinne DUBOIS	Directrice, déléguée régionale de l'ARACT	23 juin 2020	Réalisé
Lot 2				
Chambre des métiers et de l'artisanat	Bernard PICARDO Max LEBON Monsieur FONTAINE	Chargée de mission / Contrôle interne FSE	8 juillet 2020	Réalisé
RSMA	Julien PELLETERET	Coordonnateur Général des IES	3 septembre 2020	Réalisé
E2C	Nicolas DELOFFRE		2 juillet 2020	Réalisé
AGEFOS Pme	Brius VIRGINIUS	Directeur/Directrice régional(e)	31 juillet 2020	Non planifié / pas de retour
ADIE	David GONDONNEAU	Directeur	23 juin 2020	Réalisé
ARVISE	Frédéric AURE Emilie GIGAN	Directrice	6 juillet 2020	Réalisé

5.2.3. Liste des entretiens réalisés en phase 3

5.2.3.1. Etudes de cas

Type d'entretien	Organisme	Interlocuteurs	Fonction	Date de rendez-vous	Statut
Dispositif « Clubs Seniors » porté par Pôle Emploi					
Porteur de projet	Pôle Emploi	Dany RAMAYE	Directeur des opérations	24/11/2020	Réalisé
		Stéphanie GRONDIN	Pôle projets / organisation / accompagnement	24/11/2020	Réalisé
Partenaires	One2One	Delphine SIMIER	Prestataire		Pas de retour
	Pôle Emploi	Nicaise HURON	Conseillère		Réalisé
Bénéficiaires		Michelle BOYER		26/11/2020	Réalisé
		Arnaud KURY		26/11/2020	Réalisé
		Marie ZMIA		26/11/2020	Réalisé
Dispositif de développement de l'ESS, porté par la CRESS					
Porteur de projet	CRESS	Frédéric AURE	Directeur		Réalisé
Partenaires	Université	Jérôme GARDODY			Pas de retour
	CMA	Joëlle PAUSE		23/11/2020	Réalisé
	MGEN	M. PRUGNIERES		23/11/2020	Réalisé
Bénéficiaires	Société AVES	Axel SAVRIAMA		23/11/2020	Réalisé
	SARL Garage Solidaire	Michelle MEDARD		24/11/2020	Réalisé
	SCIC Escale Réunion	Marie-Claire MUSSARD		23/11/2020	Réalisé
	Commune de Saint-André	Lynda PONY		24/11/2020	Réalisé
	Association AID A ZOT	M. RANCHON		25/11/2020	Réalisé
Dispositif Académie des Dalons porté par le Conseil départemental					
Porteur de projet	Conseil départemental	Freddy JESSU	Responsable de la cellule Remobilisation et réinsertion sociale	20/10/2020	Réalisé
		Natacha CLAIN	Accompagnement du projet	20/10/2020	Réalisé
		Arsène ATCHY	Responsable de l'aspect financier du projet	20/10/2020	Réalisé
		Rudy GONFO	Directeur de site	20/10/2020	Réalisé

Partenaires	DJSCS	Jean-François MAILLOT			Pas joignable/ pas de retour
	APPEI	Eric CHARTON		26/11/2020	Réalisé
	E2C	Sabrina IMAZOUTE ISSIMA	Directrice	30/10/2020	Réalisé
Bénéficiaires	/	Nicolas CENDRIER	/	26/11/2020	Réalisé
	/	Paméla HOARAU	/	26/11/2020	Réalisé

5.2.3.2. Participants aux ateliers d'approfondissement des recommandations

Pour l'atelier relatif à l'axe 2, la liste des présents à l'atelier est présentée ci-après :

Prénom Nom	Fonction
Auréli ANNONY	Responsable administrative et financière, CRESS Réunion
Patrice DAMBREVILLE	Responsable de la cellule gestion et de contrôle de l'activité Pôle formation, CCI La Réunion
Florence KHODARA	Responsable du Pôle conseil, projets et partenariats, OPCO des entreprises de proximité
Jimmy BERFROI	Directeur adjoint et administratif et financier pour le droit à l'initiative économique
Maxime POTIER	Responsable des financements européens à LADOM, pilotage des territoires outre-mer
Philippe RANGOULAMAN	Chargé de mission FSE Agile
Freddy JESSU	Responsable de la cellule de remobilisation sociale, Département La Réunion

Pour l'atelier commun, la liste des présents à l'atelier est présentée ci-après :

Prénom Nom	Fonction
Romuald CLAIN	Chargé de mission FSE, AGILE
Sylvain LIAUME	Responsable du Pôle Entreprises, emploi et économie, DIECCTE
Evelyne DERICHON	Collaboratrice, instruction des dossiers FSE, DRDFE
Annaëlle BRILLARD	Stagiaire, DRDFE
Valère SITALPRESAD	Directeur insertion Département Réunion

5.2.4. Liste des études de cas réalisées

5.2.4.1. Sélection des études de cas

Afin de compléter les données recueillies lors des entretiens et des enquêtes, affiner notre jugement évaluatif et affirmer ou infirmer certains constats réalisés dans le rapport, **des études de cas ont été réalisées en phase 3**. Ces études de cas donneront lieu à des compléments qui seront directement **intégrés dans le corps du rapport** et pourront éventuellement être mises en avant dans des **encadrés** pour en faire émerger les points saillants. Au total, **5 études de cas** ont été réalisées pour les axes 1 et 2 :

- ▶ 2 études de cas dans le cadre de l'axe 1
- ▶ 3 études de cas dans le cadre de l'axe 2

Notre méthode de sélection des projets a reposé sur des critères précis afin d'assurer une représentativité des porteurs de projets et des services instructeurs. Les critères suivants ont guidé les choix des projets qui seront analysés lors des études de cas.

Figure 38 : Critères de sélection des projets



Les **3 études de cas sélectionnées pour l'axe 2** sont les suivantes :

- ▶ L'Académie des Dalons, portée par le Conseil départemental
- ▶ Le dispositif des Clubs Seniors, porté par Pôle Emploi
- ▶ Le dispositif de développement de l'ESS, porté par la CRESS

Mesure	Projet proposé	Porteur de projet	Service instructeur	Date de mise en œuvre	Montants programmés	Justification du choix
2.12	Académie des Dalons	CD	CD	2016, 2017, 2018	2 895 225€	<ul style="list-style-type: none"> ▶ CD comme SI ▶ Taux d'insertion professionnelle évalué à 95% ▶ Secteur de l'insertion sociale ▶ Volume financier conséquent ▶ Ventilation IEJ
2.01	Clubs seniors	Pôle Emploi	DIECCTE	2016, 2017, 2018, 2019	847 913€	<ul style="list-style-type: none"> ▶ DIECCTE comme SI ▶ Projet nouveau à La Réunion, mis en place à partir de 2016 ▶ Cible spécifique sur le public senior ▶ Taux de programmation et de réalisation jugé moyen ▶ Adaptations à venir du dispositif (prolongation de la durée d'accompagnement)
2.13	Développement de l'ESS	CRESS	DIECCTE	2015, 2016, 2017, 2018, 2019	1 093 246€	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Secteur de l'ESS en développement à La Réunion ▶ DIECCTE comme SI ▶ Projet renouvelé

4.1.2. Déroulement des études de cas

L'analyse des études de cas a inclus une revue de l'ensemble des documents des projets (rapport d'instruction, remontée des dépenses, etc.). Dans le cadre de ces études de cas, nous avons conduit des entretiens téléphoniques ou en visioconférence avec plusieurs acteurs :

- ▶ Des entretiens avec les porteurs de projets sélectionnés, à savoir la ou les personnes responsables des dispositifs mis en place. Les thématiques suivantes, non exhaustives, seront en particulier ciblées par l'analyse :
 - Etat des lieux du déploiement du projet ;
 - Accompagnement reçu par le porteur de projet ;
 - Évolution du projet au cours de l'instruction ;
 - Modalités de sélection du projet ;
 - Réponses aux objectifs et enjeux ;
 - Profil des bénéficiaires ;
 - Impacts du projet sur la situation des bénéficiaires (accès à une qualification, employabilité, situation sociale etc.) ;
 - Complémentarité du projet avec les autres dispositifs territoriaux ;
 - Difficultés éventuelles rencontrées lors de l'instruction et de la remontée des dépenses par le porteur de projet et par le gestionnaire ;
 - Analyse du circuit de collecte des données de suivi du projet afin d'en apprécier leur fiabilité.

- ▶ Des entretiens avec un panel de bénéficiaires (2 ou 3 bénéficiaires par projet). Les entretiens avec les bénéficiaires pourront être réalisés de manière individuelle ou par le biais d'entretiens collectifs, via notre outil collaboratif interne Microsoft Teams, avec des codes de connexion sécurisés. Dans le cas où les entretiens avec les bénéficiaires seraient difficiles à mettre en œuvre, par exemple pour des raisons d'accessibilité à des outils informatiques, nous pourrions conduire une enquête flash avec quelques questions clés. Les thématiques suivantes, non exhaustives, seront en particulier abordées :
 - Type d'accompagnement reçu ;
 - Durée de l'accompagnement ;
 - Connaissance du FSE ;
 - Impacts du dispositif sur la situation des bénéficiaires (accès à une qualification, employabilité, situation sociale, etc.) ;
 - Difficultés éventuelles rencontrées lors de la participation au dispositif ;
 - Points forts du dispositif ;
 - Points d'amélioration du dispositif.

- ▶ Des entretiens avec des partenaires impliqués dans le déploiement de ces projets ou ayant des liens réguliers avec les porteurs de projets (par exemple les missions locales, d'autres instituts de formation partenaires etc.). Les thématiques suivantes, non exhaustives, seront abordées :
 - Maillage territorial ;
 - Complémentarité des actions proposées ;
 - Liens existants entre les partenaires (mutualisation d'outils, échanges de bonnes pratiques, mise en place d'instances d'échanges etc.).

Ces études de cas ont ensuite été formalisées par des encarts qui sont venus alimenter le rapport, lorsque des points saillants de comparaison, de bonne pratique ou de point de vigilance mériteraient d'être apportés.

5.3. Tableau de correspondance des questions évaluatives

5 questions évaluatives (QE) articulés autour de quatre critères d'évaluation (efficacité, pertinence, cohérence/complémentarité, efficacité, principes horizontaux) ainsi qu'une QE en vue de la future programmation ont été proposées pour répondre aux objectifs et attentes formulés vis-à-vis de l'évaluation. Elles ont été construites à partir des questions figurant dans le cahier des charges et à partir de notre compréhension de la problématique posée. Les questions initiales ont été pour certaines reprises, pour d'autres refondues dans une question générale plus englobante.

La correspondance entre les questions évaluatives présentées dans le cahier des charges et celles retenues est présentée ci-après :

N°	Questions évaluatives du cahier des charges	N° Question retenue
1	Efficacité : dans quelle mesure la mise en œuvre des dispositifs de l'axe 2 permettent-ils de répondre aux orientations de l'UE 2020 et aux objectifs fixés par le PO ?	B
2	Pertinence : dans quelle mesure les dispositifs de l'axe 2 permettent-ils de répondre aux défis en termes de création d'emplois, d'élévation du niveau de qualification, de compétitivité des entreprises et de développement des secteurs stratégiques ?	A
3	Complémentarité : dans quelle mesure les dispositifs de l'axe 2 soutenus par le FSE sont-ils complémentaires des autres dispositifs d'accès à l'emploi ?	C
4	Efficacité : dans quelle mesure les fonds européens ont-ils été déployés de façon optimale ?	D
5	Dans quelle mesure les projets financés par le FSE répondent-ils aux objectifs fixés pour contribuer à la mise en œuvre des principes horizontaux ?	E
6	Quelles orientations pour atteindre les objectifs de la programmation 2014-2020 et préparer le futur programme ?	A

5.4. Guides d'entretien

5.4.1. Guide d'entretien à destination des principaux acteurs de la mise en œuvre du PO

1.Présentation générale

- ▶ Pourriez-vous nous préciser votre fonction et la structure à laquelle vous appartenez ?
- ▶ Pouvez-vous nous préciser le rôle du service instructeur dans la gestion et la mise en œuvre du PO ?

2.Pertinence / cohérence

- ▶ Comment percevez-vous la stratégie d'intervention sur les axes 1 et 2 ? Les objectifs sont-ils clairs et suffisamment ciblés ?
- ▶ Selon vous, les mesures financées répondent-elles aux besoins des réunionnais ? Quels en étaient les impacts attendus ?
- ▶ Des adaptations de la stratégie du PO ont-elles été nécessaires en cours de programmation ? Quelles en sont les raisons ?
- ▶ Y a-t-il des enjeux non couverts par la programmation 2014-2020 ?

- ▶ Comment jugez-vous l'articulation entre les différentes mesures que vous instruisez ? Sont-elles redondantes ou complémentaires ?
- ▶ Comment jugez-vous l'articulation des mesures financées par le FSE avec les autres dispositifs existants sur le territoire ?

3.Efficacité

- ▶ Quelles ont été les principales difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des mesures que vous instruisez ?
- ▶ Quels sont les principales raisons des retards de programmation et de réalisation des mesures que vous instruisez ?
- ▶ Avez-vous été confronté(e) à des mesures ou projets particulièrement difficiles à réaliser ? Si oui, quelles en sont les raisons ?
- ▶ Quelles actions pourraient faciliter la mise en œuvre de ces interventions ?
- ▶ Quelles sont les interventions qui au contraire ont été faciles à réaliser ? Quelles en sont les raisons ?
- ▶ Quelle est l'articulation des projets avec les autres stratégies et dispositifs non financés par le FSE ? : comment se complètent-ils ? comment s'assurent-ils de la bonne complémentarité et de la bonne coordination entre acteurs ?

4.Résultats / impacts

- ▶ Quel est le taux de réalisation des mesures que vous instruisez ? L'atteinte de la cible de réalisation 2023 vous semble-t-elle réalisable ? Pour quelle(s) raison(s) ?
- ▶ Quels sont les principaux résultats imputables à ces mesures en matière de développement d'une société de connaissance, compétitive et innovante (Axe 1) ou en matière d'accès à l'emploi par le développement des compétences et de la mobilité (Axe 2) ?
- ▶ Quelle est la plus-value des actions menées sur les participants ?
- ▶ Quels sont les impacts attendus des mesures instruites ? Dans quelle mesure ces impacts ont-ils été atteints selon vous ?
- ▶ Quels ont été globalement les effets des mesures instruites, y compris non attendus ?

5.Efficience / modalités de suivi et gestion

- ▶ Dans quelle mesure le processus de sélection et d'instruction des porteurs de projets est-il à même de garantir l'efficience opérationnelle du PO ?
- ▶ Les montants déployés permettent-ils d'obtenir le plus d'impact ?
- ▶ Quelle est votre perception de l'adéquation des montants des mesures au regard des résultats obtenus ? Pourrait-on obtenir plus d'effets avec des moyens différents ? Les montants vous semblent-ils adaptés/suffisants ?
- ▶ Quels sont les indicateurs les plus pertinents pour évaluer l'efficacité des mesures instruites ? Et pour en évaluer les impacts ?
- ▶ Les modalités de suivi du programme sont-elles adaptées et suffisantes ?
- ▶ Quelles bonnes pratiques avez-vous identifiées comme pouvant faciliter la bonne réalisation des mesures du PO ?
- ▶ Comment jugez-vous la communication réalisée autour des mesures instruites (par les porteurs de projet et autres acteurs de l'insertion et du développement économique) ?

6.Autres

- ▶ Avez-vous des remarques/interrogations concernant l'évaluation du PO FSE Réunion ?
- ▶ Avez-vous des documents d'intérêt à nous partager dans le cadre de cette évaluation ?

5.4.2. Guide d'entretien à destination des porteurs de projets

1.Présentation générale

- ▶ Pourriez-vous présenter votre structure (organisme de formation, collectivité, association etc.) et ses missions ?
- ▶ Quelles sont les principales sources de financement de votre structure ?
- ▶ Que représente le FSE sur le financement de votre structure ?

2.Présentation du projet

- ▶ Pour quel(s) projet(s) avez-vous bénéficié d'un financement FSE ? Pourriez-vous en particulier présenter :
 - La genèse, et l'historique/ antériorité du projet : quand le projet a-t-il été mis sur pied pour la première fois ? Depuis quand les prestations intégrées au projet sont-elles proposées (avec ou sans FSE) ? Avec quels financements ?
 - Les caractéristiques du projet : activités prévues, cibles/ profil des bénéficiaires, territoires couverts, modalités/ calendrier de mise en œuvre, etc. ?
 - Le rôle et la place du FSE : que permet-il de financer spécifiquement ? a-t-il permis d'impulser le projet ? et/ ou de financer des actions/pratiques novatrices ?
- ▶ Quand et sur quelle durée ce projet a-t-il été mis en œuvre ?
- ▶ Pour quelles raisons avez-vous bénéficié du FSE pour ce projet ? Quelles étaient vos motivations pour bénéficier du FSE ? En quoi le projet s'inscrit-il bien, selon vous, dans les priorités du programme cofinancé par le FSE à La Réunion ?

3.Pertinence/ cohérence du projet

- ▶ Quelle est votre analyse des besoins du territoire réunionnais en matière de lutte contre le décrochage scolaire, maintien dans le circuit scolaire (*spécifiquement pour l'axe 1*), de maintien dans l'emploi, de formation, d'insertion ?
- ▶ A quels besoins spécifiques le projet envisage/ envisageait-il de répondre ? En quoi permet-il d'y répondre ? comment ?
- ▶ Dans quelle mesure votre projet est-il complémentaire des autres dispositifs présents sur le territoire en matière d'employabilité, de formation, d'insertion ?
- ▶ Est-ce qu'il se distingue des autres projets/ dispositifs ou interventions en matière d'employabilité, de formation, d'insertion ou les complète-t-il ?
- ▶ Y a-t-il des besoins importants auxquels vous estimez que votre projet aurait pu mieux répondre ? Plus largement, y a-t-il des besoins importants que vous estimez devoir être mieux pris en charge par le FSE ?

4.Efficacité

- ▶ Quelles ont été les principales prestations/ activités mises en œuvre dans le cadre du projet ? Avez-vous pu mettre en place l'ensemble des prestations/ activités prévues ? Si non, pourquoi ?
- ▶ Avez-vous atteint la cible visée en nombre de participants (bénéficiaires finaux) ? Si non, pourquoi ?

- ▶ Avez-vous été amené(e) à réaliser des adaptations au cours de votre projet ? Si oui, pour quelles raisons ?
- ▶ Quels sont les acteurs du territoire avec lesquels vous êtes en lien dans le cadre du projet financé par le FSE ? Etes-vous amené(e) à échanger avec d'autres porteurs de projet ? Si oui, des instances sont-elles mises en place pour favoriser ces échanges ? Quelles sont les thématiques abordées ? Quelle est la plus-value de ces échanges sur votre projet ?

5. Résultats/impacts du projet :

- ▶ Quels sont les effets de votre projet sur les bénéficiaires (en matière de lutte contre le décrochage scolaire, maintien dans le circuit scolaire, insertion, employabilité, formation etc.) ?
 - Dans quelle mesure les résultats attendus ont-ils été atteints selon vous ? Quels sont les facteurs ayant permis l'atteinte de ces résultats ?
 - Quelle est la plus-value des actions menées sur les participants ?
- ▶ Dans quelle mesure votre projet a contribué aux orientations stratégiques UE 2020 (économie fondée sur la connaissance et l'innovation, modernisation du marché du travail, entrée des jeunes sur le marché du travail etc.)

6. Modalités de suivi et gestion

- ▶ Retours sur les modalités de suivi du projet
 - Comment mesurez-vous les impacts de votre projet sur les bénéficiaires ?
 - Les modalités de suivi du projet sont-elles adaptées/suffisantes ? Quels sont les indicateurs particulièrement pertinents pour évaluer l'efficacité du projet ?
 - Avez-vous réalisé une mutualisation d'outils de suivi avec d'autres porteurs de projet ?
- ▶ En quoi le montant FSE vous a permis de mener à bien votre projet ? Le montant FSE consacré à votre projet vous semble-t-il adapté ?
- ▶ Comment jugez-vous la communication réalisée autour de votre projet ?
- ▶ Quelles actions de communication ont été mises en place pour faire connaître votre projet ?
- ▶ Comment les bénéficiaires ont eu connaissance de votre projet ?

7. Perspectives

- ▶ Quelles seraient les solutions à envisager pour améliorer l'impact du FSE sur votre projet ?
- ▶ Quelles sont les perspectives de votre projet ?

8. Autres

- ▶ Avez-vous des remarques/interrogations concernant l'évaluation du PO FSE Réunion ?
- ▶ Avez-vous des documents d'intérêt à nous partager dans le cadre de cette évaluation ?

5.5. Enquêtes en ligne auprès des porteurs de projets et des bénéficiaires

Dans le cadre de la phase de collecte, deux enquêtes en ligne ont été déployées auprès à la fois des porteurs de projets et des bénéficiaires des projets financés par le PO. La combinaison de ces deux enquêtes a ainsi permis :

- ▶ **De recueillir le retour des porteurs de projets** sur la mise en œuvre du programme, ses résultats et ses impacts.
- ▶ **D'analyser la perception des bénéficiaires** sur le PO FSE 2014-2020, et notamment sur les résultats et impacts que les dispositifs ont eu sur leur situation personnelle. Les enquêtes en ligne auprès de bénéficiaires finaux ont permis de recueillir la perception du public ciblé sur la qualité de l'accompagnement reçu, la qualité et la disponibilité de l'information sur les dispositifs existants, les principales difficultés rencontrées durant le parcours ou encore l'impact de l'expérience au sein du dispositif sur le parcours de vie (en matière de scolarisation, d'emploi, de formation, de choix de vie, etc.).

Ces deux enquêtes en ligne ont été réalisées via notre outil dédié « EY Survey », qui présente l'avantage de pouvoir envoyer par e-mail le lien d'accès et d'administrer le questionnaire à une liste de répondants non limitée en termes de nombre.

S'agissant du protocole d'enquête à destination des porteurs de projets, il a reposé sur une trame commune aux axes 1 et 2. Toutefois, afin d'affiner nos analyses des réponses aux questionnaires, il a semblé pertinent de prévoir des questions spécifiques aux axes 1 et 2. C'est la raison pour laquelle ce questionnaire à destination des porteurs de projets s'est décliné en deux versions, l'une à destination des porteurs de projets financés sur l'axe 1 et l'autre sur l'axe 2.

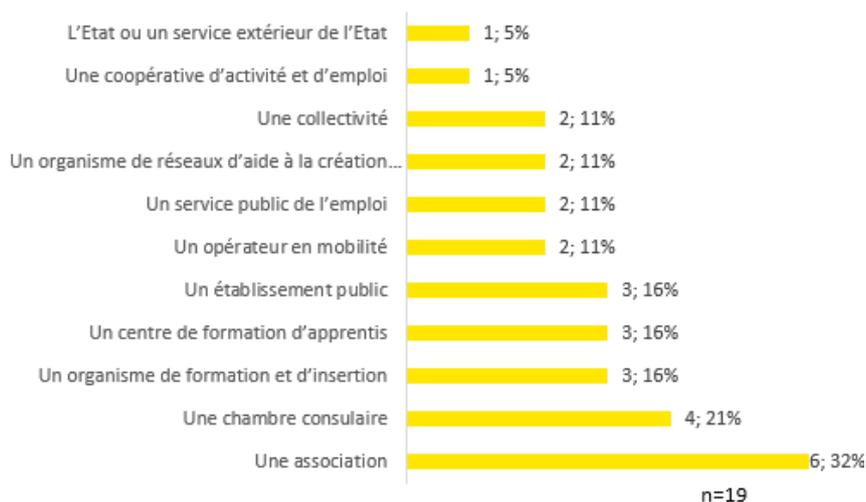
En outre, afin de garantir un taux de réponse satisfaisant, chaque questionnaire n'a comporté qu'un nombre réduit de questions. De plus, ils se composent non seulement de questions ouvertes (pour laisser une plus grande liberté d'expression) mais aussi fermées (pour faciliter la comparabilité des réponses et assurer une plus grande rapidité de renseignement pour les participants).

L'ensemble des questions et des résultats des enquêtes est disponible dans un fichier séparé (sous PDF).

5.5.1. Profils des répondants à l'enquête destinée aux porteurs de projets de l'axe 2

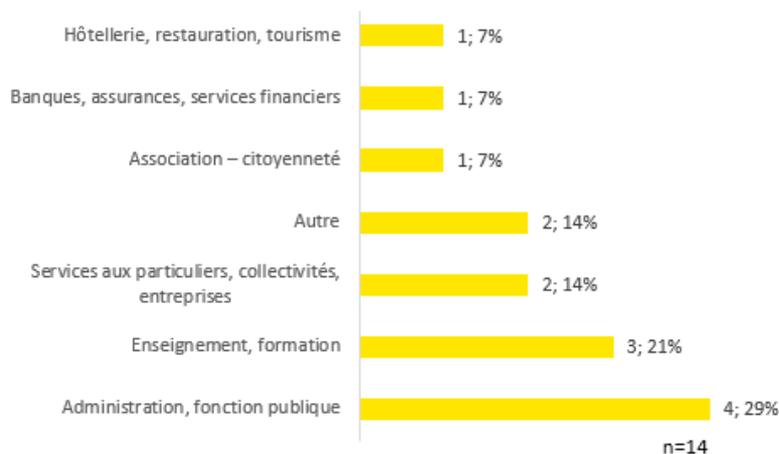
L'enquête a été diffusée à 86 porteurs de projets dans le cadre de l'axe 2 du PO. Au total, 19 porteurs ont répondu, soit un **taux de réponse de 22%**.

Figure 39 : Nature des répondants



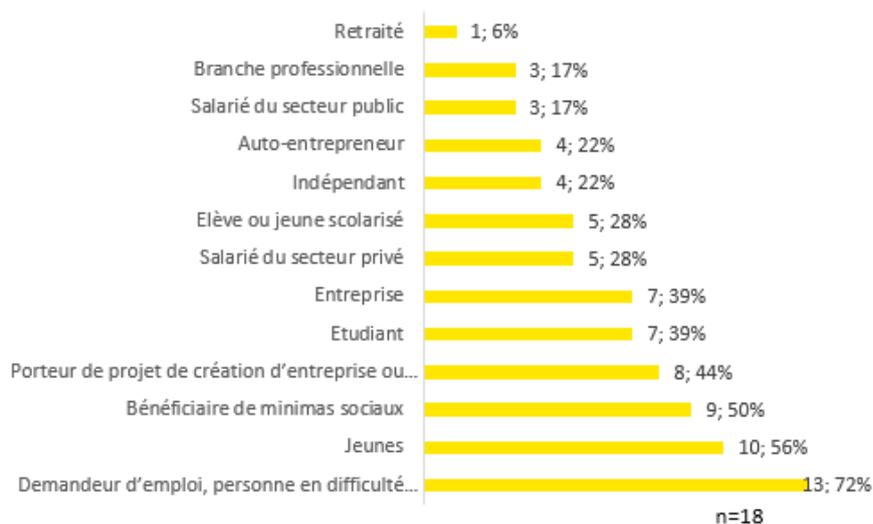
Source : EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2- question 1 (19 réponses)

Figure 40 : Secteur d'activité de la structure



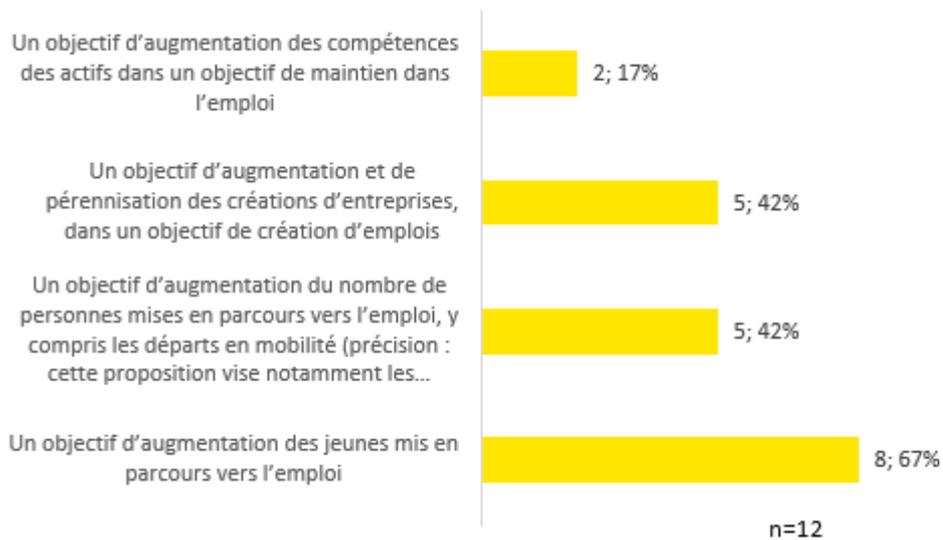
Source : EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 – question 2 (14 réponses)

Figure 41 : Nature des bénéficiaires



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 – question 7 (18 réponses)

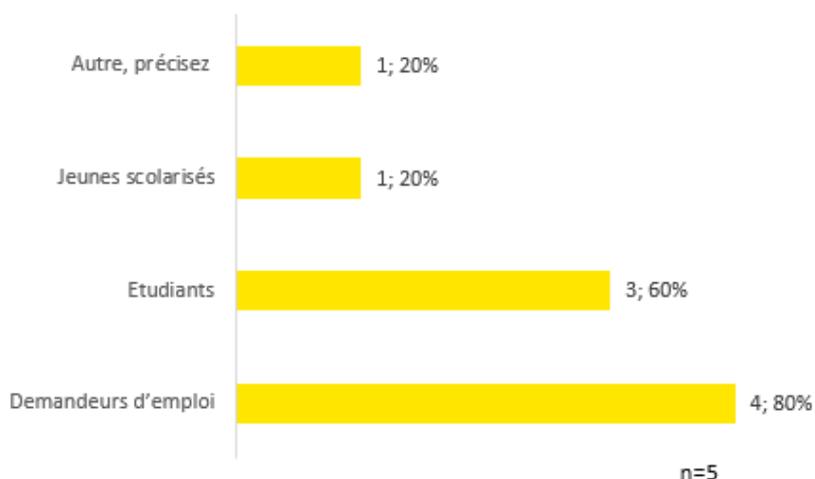
Figure 42 : Objectifs du projet



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 1 – question 12 (12 réponses)

Un objectif d'augmentation du nombre de personnes mises en parcours vers l'emploi, y compris les départs en mobilité (précision : cette proposition vise notamment les opérations de mobilité)

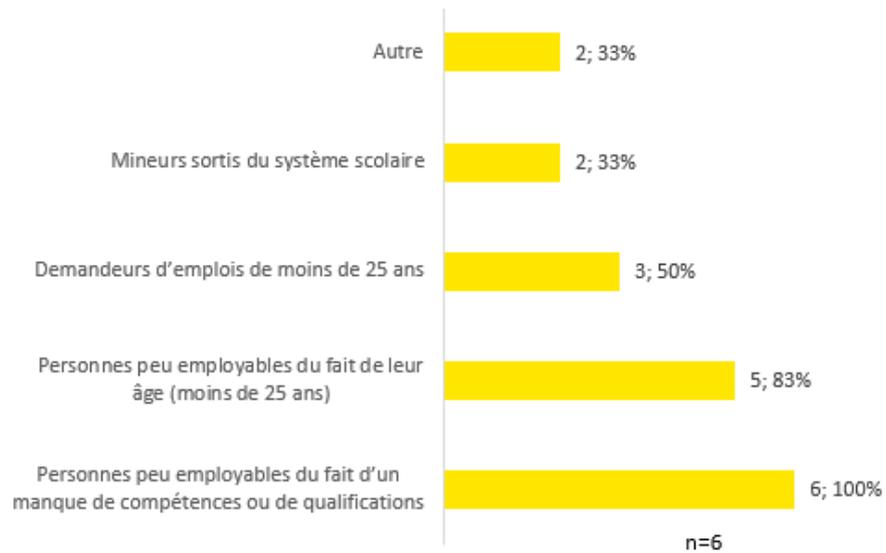
Figure 43 : Nature des bénéficiaires



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 – question 14 (5 réponses)

Un objectif d'augmentation des jeunes mis en parcours vers l'emploi

Figure 44 : Nature des bénéficiaires



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 – question 38 (6 réponses)

Un objectif d'augmentation et de pérennisation des créations d'entreprises, dans un objectif de création d'emplois

Figure 45 : Nature des bénéficiaires



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 – question 66 (4 réponses)

Un objectif d'augmentation des compétences des actifs dans un objectif de maintien dans l'emploi

Figure 46 : Nature des bénéficiaires

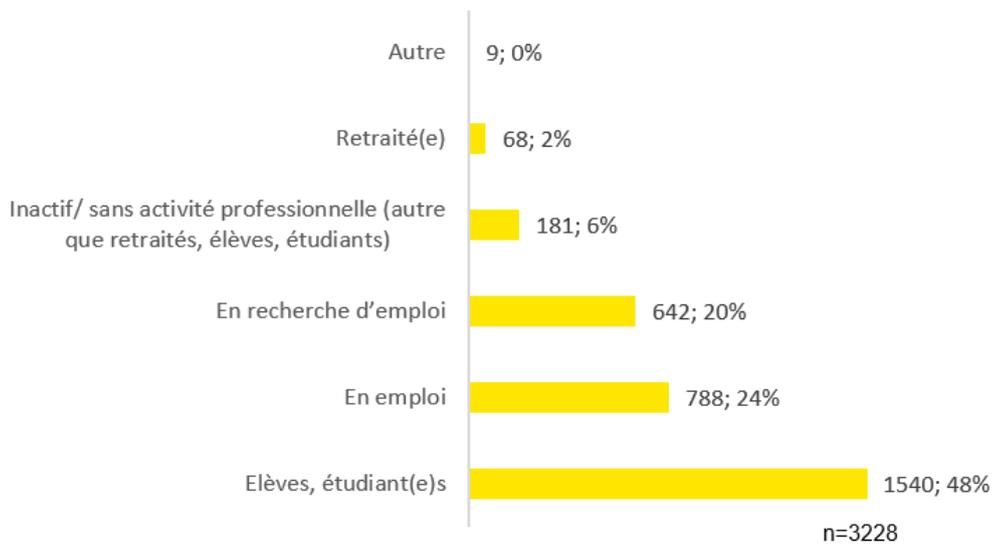


Source : EY Survey – Questionnaire à destination des porteurs de projets de l'axe 2 – question 89 (1 réponse)

5.5.2. Profils des répondants à l'enquête destinée aux bénéficiaires finaux de l'axe 2

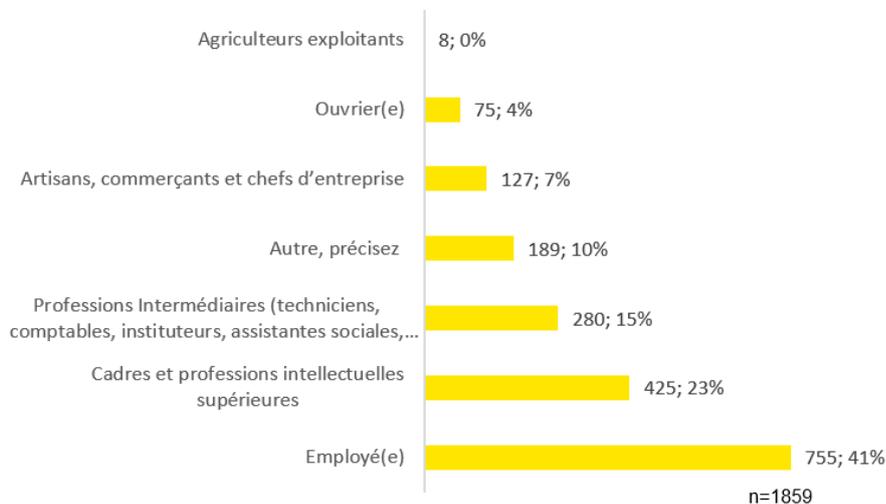
L'enquête bénéficiaires a été diffusée à 32 959 bénéficiaires. Au total, 3 229 personnes ont répondu, soit un **taux de réponse de 9,8%**.

Figure 47 : Situation actuelle des répondants de l'axe 2



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 1 (3228 réponses)

Figure 48 : Catégorie socio-professionnelle des bénéficiaires de l'axe 2



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 2 (1859 réponses)

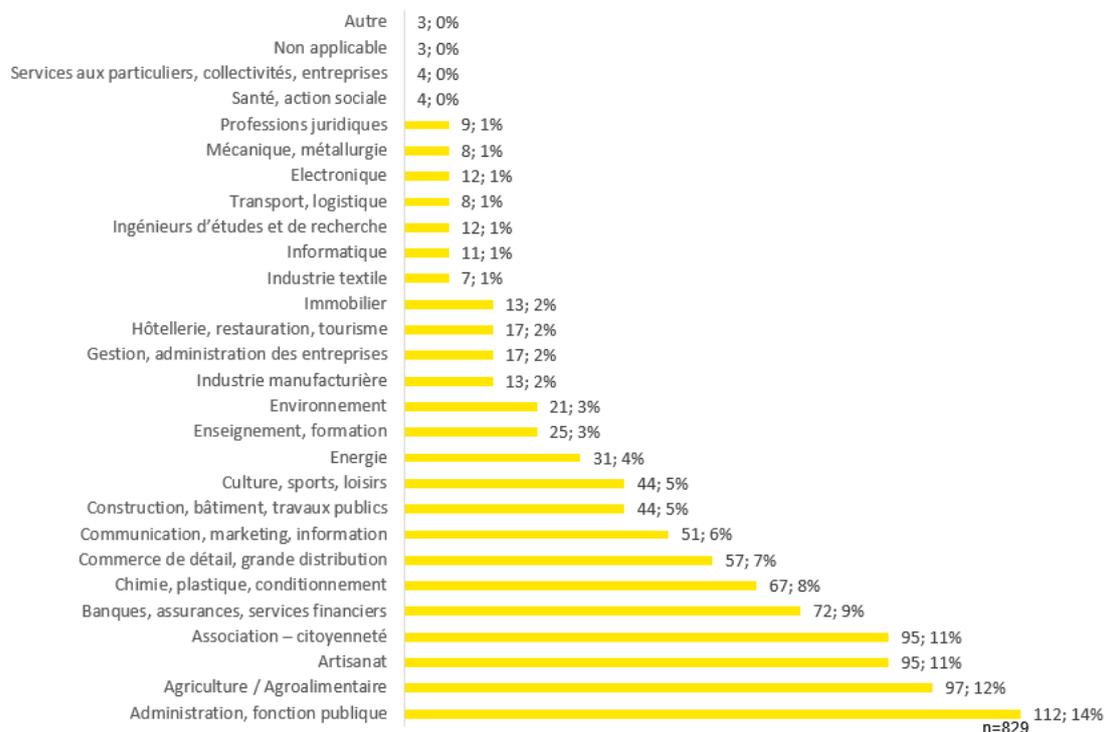
Programme d'apprentissage ou d'alternance et formation professionnelle

Figure 49 : Situation des bénéficiaires avant l'intégration de la formation professionnelle ou la formation en apprentissage / en alternance



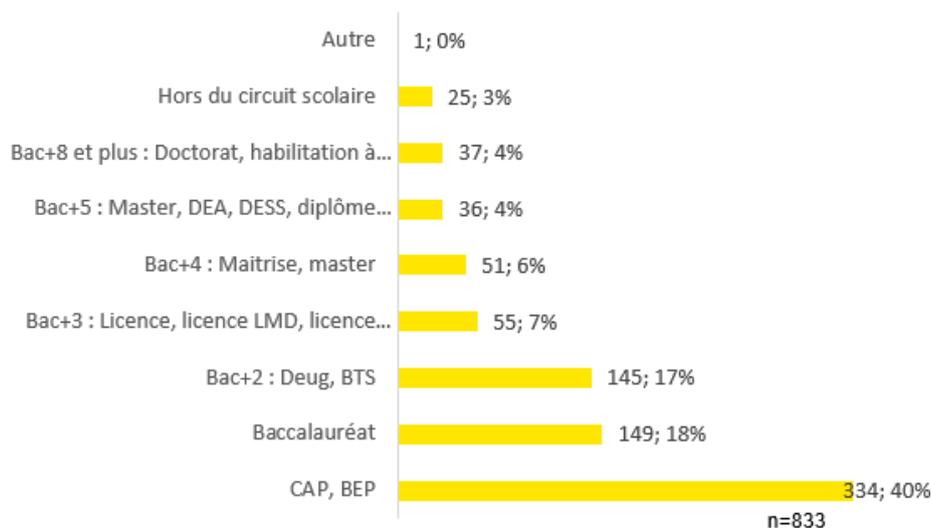
Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 6 (2389 réponses)

Figure 50 : Secteur(s) d'activité dans le(s)quel(s) a été réalisée la formation professionnelle et/ou la formation en apprentissage/ en alternance



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 8 (829 répondants)

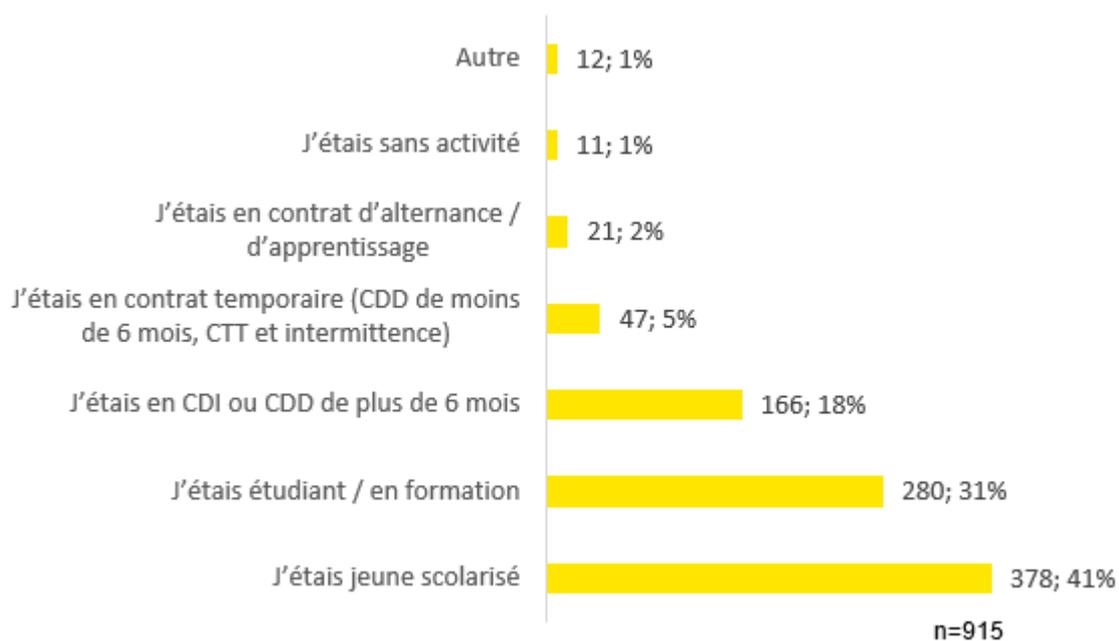
Figure 51 : Niveau d'étude avant l'entrée dans le dispositif de formation professionnelle ou d'apprentissage/ alternance



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 9 (833 réponses)

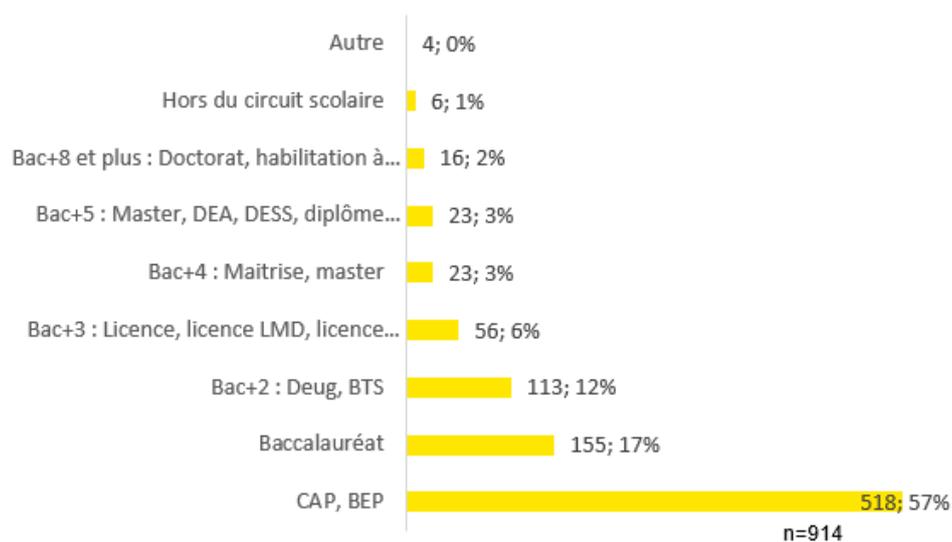
Dispositifs d'aide à la mobilité éducative ou professionnelle

Figure 52 : Situation des bénéficiaires avant l'intégration du dispositif de mobilité



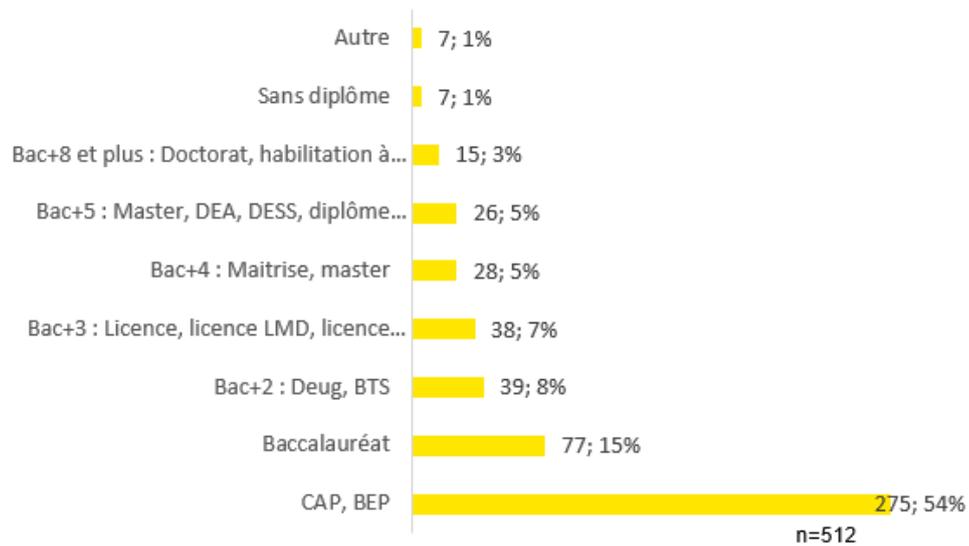
Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 47 (915 réponses)

Figure 53 : Niveau d'études des bénéficiaires avant l'entrée dans le dispositif



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 48 (914 réponses)

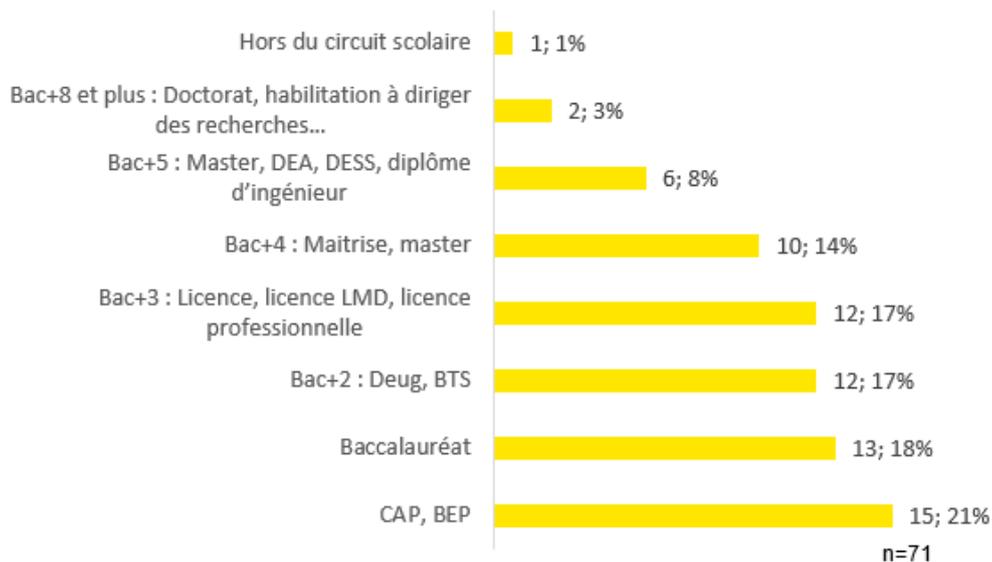
Figure 54 : Niveau de qualification détenu au terme de la formation



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 57 (512 réponses)

Formation à destination des actifs / salariés

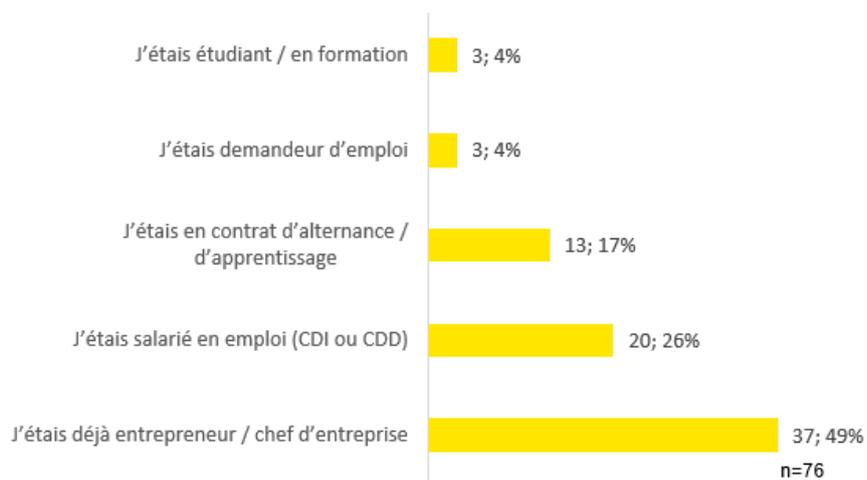
Figure 55 : Niveau d'études actuel des bénéficiaires



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 68 (71 réponses)

Soutien à la création, la reprise ou le développement d'activités et au développement de l'entrepreneuriat de l'économie sociale et solidaire

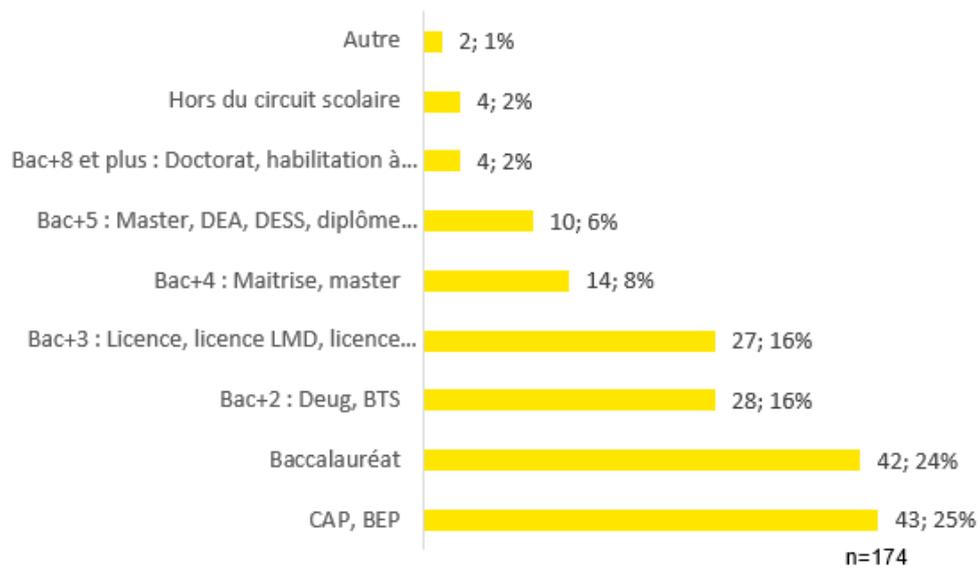
Figure 56 : Situation des bénéficiaires avant l'intégration du dispositif



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 83 (76 réponses)

Dispositifs spécifiques d'accompagnement vers l'emploi

Figure 57 : Niveau d'études des bénéficiaires avant l'intégration du dispositif



Source : EY Survey – Questionnaire à destination des bénéficiaires de l'axe 2 – question 99 (174 réponses)

5.6. Tableau récapitulatif des principaux montants relatifs à l'axe 2

Mesure	Intitulé de la mesure	Service instructeur	Nombre d'opérations	Montants FSE maquetés	Montants FSE programmés	Montants FSE certifiés	Taux de programmation
Sous-total Pi 8.1			25	112 074 000€	79 063 000€	28 755 231,08	71%
2.01	Prestations « club senior »	DIECCTE	3	856 000€	952 000€	383 537,20	111%
2.02	Favoriser les actions axées vers l'employabilité	Conseil Régional	5	3 126 000€	4 438 000€	1 055 770,75	142%
2.03	Plateforme jeunes diplômés et cadres	DIECCTE	3	1 585 000€	1 522 000€	/	96%
2.04	Allocation de scolarité	Conseil Départemental	1	9 280 000€	1 000 000€	1 000 000	11%
2.05	Bourses aux étudiants en mobilité	Conseil Départemental	3	33 839 000€	24 166 000€	4 040 746,20	71%
2.06	L'alternance, stratégie payante pour les jeunes en mobilité	Conseil Départemental	3	1 664 000€	1 797 000€	1 029 537,35	108%
2.07	Dispositif de mobilité éducative et professionnelle	DIECCTE	3	43 846 000€	26 850 000€	4 829 973,83	61%
2.08	Mobilité des demandeurs d'emploi	Conseil Départemental	4	17 877 000€	18 338 000€	16 415 665,75	103%
Sous-total Pi 8.2			36	97 094 000€	104 268 273€	79 513 330,65	107%
2.09	Dispositif de la Deuxième Chance	Conseil Régional	8	5 826 000€	6 534 000€	1 817 943,83	112%
2.10	RSMA	DIECCTE	1	15 200 000€	15 200 000€	15 199 999,20 /	100%

Mesure	Intitulé de la mesure	Service instructeur	Nombre d'opérations	Montants FSE maquetés	Montants FSE programmés	Montants FSE certifiés	Taux de programmation
2.11	Elever les niveaux de qualification par l'apprentissage	Conseil Régional	25	73 173 000€	79 639 000€	50 600 162,35	109%
2.12	Lever les freins à l'insertion professionnelle des jeunes en difficulté	Conseil Départemental	2	2 895 000€	2 895 000€	2 895 225,27	100%
Sous-total Pi 8.3			45	10 377 000€	7 919 000€	5 233 742,64	76%
2.13	Soutenir et accompagner la création, la reprise et le développement d'activités et le développement de l'entrepreneuriat de l'économie sociale et solidaire	DIECCTE	45	10 377 000€	7 919 000€	5 233 742,64	76%
Sous-total Pi 8.5			18	9 717 000€	7 199 000€	3 262 488,56/	74%
2.14	Soutenir la GPEC et anticiper les mutations économiques	DIECCTE	9	3 552 000€	1 724 000€	972 368,69	49%
2.15 (SG)	Soutenir la formation des actifs	Conseil Régional	4	2 027 000 4 139 000 139 000 €	1 348 000€	/	67%
2.15 (A)	Soutenir la formation des actifs	DIECCTE	5	4 139 000 2 027 000 €	4 126 000€	2 290 119,87	100%
TOTAL			124	229 263 000€	198 449 000€	117 632 039€	87%

5.7. Liste des opérations IEJ – répartition axes PO FSE

Axe de rattachement	Mesure de rattachement au PO FSE	Intitulé de l'opération	Thématique du dispositif
1	1.01	Décrochage scolaire	Dispositif premier contact jeune décrocheur
1	1.10	Formation langues étrangères / Préparation mobilité	L'apprentissage des langues étrangères : l'ouverture au monde pour les jeunes
1	1.12	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)	Développeur de l'Apprentissage
1	1.12	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)	Développeur de l'Apprentissage
2	2.03	Emploi des jeunes diplômés et cadres	Equipe jeunes diplômés
2	2.08	Mobilité	Mobilité des demandeurs d'emploi IEJ 2014-2016
2	2.07	Mobilité	LADOM - Formation en mobilité 2015 pour des jeunes NEET
2	2.07	Mobilité	ALLOCATION MOBILITE SPECIFIQUE TOUTES FILIERES
2	2.08	Mobilité	Mobilité des demandeurs d'emploi IEJ 2019-2020
2	2.10	Rsma	RSMA-R : favoriser l'insertion professionnelle des jeunes NEET
2	2.11	Formation par l'apprentissage	Programme CCI Réunion d'actions ciblées de formation ou d'accompagnement de jeunes vers l'emploi
2	2.11	Développement de l'apprentissage (mise en	Développeurs de l'apprentissage

		relation de l'entreprise et du jeune)	
2	2.11	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)	Action du développeur
2	2.11	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)	Développeur apprentissage
2	2.11	Développement de l'apprentissage (mise en relation de l'entreprise et du jeune)	Développeur apprentissage
2	2.12	Insertion sociale et professionnelle	ACADEMIE DES DALONS
2	2.13	Accompagnement à la création d'activité	La valorisation de gisements d'activités et de ressources locales par les jeunes et pour les jeunes
2	2.15	Parcours de formations pré-qualifiantes	LE DECLICC POUR L'EMPLOI
3	3.01 A	Insertion vers l'emploi des jeunes DE	ACCOMPAGNER LES JEUNES NEET VERS ET DANS L'EMPLOI
3	3.01A	Repérage et accompagnement des plus éloignés	BABO - Bien Accompagnés, Bien Orientés
3	3.01 A	Accompagnement à la création d'activité	"Top L'A !" (Ton Offre de Perspectives pour L'avenir)
3	3.01 A	Accompagnement spécifique en fonction des profils et projets en vue de l'insertion professionnelle et sociale.	Initiatives pour l'emploi des jeunes de l'Est de La Réunion - IEJ Est Réunion

3	3.01 A	Opérations d'accompagnement global à partir de problématiques liées tant à l'insertion professionnelle que social	Les NEET osez NEET
3	3.01A (volet 1)	Repérage et accompagnement des plus éloignés (acquisition comp clés)	Repérage et accompagnement des jeunes très désavantagés face à l'emploi
3	3.01A	Accompagnement vers l'emploi	Etincelle Réunion
3	3.01B	Accompagnement social et professionnel	NOUVEAU PACK JEUNE CITOYEN (NPJC)
3	3.02	Formation par l'apprentissage	Module Préparatoire à l'Apprentissage
3	3.02	Remobilisation sociale et professionnelle (mise en relation de l'entreprise et du jeune)	un parcours d'avenir pour chaque jeune
2	3.02	Préparation à l'apprentissage	Module préparatoire à l'apprentissage
3	3.02	Formation par l'apprentissage	Module Préparatoire à l'Apprentissage
3	3.02	Formation par l'apprentissage en industrie agro-alimentaire	Module préparatoire à l'apprentissage en industrie agro-alimentaire
3	3.02	Préparation à l'apprentissage	Module préparatoire à l'apprentissage
3	3.02	Préparation à l'apprentissage	Module Préparatoire à l'Apprentissage (MPA)
3	3.02	Préparation à l'apprentissage	Module Préparatoire à l'Apprentissage (MPA)

3	3.03B	Accompagnement vers l'emploi	Plateforme d'Aide au Choix Professionnel - Consolidation des Savoirs
3	3.03B	Accompagnement socioprofessionnel et formation	Permis de réussir
3	3.04	Lutte contre l'illettrisme	Accompagnement des publics fragiles: des compétences clés à la qualification
3	3.06	Aide à la définition de projet professionnel (création d'emploi ou activité salarié)	Plan Intercommunal de Développement de l'Emploi des Jeunes de l'Est
3	3.15	Rsma	RSMA-R