

© Région Normandie

Evaluation d'impact du FSE et de l'IEJ sur l'emploi et la formation

Rapport final – 21 août 2023

Cette évaluation a été cofinancée par l'Union européenne

Evaluation d'impact du FSE et de l'IEJ sur l'emploi et la formation (2014-2020)

RAPPORT FINAL

La présente évaluation s'inscrit dans le cadre du plan d'évaluation des programmes européens de la Région Normandie et répond à l'obligation réglementaire (*règlement (UE) n°1303/2013, dit RPDC*) de réaliser une évaluation d'impact par priorité ou axe thématique.

La Région Normandie, en tant qu'autorité de gestion des programmes opérationnels (PO) FEDER 2014-2020 de Haute-Normandie et Basse-Normandie, a mandaté les cabinets Teritéo et Sauléa pour la réalisation de cette évaluation.



En partenariat avec



La Région Normandie est autorité de gestion de deux programmes opérationnels régionaux 2014-2020 (PO) cofinancés par le Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) et par le Fonds social européen (FSE). Ces deux PO couvrent le périmètre des deux anciennes Régions Basse-Normandie et Haute-Normandie et ont été approuvés par la Commission européenne respectivement le 5 décembre 2014 et le 12 décembre 2014.

Suite à la fusion des Régions au 1^{er} janvier 2016, la Normandie s'est dotée de nouveaux dispositifs afin de répondre aux nouvelles orientations régionales tout en veillant autant que possible à préserver leur complémentarité avec les objectifs des PO. Malgré leur révision afin d'être mis en cohérence avec les nouvelles politiques régionales adoptées fin 2016, les deux PO demeurent distincts jusqu'à la fin de la période de programmation 2014-2020. Les deux anciennes Régions ont en effet retenu des logiques d'intervention différentes tout en répondant néanmoins à des objectifs thématiques (OT) communs.

Le présent **rapport d'évaluation** a vocation à présenter les réponses aux questions évaluatives, les éléments de bilan et d'investigation qui alimentent ces analyses ainsi que les préconisations formulées par l'évaluateur dans la perspective de la nouvelle programmation 2021-2027.

SOMMAIRE

1. Rappel du contexte et des enjeux de l'évaluation	5
Les enjeux communautaires et régionaux en matière de « Compétences, qualifications et emplois »	5
L'intervention des fonds européens sur l'emploi et la formation en Normandie	11
Une nécessité de bien anticiper les évolutions liées au post-2020	11
Champ et finalités opérationnelles des travaux d'évaluation.....	14
2. Questionnement évaluatif et méthodologie	15
Questionnements évaluatifs et critères d'analyse	15
Méthodologie évaluative.....	16
3. Réponses aux questions évaluatives	18
Le FSE en soutien à la formation en Basse-Normandie et Haute-Normandie ...	18
Pertinence.....	18
Efficacité / impacts	30
Efficience.....	39
L'IEJ en soutien à la formation en Haute-Normandie	44
Pertinence.....	44
Efficacité / impact.....	48
Efficience.....	52
Cohérence.....	55
4. Recommandations	58
Préambule.....	58
Recommandation 1 : Faciliter la collecte et l'exploitation des données de suivi-évaluation	59
Recommandation 2 : Animation des appels à projets et lisibilité de la stratégie régionale en matière de mobilisation du FSE+	62
Recommandation 3 : S'approprier et développer des axes de simplification	65
Recommandation 4 : Soutenir les pédagogies « alternatives » à travers le FSE+	68
5. Analyses détaillées.....	70
Bilan physico-financier de la programmation 2014-2020	70

Etudes de cas	86
Portraits de trajectoires.....	104
6. ANNEXES : entretiens réalisés	113
Entretiens de cadrage.....	113
Entretiens Pilotes et Partenaires	116
Entretiens porteurs de projets	119
Entretiens bénéficiaires finaux	122

1. Rappel du contexte et des enjeux de l'évaluation

Les enjeux communautaires et régionaux en matière de « Compétences, qualifications et emplois »

Les priorités européennes sur la formation et l'emploi

Pour répondre aux enjeux d'un modèle de croissance durable et inclusive, la France, comme l'Europe, s'est engagée dans les objectifs définis par la Stratégie Europe 2020, adoptée en 2010 par les Etats-membres de l'Union européenne. Les fonds européens structurels et d'investissement (FESI) contribuent, notamment dans le cadre de la programmation 2014-2020, à soutenir des projets concrets participant à ces objectifs. Les fonds européens donnent aujourd'hui aux Etats les moyens de répondre à ces grands objectifs et interviennent sur les enjeux d'emploi et de formation au titre de deux objectifs thématiques : Emploi (OT 8) et Formation (OT 10).

En France, l'objectif « Emploi » représente, pour la période de programmation 2014-2020, une enveloppe d'environ 2,7 milliards d'euros, soit 10 % de l'enveloppe allouée à la France. Cet OT 8 peut être mis en œuvre par l'ensemble des FESI, mais principalement par le FSE qui intervient :

- > Pour améliorer le dialogue social et développer la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
- > Dans l'accompagnement du vieillissement de la population
- > Dans l'augmentation de l'employabilité des personnes
- > Dans la relocalisation des compétences, des qualifications et des offres de formation
- > Dans le développement de l'utilisation rationnelle et du recyclage des ressources et dans la diminution de la production de déchets
- > Dans l'accompagnement des jeunes nécessitant un suivi particulier
- > Dans le soutien à la mobilité éducative et professionnelle.

L'objectif « Formation » représente 1,9 milliards d'euros, soit 7 % de l'enveloppe de crédits européens allouée à la France. Cet OT 10 est majoritairement mis en œuvre par le FSE, et dans une moindre mesure par le FEDER et le FEAMP. Le FSE intervient sur le financement de projet visant à :

- > réduire les écarts d'offre de formation tout au long de la vie entre les régions ;
- > améliorer l'anticipation des besoins de formation ;
- > améliorer l'accès à l'éducation pour des élèves éloignés de l'institution scolaire grâce à la mobilisation de services et contenus numériques ;

- > contribuer au développement et à la qualité des dispositifs de formation en alternance ;
- > développer la mixité des filières de formation ;
- > renforcer les actions de prévention et de lutte contre l'illettrisme ;
- > réduire l'abandon scolaire précoce et la part des personnes en situation de décrochage scolaire ;
- > appuyer la mobilité nationale, régionale, des jeunes en formation professionnelle et, dans le cas des apprentis, appuyer la mobilité transfrontalière ;
- > permettre l'élévation des niveaux de qualification ;
- > renforcer les partenariats et les réseaux entre les établissements scolaires, les universités, les établissements de formation professionnelle et les employeurs locaux et régionaux ;
- > développer des dispositifs pédagogiques et éducatifs innovants, notamment pour les élèves en risque et/ou en situation de décrochage et les étudiants en situation de difficulté lors de leur première année d'enseignement supérieur

Au 30 juin 2022, **117 % de l'enveloppe FSE 2014-2020** et **123 % de l'enveloppe IEJ 2014-2020** ont été programmés en France.

Fonds	Crédits européens et cofinancements nationaux (publics et privés)			Crédits européens				Certification (Montant total)	
	Maquette	Programme	Taux de prog.	Maquette	Programme	Taux de prog.	Reste à programmer	Dépenses certifiées	Taux de certif.
FEDER	17 675	22 595	128%	8 480	8 470	100%	194*	11 316	64%
FSE	9 617	12 345	128%	5 477	6 397	117%	10*	7 393	77%
IEJ	1 145	1 465	128%	963	1 181	123%	10*	901	79%
TOTAL	28 437	36 405	128%	14 919	16 048	108%	214,2	19 610	69%
<i>variation décembre 2021</i>		+1%			+1%			+5%	

En millions d'euros

* le reste à programmer est calculé en fonction des montants restant à programmer par programme et par fonds

SOURCE : EUROPE-EN-FRANCE.GOUV.FR – DONNEES AU 30/06/2022

Des enjeux régionaux spécifiques

La Normandie est issue de la fusion des anciennes régions Basse-Normandie et Haute-Normandie. Au 1er janvier 2019, elle comptait un peu plus de 3,3 millions d'habitants, chiffre relativement stable depuis 2013, qui représente **environ 5 % de la population française**. D'une superficie de 29 906 km², elle est la 10^e région la plus grande de France métropolitaine. Elle dispose en revanche d'une **densité de population supérieure à la moyenne nationale** (112 habitants/km² en Normandie contre 105,9hab/km² en France). 35 % de la population sont concentrés autour des grandes agglomérations de Caen, Le Havre et Rouen.

Sur le plan économique, le produit intérieur brut de la région s'élevait à 95 milliards d'euros en 2018, ce qui s'avère légèrement supérieur à d'autres régions métropolitaines comme la Région Bourgogne-Franche-Comté et la Région Centre-Val de Loire. Son PIB par habitant était quant à lui inférieur à la moyenne nationale : 28 651 € en Normandie contre 30 266 € au national (hors île-de-France).

La Normandie se démarque par son **tissu industriel** qui fait d'elle l'une des régions les plus industrialisées de France avec des activités navales, pétrolifères, automobiles ou encore agroalimentaires. Elle dispose également du potentiel de production pour les énergies marines renouvelables le plus important du pays.

➤ ***Un chômage des jeunes important en début de programmation***

Malgré cela, le taux de chômage dans la région est longtemps resté supérieur à la moyenne nationale. Au premier semestre 2014, 10,2 % de la population étaient au chômage contre 10,1 % à l'échelle de la France¹. **Les jeunes** étaient fortement touchés par le chômage, puisqu'en 2013, 30,8 % des jeunes en Haute-Normandie l'étaient contre environ 27 % en Basse-Normandie. Si la situation s'est légèrement améliorée, l'insertion des jeunes sur le marché du travail reste un enjeu important dans la région. Le taux de chômage des 15-24 ans s'élevait à 25 % en Basse-Normandie et à 29,7 % en Haute-Normandie en 2018. La moyenne régionale se situait elle à 27,7 %, légèrement au-dessus de la moyenne nationale (27,2 %)². Par ailleurs, en 2018, 16,8 % des jeunes Normands de 15 à 24 ans ne sont pas insérés, ce qui signifie qu'ils ne sont ni inscrits dans un établissement d'enseignement secondaire ou supérieur, ni en emploi. Des disparités entre anciennes régions apparaissent d'ailleurs : 15,3 % des jeunes sont non insérés en Basse-Normandie contre 18 % en Haute-Normandie.

➤ ***Un manque de formation entraînant une inadéquation avec le marché du travail***

Cet aspect est à mettre en relation avec le fait que les Normands représentent la plus faible part de diplômés du supérieur de l'ensemble de la France métropolitaine. Seulement 23,9 % de la population disposent en effet d'un diplôme de l'enseignement supérieur soit près de 7 points de moins qu'à l'échelle nationale (30,7 % hors Mayotte)³. A contrario, près de 60 % des habitants de Normandie ont un niveau inférieur au baccalauréat, quand il est de 52,2 % sur l'ensemble du territoire national.

S'il est possible de constater une élévation du niveau de formation de la population depuis la fin des années 2000, **le taux de scolarisation des 18-24 ans reste inférieur à la moyenne**

¹ Source : INSEE, taux de chômage, 2014

² Source : Observatoire des territoires, Normandie, taux de chômage des 15-24 ans, 2018

³ Source : Observatoire des territoires, Normandie, Part des diplômés du supérieur parmi les plus de 15 ans non scolarisés, 2018

nationale. **Ce manque de qualification agit comme un cercle vicieux sur le chômage**, puisqu'il ferme la porte du marché de l'emploi à un grand nombre de personnes. Tout le paradoxe étant qu'il existe des difficultés de recrutement dans la région alors qu'une importante partie de la population est à la recherche d'un emploi. Les formations à destination de la population, notamment des chômeurs de longue durée, ou encore la démystification de certains emplois dépréciés apparaissent alors comme autant de leviers pour favoriser le retour à l'emploi.

➤ **Les actions de la région pour l'emploi et la formation**

Ce paradoxe a incité la Région et ses partenaires à formaliser des engagements et priorités en matière de formation et d'orientation professionnelle au travers du contrat de plan régional de développement des formations et de l'orientation professionnelle (CPRDFOP) 2017-2022. L'objectif affiché est de faire « *rencontrer la demande des publics à former et celle des employeurs, sans négliger les réalités sociales et les aspirations individuelles* ». Il se présente comme le cadre d'intervention du FSE et de l'IEJ. Le document est organisé autour de 3 axes stratégiques :

- > Axe 1 : Répondre aux besoins de qualification générés par les mutations économiques et la montée des secteurs émergents
- > Axe 2 : Favoriser l'insertion professionnelle par le développement des compétences et des qualifications de tous
- > Axe 3 : Construire une orientation facilitée tout au long de la vie
- > Axe 4 : Organiser une gouvernance partagée

Signe de la volonté de la Région de s'engager à fond dans la formation professionnelle, une évaluation à mi-parcours a été réalisée en 2022⁴. Celle-ci a permis de dresser des premiers constats et pistes d'amélioration autour de 4 enjeux clés : la gouvernance, l'animation territoriale, la prospective, le système des indicateurs de suivi et l'évaluation finale du CPRDFOP.

Dans cette même idée de rapprocher les formations de la réalité du marché du travail, **la Région Normandie contractualise avec les branches professionnelles pour identifier les nouveaux enjeux en matière d'emplois et de compétence**. Ces accords facilitent les échanges sur les besoins de formation des branches professionnelles et participent à éclairer l'évolution de l'offre de formation.

Au total, la région Normandie investit 506,8 millions d'euros pour la formation (2019-2022)⁵. Dans le cadre du Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences (PRIC), l'Etat apporte

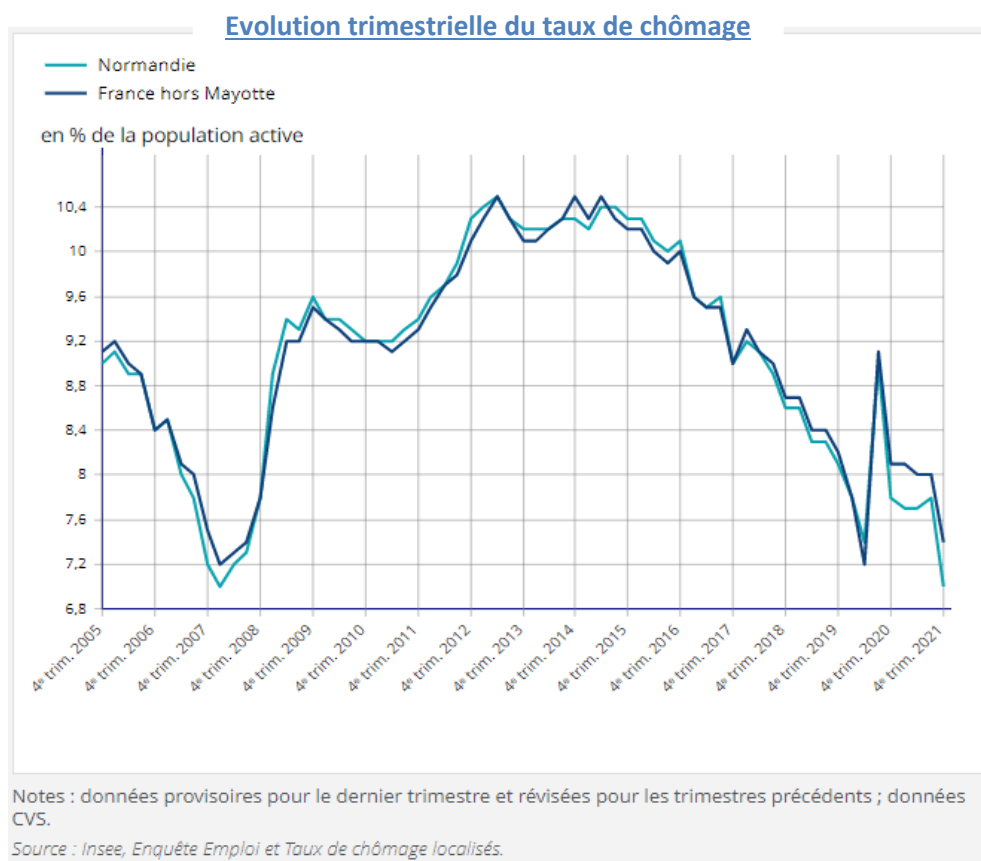
⁴ Evaluation du CPRDFOP 2017-2022, réalisée par le cabinet Sauléa.

⁵ <https://www.normandie.fr/la-strategie-regionale>

337 millions d'euros supplémentaires entre 2019 et 2022. Ce pacte a pour ambition d'édifier une « société des compétences » et vient s'ajouter en cohérence avec les dispositifs préexistants. Il vise notamment à proposer une offre de formation qualifiante adaptée et impliquant les entreprises ou moderniser les contenus et les modes de mises en œuvre de la formation et de l'accompagnement.

➤ **Des impacts de la crise du COVID-19 mesurés pour l'emploi régional**

La crise sanitaire et les mesures mises en place pour la contenir ont entraîné dans la région une diminution de l'emploi salarié de 1 % entre fin 2019 et fin 2020, un taux proche du taux national (-1,1 % en France hors Mayotte) correspondant à 12 000 emplois détruits⁶. L'hôtellerie-restauration, l'industrie et les secteurs de l'information et de la communication ont été les plus touchés, alors que le tertiaire non marchand et la construction ont continué de créer de l'emploi. Ainsi, au troisième trimestre 2020, le taux de chômage en Normandie atteint 9 % de la population active régionale pour revenir aux niveaux de début 2020 (7,8 %) au quatrième trimestre de la même année.



⁶ Source : INSEE, emplois salariés, 2020

Figure 1 – Taux de chômage

en % de la population active

	2019 T4	2020 T1	2020 T2	2020 T3	2020 T4 (p)	Évolution 2020 T4 / 2019 T4 (points de %)
Calvados	7,4	7,1	6,9	8,4	7,2	-0,2
Eure	8,1	7,9	7,3	9,1	7,9	-0,2
Manche	5,9	5,8	5,6	6,8	5,8	-0,1
Orne	7,5	7,3	6,8	8,4	7,2	-0,3
Seine- Maritime	9,1	8,9	8,2	10,1	8,7	-0,4
Normandie	8,0	7,7	7,3	8,9	7,7	-0,3
France hors Mayotte	8,1	7,8	7,1	9,1	8,0	-0,1

p : données provisoires.

Note : données CVS.

Source : Insee, Enquête Emploi et Taux de chômage localisé.

Le choc économique provoqué par la **crise sanitaire** a particulièrement touché les étudiants et jeunes travailleurs en contrats précaires venant creuser les inégalités régionales liées à l'emploi. Des **disparités territoriales** sont également à constater. Le taux de chômage est en effet plus important dans les départements de la Seine-Maritime et de l'Eure.

Pour autant, en Normandie un constat s'impose, la région s'est rapidement adaptée à la crise sanitaire et le

chômage diminue entre le quatrième trimestre 2019 et le quatrième trimestre 2020. Il convient de préciser que le recours au dispositif d'activité partielle a été un facteur important dans cette résilience.

➤ **Une diminution du chômage inscrite dans le temps**

La mise en place de politiques d'emploi à l'échelle nationale contribue à la diminution du chômage dans la Région Normandie. **En 2021, le nombre de demandeurs d'emploi baisse dans tous les départements** et est même inférieur au niveau d'avant crise sanitaire. **Avec un taux de chômage de 5 %, la Manche est même devenue le 5^e département français le moins touché⁷.**

La Seine-Maritime reste le département normand le plus touché avec 8 % de chômeurs à la fin 2021. Néanmoins, cela correspond à une diminution d'1,3 points par rapport au quatrième trimestre 2019. Il convient enfin de signaler que **ces politiques ont principalement bénéficié aux jeunes, puisque plus de 93 000 ont bénéficié d'une aide à l'emploi** (contrats aidés, contrats en alternance), **d'un accompagnement au titre du Parcours contractualisé d'accompagnement vers l'emploi et l'autonomie (PACEA) ou d'emplois francs.**

⁷ Source : INSEE, taux de chômage, 2021

L'intervention des fonds européens sur l'emploi et la formation en Normandie

Les choix stratégiques par fonds et territoires : Basse-Normandie et Haute-Normandie

Sur la période 2014-2020, les programmes opérationnels **Basse-Normandie** et **Haute-Normandie** avaient maquetté respectivement **38,3 M€ (FSE)** et **65,7 M€ (FSE et IEJ)** de leurs fonds européens en faveur de la formation et l'accompagnement vers l'emploi (incluant l'assistance technique) : ce qui représente entre 18,3 % et 23,9 % des crédits européens des PO 2014-2020.

L'IEJ intervient sur **l'OT 8** dans le cadre du **PO FEDER-FSE 2014-2020 Haute-Normandie**. Fruit des disparités territoriales entre les anciennes régions, seule la Haute-Normandie a pu bénéficier de l'IEJ. Ce fonds soutient l'amélioration de la qualité des formations, la mise en place de contrats d'accès à la qualification pour les jeunes ou encore de partenariats avec diverses écoles.

Sur **l'OT 10**, les **PO FEDER-FSE 2014-2020 Basse-Normandie et Haute-Normandie** mobilisent le FSE pour investir dans un meilleur accès à la formation et l'apprentissage tout au long de la vie pour toutes les catégories d'âges, la mise à niveau des savoirs, des aptitudes et des compétences de la main d'œuvre et la promotion de parcours d'apprentissage souples passant notamment par une orientation professionnelle et la validation des compétences acquises. En Haute-Normandie, le FSE soutient également l'amélioration de la qualité, de l'efficacité et de l'accès à l'enseignement supérieur via un renforcement du processus d'orientation. L'idée est de s'assurer que la formation réponde aux choix des individus.

Une nécessité de bien anticiper les évolutions liées au post-2020

L'évolution des priorités sur l'emploi et la formation

Le programme FEDER-FSE+-FTJ 2021-2027 de la Région Normandie a été adopté le 15 novembre 2022. L'une des principales modifications de la nouvelle programmation concerne le fonds social européen qui voit son champ d'action élargi à partir de 2021.

Le FSE+ couvrira les champs d'action précédemment couverts par :

- > Le Fonds social européen (FSE) 2014-2020 ;
- > L'Initiative pour l'emploi des jeunes (IEJ) ;
- > Le Fonds européen d'aide aux plus démunis (FEAD).

CORRESPONDANCE ENTRE LES PRIORITES 2014-2020 ET 2021-2027 SUR LES VOILETS EMPLOIS & FORMATION

Cadre stratégique 2014-2020		Objectifs stratégiques 2021 -2027	
OT 8 « Emploi »	Pi 8.ii : Intégration durable sur le marché du travail des jeunes (IEJ), en particulier ceux qui sont sans emploi et qui ne suivent ni enseignement ni formation, y compris les jeunes exposés à l'exclusion sociale et ceux issus de groupes marginalisés, en mettant notamment en œuvre la garantie pour la jeunesse	4.1 FEDER Soutenir l'accès et le maintien en emploi via le développement des connaissances et des compétences	OS 4 : Une Europe plus sociale
OT 10 « Formation »	Pi 10.iii : Une meilleure égalité d'accès à l'apprentissage tout au long de la vie pour toutes les catégories d'âges dans un cadre formel, non formel ou informel, la mise à niveau des savoirs, des aptitudes et des compétences de la main d'œuvre et la promotion de parcours d'apprentissage souples passant notamment par une orientation professionnelle et la validation des compétences acquises Pi 10.iv : Amélioration de l'utilité des systèmes d'éducation et de formation pour le marché du travail, passage plus aisé du système éducatif au monde du travail et amélioration tant de l'enseignement professionnel et des filières de formation que de leur qualité, en misant notamment sur des mécanismes permettant d'anticiper les compétences, l'adaptation des programmes d'enseignement des cours ainsi que l'introduction et la mise en place de systèmes d'apprentissage articulés autour du travail, notamment des modèles de formation en alternance et d'apprentissage	4.1 FSE+ : Emploi/insertion sociale et professionnelle	
		4.3 FSE+ : Développement des compétences	
		4.4 FSE+ : Orientation tout au long de la vie	
		4.5 FSE+ : Appui au système éducatif	
		4.7 FSE+ : Accès à l'emploi des jeunes	

Sur le périmètre du FSE et de l'IEJ, le cadre réglementaire impose le franchissement d'une nouvelle étape en matière de suivi des indicateurs et d'évaluation. **Le système de suivi devra rendre compte de 32 indicateurs communs pour les opérations FSE et 44 pour les opérations IEJ** (article 5 et annexes I et II - règlement FSE). Les autorités de gestion doivent mettre en place un système de suivi individualisé des participants avec **une approche non plus en stock mais en flux continu intégrant des micro-données sur les participants**. Elles doivent aussi prendre en compte des indicateurs « de long terme », 6 mois après la fin de l'action.

De nouvelles règles pour la programmation 2021-2027

Les projets de règlements comportent plusieurs évolutions réglementaires à anticiper :

- **Le retour à la règle du dégageant « N+2 » à la place du « N+3 »**, nécessitera un démarrage plus rapide des programmes. La revue de performance est, par ailleurs, maintenue et donnera lieu à un examen en 2025 sur la base des données de l'année 2024, soit 1 an plus tôt que la revue de performance actuelle.
- **Une attention particulière à la performance et au suivi du programme 2021-2027**

Pour la nouvelle période de programmation, les indicateurs de résultat sont amenés à évoluer pour être portés sur les effets immédiats des opérations et ne plus correspondre à des indicateurs contextuels régionaux. Ces indicateurs seront :

- > Communs et obligatoires ;
- > Rattachés directement aux opérations. Ils viseront à « *mesurer les effets à court terme des interventions soutenues, en particulier en ce qui concerne les destinataires directs, la population visée ou les utilisateurs d'infrastructures* ». Ils se rapprochent des indicateurs de suivi à 6 mois des participants sur le FSE.

Le suivi de ces nouveaux indicateurs constituera un défi méthodologique, puisqu'ils impliquent un **suivi au-delà du solde de l'opération**. De plus, il sera nécessaire de définir des cibles sur ces indicateurs, alors qu'aucune valeur de référence n'existe sur la plupart d'entre eux tant à l'échelle nationale que régionale.

Champ et finalités opérationnelles des travaux d'évaluation

❖ Enjeu 1 : Rendre compte des impacts des actions soutenues, de leur efficacité et leur efficience

L'efficacité et l'efficience font partie des critères qui permettent de porter un avis sur la réussite ou non d'une politique publique. En d'autres termes, a-t-elle atteint ou non les objectifs fixés en début de programmation et, au regard des résultats, l'intervention s'est faite de manière optimale ? L'impact se mesure à plus long terme et permet de vérifier l'effet de la politique sur le territoire et sa population. Il s'agira donc de :

- > Rendre compte de l'utilité des actions et de leur contribution à l'atteinte des objectifs fixés ;
- > D'identifier si les résultats attendus sont en passe d'être atteints ;
- > De déterminer les mécanismes facteurs de réussite ou de blocage.

❖ Enjeu 2 : Analyser la pertinence et la cohérence de l'aide avec les autres dispositifs existants

Parce que l'intervention européenne vient en complément de plans et programmes nationaux et locaux, il convient de regarder l'environnement dans lequel elle s'inscrit. Plusieurs plans et dispositifs régionaux traitent déjà de l'emploi et de la formation : CPRDFOP, PRIC, etc. Le contexte régional spécifique servira également d'appui à la conduite des travaux. Il s'agira également de déterminer la part de changement réellement imputable aux fonds européens.

❖ Enjeu 3 : Apporter des recommandations pour la mise en œuvre du programme 2021-2027 et améliorer les méthodes d'accompagnement des projets

Il s'agira ici de :

- > Identifier les **améliorations envisageables dans le contenu et les modalités de mise en œuvre** afin de favoriser les meilleurs résultats en 2023 ;
- > Alimenter les réflexions dans la **mise en œuvre du futur programme 2021-2027**.
- > Apporter des recommandations **pour améliorer les méthodes d'accompagnement des projets, du montage par AAP et faire évoluer la structuration** et la coordination des services.

2. Questionnement évaluatif et méthodologie

La note de cadrage du 7 février 2023 présente les composants du référentiel d'évaluation qui précisent les questionnements pour la conduite de la démarche d'évaluation. Ce dernier comprend notamment :

- Le rappel du **sociogramme** des parties prenantes du soutien à la formation et l'emploi des PO FEDER 2014-2020 de la Région Normandie ;
- Le rappel de la **logique d'intervention** des dispositifs (Diagramme Logique d'Impacts) ;
- Le **questionnement évaluatif**, structuré et organisé en questions évaluatives, les critères d'évaluation et les outils d'analyse associés.

Le rapport d'évaluation en rappelle ici les principaux éléments :

Questionnements évaluatifs et critères d'analyse

Pertinence

Dans quelle mesure la politique menée et les procédures employées (choix de programmation, mode de gestion, type de gouvernance) **ont-elles été adaptées aux besoins et aux attentes des porteurs de projets ?**
- Quels sont les **principaux freins et leviers** des porteurs à l'engagement dans ces dispositifs ?

Efficacité / impact

- Dans quelle mesure les objectifs initiaux via le FSE IEJ ont-ils été atteints ? En quoi les **actions développées ont-elles contribué** à élever le niveau de qualification et de certification, à améliorer la qualité de l'orientation, à faciliter le retour vers l'emploi ou à favoriser l'innovation sociale ?
- Dans quelle mesure **les évolutions observées peuvent-elles être attribuées aux aides** ? D'autres facteurs y ont-ils contribué ?
- **Quel a été l'impact de l'évolution du contexte national** (fusion des régions, évolution des compétences régionales en matière d'apprentissage et d'orientation) et de la réglementation européenne (méthode d'Appel à projets, règle du dégagement d'office) sur les conditions de mise en œuvre ?

Efficience

La réalisation et **les résultats observés sont-ils satisfaisants au regard des moyens financiers mobilisés ?**

Cohérence

Comment s'articulent les actions et projets financés dans le cadre du FSE IEJ avec les autres dispositifs menés par la Région et les services de l'Etat dans le champ de l'emploi et de la formation ?

Pistes de réflexion

Quels sont les leviers pour améliorer ces dispositifs ? Quelles évolutions pourraient être envisagées pour optimiser l'accompagnement des porteurs, la gestion des projets (montage d'AAP) et la coordination interservices, en vue de la mise en œuvre du futur programme 2021-2027 ?

Méthodologie évaluative

La méthodologie dite « **d'évaluation de contribution** » a été retenue pour la réalisation de la présente évaluation. Celle-ci s'appuie sur une investigation rigoureuse et systématique sur les chaînes d'effets attendus, et permet de conclure sur l'existence et l'importance de la contribution de l'intervention évaluée aux changements observés. Cette méthode présente plusieurs avantages :

- Elle est adaptée aux politiques multithématiques mobilisant des objectifs et des ressources variées ;
- Elle permet d'aller au-delà d'une présentation descriptive des résultats en examinant l'ensemble des données et résultats en termes de relation causale ;
- Elle s'appuie sur une approche participative, qui favorise la diffusion de la culture de l'évaluation ;
- Elle aboutit à des résultats lisibles, s'appuyant sur des illustrations, qui favorisent l'appropriation des travaux.
- Elle permet de répondre aux attentes fortes de la Commission européenne en matière de qualité des méthodologies évaluatives ;

Rappel du périmètre d'évaluation

La présente évaluation porte sur les axes FSE et IEJ des deux programmes pilotés par la Région Normandie, à savoir les OT 8 et 10.

- Programme opérationnel FEDER-FSE Basse-Normandie 2014-2020 (Manche / Orne / Calvados)

Axe 4 : « Augmenter les compétences pour favoriser l'insertion durable en emploi, en donnant la priorité aux personnes les moins qualifiées »

Cet axe dispose d'une maquette de 38,3 M€ FSE sur cette priorité d'investissement (pi 10iii), soit 11,2 % des crédits UE du programme.

- Programme opérationnel FEDER-FSE Haute-Normandie 2014-2020 (Eure/Seine-Maritime)

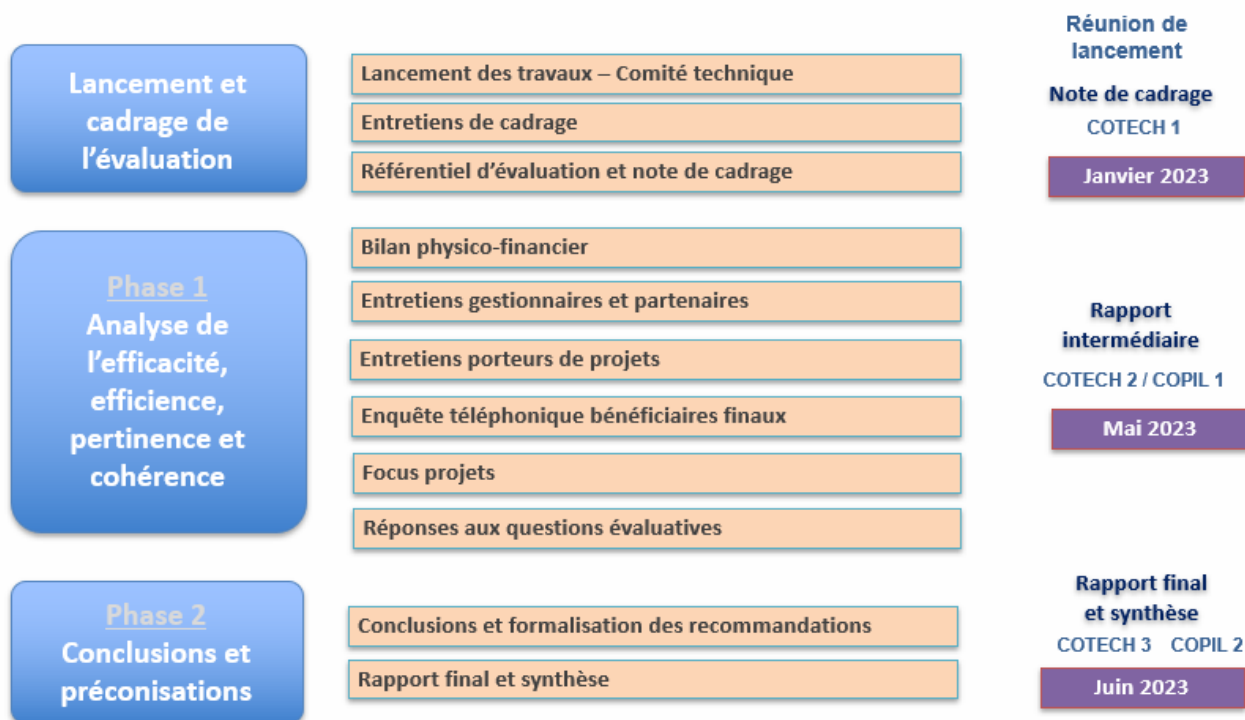
Axe 5 « Former les hauts-Normands pour permettre leur insertion »

Cet axe dispose d'une maquette de 24,3 M€ IEJ, soit 8 % des crédits UE du programme.

Et axe 6 « Former tout au long de la vie pour répondre aux enjeux économiques haut-normands »

Cet axe dispose d'une maquette de 41,4 M€ FSE sur les priorités d'investissements 10iii et 10iv, soit 14 % des crédits UE du programme.

Vue d'ensemble de la méthode de travail à mettre en œuvre



3. Réponses aux questions évaluatives

Le FSE en soutien à la formation en Basse-Normandie et Haute-Normandie

Pertinence

1

Dans quelle mesure la politique menée et les procédures employées (choix de programmation, mode de gestion, type de gouvernance) ont-elles été **adaptées aux besoins et aux attentes des porteurs de projets** ?

Quels sont les **principaux freins et leviers** des porteurs à l'engagement dans ces dispositifs ?

Enseignements clés

Les **formations qualifiantes** constituent le cœur des financements régionaux en faveur de la formation professionnelle continue des demandeurs d'emploi. Elles ont bénéficié d'un soutien financier du FSE pour la période 2014-2020 au titre de l'axe 4, OS 12 du PO Basse-Normandie « augmenter la qualification des personnes dont l'accès à l'emploi est rendu difficile par un manque de qualification professionnelle » (43,6 M€ FSE programmés) et au titre de l'axe 6, OS 6.1 du PO Haute-Normandie « Elever le niveau de qualification des haut-normands les plus fragilisés » (43,2 M€ FSE programmés). En complément, le PO Haute-Normandie a également soutenu des actions visant à « Augmenter la qualité de l'orientation facilitant l'accès à la formation » au titre de l'axe 6, OS 6.2 (1,6 M€ FSE programmés).

Pour chacun des programmes opérationnels Basse-Normandie et Haute-Normandie, c'est **respectivement 99 % et 94 % des crédits FSE** qui ont été programmés en soutien aux marchés de formation de la Région Normandie. Trois opérations⁸, portées par la Région Normandie, se démarquent significativement avec des montants programmés supérieurs à 20 M€ FSE contre respectivement 54 K€ et 150 K€ FSE en moyenne pour les dossiers portés par des tiers. Il s'agit du cofinancement pluriannuel des marchés de formations qualifiantes.

Ce positionnement du FSE, très majoritairement ciblé sur le cofinancement des marchés de formation de la Région s'est avéré un choix pertinent d'un point de vue opérationnel car il a permis un pilotage régulier et sécurisé de la consommation de l'enveloppe et a fortement

⁸ 2 opérations en Basse-Normandie pour 42,6 M€ FSE : plan régional de formation 2014-2016 et 2018-2020
1 opération en Haute Normandie pour 25 M€ FSE : plan régional de formation 2018-2021.

contribué à l'atteinte des objectifs régionaux et européens d'augmentation du niveau de qualification des personnes en recherche d'emploi et de l'accès au marché du travail.

En termes stratégiques néanmoins, le soutien à des opérations innovantes ou fortement personnalisées à destination des personnes les plus éloignées de l'emploi n'a représenté qu'une part minimale de l'enveloppe FSE, à savoir 6,5 M€ FSE programmés (766 K€ en Basse-Normandie et 5,8 M€ en Haute-Normandie) et ce type d'opération, soutenu principalement en début de programmation, n'a plus fait l'objet de subventions FSE depuis 2018. Avant cela en effet, le FSE a initialement soutenu des projets portés « en direct » par un organisme tiers, afin de permettre le **soutien à des actions innovantes ou expérimentales et/ou des actions personnalisées** non compatibles avec les commandes de la Région dans le cadre des marchés de formation

Durant la programmation 2014-2020, la Région Normandie a rencontré plusieurs **freins dans la mise en œuvre du FSE**. La majorité de ceux-ci ne sont pas spécifiques au cas normand et se retrouvent dans les difficultés rencontrées par la plupart des autorités de gestion régionales françaises. C'est en particulier le cas des difficultés rencontrées par les porteurs de projet face **aux délais d'instruction et de paiement** et le **suivi des participants**.

Un ciblage stratégique du FSE relativement harmonisé sur les deux ex-Régions

Les deux ex-Régions Basse-Normandie et Haute-Normandie ont fait le choix de concentrer la grande majorité de leurs crédits FSE sur le soutien aux **formations qualifiantes**, dans le but de faciliter l'accès à l'emploi des publics les plus en difficulté. En complément, la Haute-Normandie a également ciblé le soutien aux activités d'orientation, visant à faciliter l'accès à la formation de ces publics alors mieux « armés » pour identifier les offres de formation les plus adaptées vis-à-vis de leur parcours et au regard de leur projet socio-professionnel.

PO	Basse-Normandie	Haute-Normandie
Enveloppe globale du PO FEDER-FSE 14-20	342,6 M€	293,8 M€
Enveloppe FSE	Axe 4 41,6 M€ Soit 12 % du PO	Axe 6 45,9 M€ Soit 16 % du PO

Sources : PO FEDER-FSE 14-20 Basse-Normandie V9 du 7 mars 2022
PO FEDER-FSE 14-20 Haute-Normandie V8.1 du 22 avril 2022

Suite à la fusion des Régions au 1^{er} janvier 2016, la nouvelle Région Normandie a mis en œuvre un Plan de Formation Régional (PFR) unique à l'échelle de la nouvelle région unifiée et les deux programmes opérationnels FEDER-FSE 2014-2020 de Basse-Normandie et Haute-

Normandie ont mobilisé le soutien du FSE en cofinancement des actions de formation qualifiante de la Région.

Stratégies retenues selon les PO

PO	Basse-Normandie	Haute-Normandie
Enveloppe FSE correspondant au périmètre de la présente évaluation	<p>Axe 4 : Augmenter les compétences pour favoriser l'insertion durable en emploi, en donnant la priorité aux personnes les plus fragilisés</p> <p>38 321 825 €</p>	<p>Axe 6 : Former tout au long de la vie pour répondre aux enjeux économiques hauts-normands</p> <p>41 406 518,00 €</p>
Types d'action soutenus	<ul style="list-style-type: none"> - Actions visant à intégrer les publics dans des parcours de formation qualifiante menant à des emplois durables (<i>en amont de l'entrée en formation</i>) - formations qualifiantes, adaptation des parcours aux besoins des publics notamment des publics prioritaires, innovations pédagogiques visant à améliorer le taux de réussite des personnes entrées en formation. 	<ul style="list-style-type: none"> - Accès à l'acquisition d'un socle de compétences en lien avec des modules techniques, de savoirs de base (y compris alphabétisation) et des compétences clés transversales et transférables. - Former les personnes en recherche d'emploi en leur proposant des parcours individualisés et professionnalisants
Public visé	<ul style="list-style-type: none"> - demandeurs d'emploi (inscrits ou non à Pôle Emploi) - priorité donnée à des publics spécifiques : jeunes, seniors, personnes sans qualification, chômeurs de longue durée, personnes en situation de handicap, allocataires des minima sociaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - public jeune pour un accès à un premier emploi, - adultes en reconversion, - personnes sans emploi et notamment celles les plus éloignées (bas niveau de qualification), - publics éligibles à la clause d'insertion pour les grands projets régionaux
Objectif recherché	<ul style="list-style-type: none"> - augmenter l'accès à une qualification professionnelle, notamment pour les demandeurs d'emploi - améliorer l'accès au marché du travail 	<ul style="list-style-type: none"> - augmenter le nombre de personnes obtenant une qualification parmi les demandeurs d'emplois, notamment les jeunes - augmenter le niveau de qualification des personnes qui traditionnellement ont moins accès à la formation continue, afin de répondre aux besoins de compétences des entreprises, - diminuer le nombre de personnes en difficulté qui ne possèdent pas les savoirs de base en termes de lecture, écriture et calcul

Sources : PO FEDER-FSE 14-20 Basse-Normandie V9 du 7 mars 2022
PO FEDER-FSE 14-20 Haute-Normandie V8.1 du 22 avril 2022

Pour chacun des programmes opérationnels Basse-Normandie et Haute-Normandie, c'est respectivement 99 % et 94 % des crédits FSE qui ont été programmés en soutien aux marchés du PRF de la Région Normandie.

La stratégie du PO Haute-Normandie prévoyait initialement le soutien à des formations pré-qualifiantes. Néanmoins, suite à la fusion des Régions en 2016, ce ciblage a été recentré sur

les formations qualifiantes pour répondre à un enjeu d'harmonisation vis-à-vis du PO Basse-Normandie et *in fine* uniformiser l'offre de formation cofinancée par le FSE à l'échelle de la Région Normandie.

Un poids relatif du FSE dans le financement de la formation continue

Depuis 2016, la Région Normandie met en œuvre sa politique de formation tout au long de la vie (élaboration CPRDFOP, puis PRIC) au sein de laquelle le financement de la formation professionnelle continue représente environ 2/3 du budget entre 2016 et 2021.

	Budget Total Formation Professionnelle	Budget Formation Professionnelle continue	Part de la Formation Professionnelle continue dans budget total
2014 (estimation)	200 000 000 €	150 000 000 €	75%
2015 (estimation)	200 000 000 €	150 000 000 €	75%
2016	223 800 000 €	163 300 000 €	73%
2017	339 900 000 €	151 000 000 €	44%
2018	192 300 000 €	131 900 000 €	69%
2019	206 400 000 €	147 600 000 €	72%
2020	235 900 000 €	170 800 000 €	72%
2021	255 900 000 €	192 300 000 €	75%
2022	282 893 017 €	213 423 933 €	75%
2023 (BP)	260 000 000 €	190 000 000 €	73%
Total	2 397 093 017 €	1 660 323 933 €	69%

Source des données : Bilans annuels Chiffres Clés de la DFTLV

* Les données 2014-2015 sont une estimation produite par la DFTLV au vu des données disponibles préalables à la fusion.

** Les données 2023 sont prévisionnelles (BP = budget prévisionnel en date de juin 2023)

La mobilisation du FSE en cofinancement des marchés de formation passés par la Région dans ce cadre s'élève à 84,8 M€ UE sur la programmation 2014-2020, dont plus de 12,1 M€ programmés sur des opérations réalisées avant la fusion des ex-régions Basse-Normandie et Haute-Normandie. Ainsi c'est 72,3 M€ UE qui contribuent au 956,9 M€ investis par la Région Normandie sur la période 2016-2021, **soit 8% du budget total consacré à la formation professionnelle continue de ces 6 années.**

	Somme de la programmation des 2 PO		Programmation Basse-Normandie		Programmation Haute-Normandie		Part FSE du Budget Formation Professionnelle continue	
	Montant CT	Montant UE	Montant CT	Montant UE	Montant CT	Montant UE	Montant CT	Montant UE
2014	8 500 000 €	5 100 000 €	8 500 000 €	5 100 000 €			6%	3%
2015	12 461 183 €	7 080 591 €	8 500 000 €	5 100 000 €	3 961 183 €	1 980 591 €	8%	5%
2016	20 453 791 €	11 076 942 €	8 500 000 €	5 100 000 €	11 924 578 €	5 962 336 €	13%	7%
2017	22 233 016 €	11 966 602 €	8 500 000 €	5 100 000 €	13 733 016 €	6 866 602 €	15%	8%
2018	25 134 346 €	13 492 212 €	9 250 000 €	5 550 000 €	15 884 346 €	7 942 212 €	19%	10%
2019	20 361 111 €	11 105 556 €	9 250 000 €	5 550 000 €	11 111 111 €	5 555 556 €	14%	8%
2020	20 361 111 €	11 105 556 €	9 250 000 €	5 550 000 €	11 111 111 €	5 555 556 €	12%	7%
2021	20 361 111 €	11 105 556 €	9 250 000 €	5 550 000 €	11 111 111 €	5 555 556 €	11%	6%
2022	5 555 556 €	2 777 778 €			5 555 556 €	2 777 778 €	3%	1%
2023								
Total	149 865 669 €	82 033 014 €	71 000 000 €	42 600 000 €	84 421 224 €	42 210 792 €	9%	5%

Source des données : Bilan de la programmation 2014-2020 en date d'avril 2023

Sur cette même période, parmi les 147 773 stagiaires bénéficiaires des formations financées par la Région, **32 % ont bénéficié d'une formation soutenue par le FSE.**

	Nombre de stagiaires entrés en formation	Nombre de stagiaires dont la formation est cofinancée par le FSE			Part de stagiaires entrés par année cofinancés par le FSE
		Basse-Normandie	Haute-Normandie	Total des 2 PO	
2014		1 471		1 471	
2015		1 551	4 197	5 748	
2016	25 637*	1 303	5 734	7 037	27 %
2017	23 730*	1	1 973	1 974	8 %
2018	20 537*	3 678*	12 766*	16 444*	80 %
2019	24 372*	3 058*	4 410*	7 468*	31 %
2020	23 591*	2 811*	4 144*	6 955*	29 %
2021	29 906*	2 769*	4 139*	6 908*	23 %
2022					
2023					
Total 2014-2023		16 642	37 363	54 005	37 %
Total 2016-2023	147 773	13 620	33 166	46 786	32 %

Source des données : Bilan de la programmation 2014-2020 en date d'avril 2023
*Bilans annuels Chiffres Clés de la DFTLV

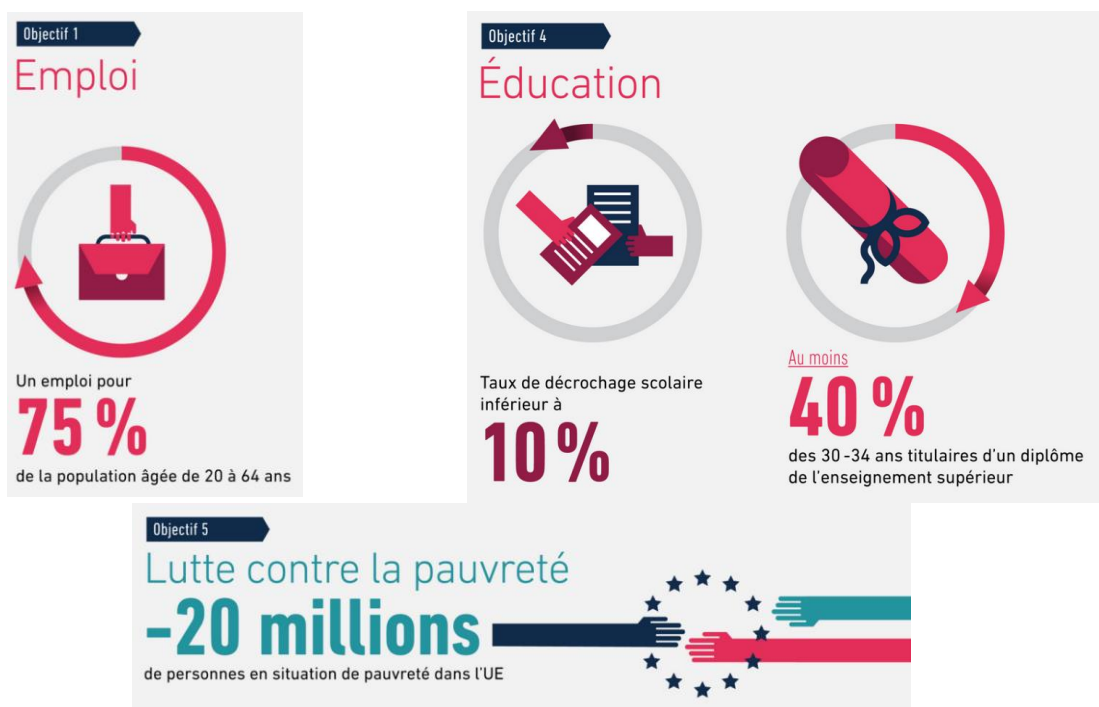
Des axes qui répondent clairement aux objectifs de la stratégie Europe 2020

Conformément aux objectifs définis dans les PO, les actions de formation soutenues par le FSE ont été définies en s'assurant de leur cohérence avec les objectifs de la stratégie Europe 2020, adoptée en 2010 par le Conseil européen, et qui définit les objectifs, à l'échelle décennale, de l'Union européenne pour l'emploi et la croissance.

Pour rappel, cette stratégie vise à créer les conditions d'une croissance intelligente, durable et inclusive. Elle a défini cinq grands objectifs à atteindre d'ici la fin 2020. Ceux-ci concernent :

- ⇒ l'emploi
- ⇒ la recherche et le développement
- ⇒ le climat et l'énergie
- ⇒ l'éducation
- ⇒ l'inclusion sociale et la réduction de la pauvreté

Les actions soutenues par le FSE en Normandie contribuent directement à trois de ces objectifs :



Les formations cofinancées par le FSE en Normandie contribuent à :

- **L'emploi**

99,5 % des participants aux formations cofinancées par le FSE en Normandie⁹ sont des demandeurs d'emploi, dont près de 30% sont des demandeurs d'emploi longue durée¹⁰.

La part de demandeurs d'emploi parmi les participants descend à 58 % en sortie de formation et 20% à 6 mois¹¹. C'est ainsi **plus de 4 000 personnes qui ont retrouvé un emploi** après avoir participé à une formation soutenue par le FSE à ce jour¹².

Si l'objectif est aujourd'hui quasiment atteint à l'échelle européenne (74,6% en 2022) et à l'échelle nationale (74% en 2022), après avoir baissé en 2020 en grande partie en raison de la crise de la COVID-19, à l'échelle de la Normandie il atteint 68,6 % en 2022¹³ (69,2 % en Basse-Normandie contre 68,1 % en Haute-Normandie). Ce taux d'emploi connaît cependant une évolution positive régulière depuis 2018 où il s'établissait à 65 % et n'a pas été très fortement impacté par la période COVID comparé à d'autres régions européennes.

- **La lutte contre le décrochage scolaire et l'augmentation du nombre de personnes titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur**

Le FSE a soutenu la lutte contre l'illettrisme et l'amélioration de l'accès à l'information et l'orientation. Ce type d'action œuvre directement en faveur des objectifs recherchés par la Région.

- **L'inclusion sociale et la lutte contre la pauvreté**

Les actions cofinancées par le FSE permettent de toucher des publics très éloignés de l'emploi. 58,5 % des participants sont bénéficiaires de minimas sociaux¹⁴, et la part des ménages sans emploi (11,5 %) et des familles monoparentales (6 %) est relativement similaire dans les deux programmes.

Au-delà de cofinancer des formations achetées par la Région dans le cadre de son Plan de formation régional (PFR), le FSE a directement soutenu des structures d'insertion, en particulier sur l'animation d' « ateliers de pédagogie personnalisée »¹⁵ qui touchent des personnes en situation fragile, très éloignées d'un parcours de formation et/ou d'accès à l'emploi.

⁹ 98 % en Basse-Normandie et 100% en Haute-Normandie. Données avril 2023. Voir [Bilan](#).

¹⁰ 51% en Basse-Normandie et 25% en Haute-Normandie. Données avril 2023. Voir [Bilan](#).

¹¹ Les indicateurs collectés à 6 mois sont à nuancer au vu du manque de complétude des données.

¹² Ce chiffre est à nuancer car il ne comprend pas à ce jour la valorisation des opérations non soldés à ce jour qui auront un impact significatif sur ces résultats

¹³ Eurostat, 2023 : [Employment rates](#)

¹⁴ 79% en Basse-Normandie et 57% en Haute-Normandie Données avril 2023. Voir [Bilan](#).

¹⁵ Voir l'étude de cas sur l'AHAM dans le [Chapitre Analyses détaillées](#).

Une stratégie de concentration des crédits considérée comme une « bonne pratique »

Dans le contexte de la programmation 2014-2020, une majorité des autorités de gestion régionales françaises ont adopté cette stratégie de concentration importante des crédits FSE en soutien aux Plans Régionaux de Formation. Dans le cadre des PO Normands, l'évaluation met en exergue la pertinence de ce choix à double titre : au regard des besoins des territoires mais également compte tenu des spécificités de mise en œuvre qui caractérisent les fonds européens.

Un contexte de besoins élevés : chômage des jeunes et faible niveau de qualification

La Normandie est **l'une des régions les plus industrialisées de France** avec des activités navales, pétrolières, automobiles ou encore agroalimentaires. Elle dispose également du potentiel de production pour les énergies marines renouvelables le plus important du pays.

Le taux de chômage dans la région est longtemps resté supérieur à la moyenne nationale et s'établit à environ 7% fin 2022, une amélioration significative par rapport au plus de 10% début 2014¹⁶. Mais des disparités territoriales marquées continuent de caractériser certaines zones infra régionales comme la zone d'emploi du Havre qui reste la plus touchée de la Région et de France.

Par ailleurs, en 2018, 16,8 % des jeunes Normands de 15 à 24 ans ne sont ni inscrits dans un établissement d'enseignement secondaire ou supérieur, ni en emploi. Des disparités entre anciennes régions apparaissent d'ailleurs : 15,3 % des jeunes sont non insérés en Basse-Normandie contre 18 % en Haute-Normandie.

Cet aspect est à mettre en relation avec le fait que **les Normands représentent la plus faible part de diplômés du supérieur de l'ensemble de la France métropolitaine**. Seulement 23,9 % de la population dispose d'un diplôme de l'enseignement supérieur en 2018 soit près de 7 points de moins qu'à l'échelle nationale¹⁷. En parallèle, près de 60 % des normands ont un niveau inférieur au baccalauréat (contre 52,2 % à l'échelle nationale).

Ce déficit de qualification est un frein important à l'accès au marché du travail pour les demandeurs d'emploi. Les formations à destination de la population, notamment des chômeurs de longue durée, ou encore la communication et l'information sur certains types d'emplois dépréciés apparaissent alors comme autant de leviers pour favoriser le retour à l'emploi.

¹⁶ Source : INSEE, taux de chômage, 2014

¹⁷ Source : Observatoire des territoires, Normandie, Part des diplômés du supérieur parmi les plus de 15 ans non scolarisés, 2018

Un enjeu de sécurisation de la consommation des crédits

Au regard des exigences importantes sur le suivi et la justification des dépenses pour la consommation des crédits FSE, les autorités de gestion sont soumises à d'importantes contraintes stratégiques et financières pour assurer une bonne dynamique de programmation mais également de paiement afin de ne pas être exposées au risque de dégageement.

Cette règle de bonne gestion financière vise à inciter les autorités responsables de la mise en œuvre à utiliser les fonds à un rythme régulier et dans les meilleurs délais. Les crédits accordés à chaque programme sont répartis en sept tranches annuelles équivalentes qui doivent chacune être utilisées au plus tard le 31 décembre de la troisième année suivant chaque année de programmation. Le non-respect de cette règle est sanctionné par le dégageement des crédits, souvent dit « dégageement d'office », c'est-à-dire leur annulation par la Commission européenne.

Durant la programmation 2014-2020, les dossiers FSE programmés en cofinancement des marchés de formation régionaux pour lesquels la Direction de la Formation Tout au Long de la Vie (DFTLV) de la Région Normandie est le bénéficiaire, ont permis par leur volume financier et le nombre de participants concernés de s'assurer de l'atteinte des objectifs des PO. Ainsi la Région dispose d'un certain contrôle sur la qualité des données collectées et le respect des délais, permettant de garantir la consommation des crédits plus simplement que sur les axes où l'avancée des paiements est conditionné à la bonne remontée d'information par des bénéficiaires tiers et de minimiser le risque de sous-réalisation.

Les dossiers « Région » représentent 30 % des dossiers de Basse-Normandie et 50 % des dossiers de Haute-Normandie, mais respectivement 99 % et 94 % des montants FSE. Les taux de certification, de 90% sur chacun des PO¹⁸ sont bons et la certification de la fin de l'enveloppe d'ici fin 2023 est bien engagée.

Les spécificités stratégiques du PO Haute-Normandie : l'orientation

Afin d'améliorer l'accès à la qualification et à l'emploi, le PO Haute-Normandie prévoyait de soutenir l'amélioration de l'accueil, de l'information et de l'orientation (AIO) du public, ainsi que le développement de dispositifs d'aide à la réussite.

La mobilisation du FSE vise à améliorer la qualité des formations et accueillir davantage de participants, diminuer le nombre d'interruptions des parcours de formation qui pourraient être imputées à une mauvaise adéquation entre les formations proposées et les besoins des apprenants.

Une enveloppe indicative de 1,8 M€ FSE avait été ciblée sur le soutien :

¹⁸ données de programmation au 05/04/2023. Voir [Bilan](#).

- au développement des dispositifs d'aide à la réussite dans une logique de parcours de formation
- à la mise en place des conditions pour une orientation active, des publics jeunes et adultes, en adéquation avec les réalités socio-économiques des territoires

Ainsi, **cet axe a notamment permis de soutenir le lancement de l'Agence régionale de l'orientation et des métiers de Normandie**¹⁹ pour la période 2021-2022 en cofinçant la création de services d'orientation et d'information métiers. La création de cette Agence représente une étape structurante pour l'organisation des services d'orientation en Normandie : le soutien du FSE a permis un effet démultiplicateur et l'ancrage des nouveaux services à une échelle territoriale, qui aurait été réalisé à moindre mesure et de manière plus centralisée sans ce soutien financier²⁰.

Dans le même registre et à titre informatif, le FSE a soutenu :

- **l'organisation d'événements** : Olympiades des Métiers sur le thème du numérique, Les Journées de la logistique ;
- **le développement de nouveaux outils** : Centre d'aide à la décision : dispositif pour faciliter l'accès et la réussite dans l'apprentissage de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat, appui technique et pédagogique à la mise en œuvre du service public régional de l'orientation (SPRO), centre de ressources emploi formation - professionnalisation des acteurs régionaux de l'orientation et la formation (CREFOR) ;
- **un espace d'accueil dédié à l'information et l'orientation** : espace « champions de l'industrie » de l'Union des Industries et Métiers de la Métallurgie de la région havraise

Les freins rencontrés et les leviers mis en œuvre

Durant la programmation 2014-2020, la Région Normandie a rencontré plusieurs freins dans la mise en œuvre du FSE. La majorité de ceux-ci ne sont pas spécifiques au cas normand et se retrouvent dans les difficultés rencontrées par la majorité des autorités de gestion régionales françaises. C'est en particulier le cas des difficultés rencontrées par les porteurs de projet face aux délais d'instruction et de paiement et le suivi des participants.

Avance de trésorerie et suivi des participants : les principaux freins à la mobilisation des porteurs de projets

L'avance de trésorerie par les porteurs de projet est une caractéristique du fonctionnement des fonds européens et peut, en cas de délais importants lors des phases d'instruction,

¹⁹Créée au 1^{er} janvier 2020, l'Agence de l'Orientation et des Métiers de Normandie a en charge la mise œuvre la politique d'orientation et d'information métier de la Région Normandie définie dans le cadre de la loi du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel ».

²⁰ Voir l'étude de cas sur L'Agence de l'Orientation dans le [Chapitre Analyses détaillées](#).

générer d'importantes difficultés de trésorerie pour les porteurs de projet ne bénéficiant pas d'une capacité financière suffisante. Dans le secteur de la formation, c'est notamment le cas des structures associatives qui représentent 40% des bénéficiaires en Basse-Normandie et 35% en Haute-Normandie.

De manière générale, les principales difficultés opérationnelles rencontrées au cours de la programmation se sont révélées d'ordre administratif. La collecte de pièces et de justificatifs notamment auprès des participants aux opérations soutenues par le FSE, a été l'une des principales causes de délais d'instruction, décalage des paiements, de corrections à la baisse des demandes de paiements, voire de déprogrammation totale de l'opération dans certains cas ponctuels. Le suivi des participants et la collecte d'indicateurs clés de la situation sur le marché de l'emploi à « l'entrée », à « la sortie » et « 6 mois après la sortie » de la formation a notamment constitué un facteur de difficulté pour les porteurs de projets concernés.

A titre d'exemple, les actions de formations programmées sur le PO Basse-Normandie non portées par la Région elle-même n'ont pas fait l'objet d'une cible conventionnée en terme de suivi des indicateurs, et sur le PO Haute-Normandie seul l'indicateur du nombre de participants chômeurs a été collecté auprès des porteurs de projets tiers.

Une accumulation de difficultés a notamment eu des effets sur la qualité des indicateurs valorisés dans les rapports annuels de mise en œuvre (RAMO) à la Commission européenne :

- une **difficulté technique rencontrée avec le système d'information** (qui a affecté largement le suivi des PO, y compris au-delà du FSE) ;
- un **manque d'interopérabilité des systèmes de suivi entre les bases de données collectées auprès des organismes de formation et le système d'information PROGOS** qui génère une situation dans laquelle les données existantes, présentent une bonne qualité statistique, mais ne sont que partiellement saisies dans PROGOS et s'avèrent finalement inexploitable en l'état.
- Des **difficultés d'interprétations** ont été progressivement résolues au cours de la programmation, notamment des différences entre les interprétations du suivi des indicateurs entre les deux PO à leur lancement : ces dernières ont généré des difficultés d'harmonisation à la suite de la fusion des Régions et ont pu créer des incompréhensions de la part des bénéficiaires.

Dans ce contexte, la stratégie de concentration des crédits FSE sur les opérations portées par la Région en cofinancement du plan de formation régional a notamment permis **de limiter ces difficultés**. La Direction de la Formation Tout au Long de la Vie (DFTLV) de la Région Normandie a ainsi pu bénéficier d'une certaine autonomie dans le pilotage de la collecte de données et l'instruction des demandes de paiements.

Cette stratégie de mise en œuvre présente l'avantage de « redistribuer » indirectement les bénéfices du cofinancement FSE aux organismes de formation attributaires des marchés régionaux, sans les exposer au risque de sous-réalisation financière en cas de difficulté sur le suivi des participants ou même au cas où la formation proposée n'aurait pas touché autant de personnes que prévues.

La limite de ce fonctionnement porte sur le manque d'opportunité de soutiens à des actions innovantes ou expérimentales non prévues dans les marchés. En effet, même lorsque de tels projets pourraient bénéficier à l'amélioration de techniques pédagogiques ou au développement de nouvelles offres de formation, dans le cadre du PFR, les organismes de formation sont soumis aux contraintes des cahiers des charges des marchés et disposent de peu de latitude pour proposer d'autres types d'actions.

Soutien à l'innovation ou aux actions personnalisées

Les limites évoquées ci-dessus (périmètre d'action imposé par les marchés) ont été en partie compensées par la possibilité ouverte, sur les deux programmes, de mobiliser une subvention FSE « en direct » par un organisme de formation.

Les PO Basse-Normandie et Haute-Normandie ont consacré respectivement 1 % (54 000 € par dossier en moyenne) et 5,5 % (150 000 € par dossier en moyenne) de leurs enveloppes FSE sur le périmètre du soutien à la formation à des projets portés par des organismes tiers. L'ouverture du FSE à ce type de projet a permis de soutenir des actions innovantes dont la plus-value se révèle le plus souvent élevée, c'est notamment le cas des ateliers de pédagogie personnalisée²¹ proposée par plusieurs structures normandes, et qui n'auraient pas pu être soutenus par le biais des marchés de formation de la Région. C'est également le cas du soutien au développement d'outils innovants : par exemple dans le domaine des outils virtuels avec le développement de la Ferme virtuelle normande portée par la Chambre régionale d'agriculture, la maison domotisée d'application pédagogique du CFA IRSAP ou l'outil de promotion des formations Pro'REActif développé par Via Formation.

Il est à noter que ces projets innovants ont tous été soutenus sur les premières années de la programmation, le plus souvent engagés avant la fusion des Régions. Depuis 2017-2018, la quasi-intégralité des crédits a été ciblée exclusivement sur le soutien aux marchés de formation de la Région et aucun projet spécifique n'a été soutenu.

²¹ Voir l'étude de cas sur les ateliers de pédagogie personnalisée de Média Formation dans le [Chapitre Analyses détaillées](#).

Effacité / impacts

2

Dans quelle mesure les **objectifs initiaux** via le FSE ont-ils été atteints ? En quoi les actions développées ont-elles contribué à **élever le niveau de qualification et de certification**, à **améliorer la qualité de l'orientation**, à **faciliter le retour vers l'emploi** ou à **favoriser l'innovation sociale** ?

Dans quelle mesure les **évolutions observées** peuvent-elles être attribuées aux aides ? D'autres facteurs y ont-ils contribué ?

Quel a été l'**impact de l'évolution du contexte** national et de la réglementation européenne sur les conditions de mise en œuvre ?

Enseignements clés

Les objectifs fixés pour le FSE en Normandie ont globalement été atteints : les actions soutenues **bénéficient aux publics prioritaires les plus éloignés de l'emploi** et ont largement permis d'augmenter le niveau de qualification des demandeurs d'emploi. Les opérations soldées en avril 2023 permettent de valoriser **18 046 participants** à ces formations. Parmi ces participants, près de 52% ont suivi une formation qualifiante financée par la Région Normandie. Parmi les participants à une formation qualifiante, **63,6 % des participants** ont obtenu ladite qualification, et 3,3% ont poursuivi leur parcours en intégrant une autre formation, portant à 66,9% la part de sorties positives d'une formation qualifiante. A noter que 2 importantes opérations programmées en cofinancement des marchés régionaux restent à solder et contribueront significativement à ces données de réalisation.

Parmi les participants valorisés à ce jour, **la part des chômeurs recule** dans un ordre de grandeur similaire sur les deux PO de 35 à 31 points de pourcentage (respectivement de 98% à 63 % et de 94% à 63%) **entre l'entrée et la sortie de la formation**, tandis que la part des personnes en emploi augmente respectivement de 12 à 25 points.

La contribution « nette » du FSE aux évolutions de pratiques dans le champ de la formation professionnelle est difficilement isolable, dans la mesure où ce dernier a connu d'importantes mutations sur la période récente (impulsées par les réformes successives de 2014 et 2018, avec le rôle majeur du Pacte Régional d'Investissement dans les Compétences (PRIC) sur les dernières années. En tant que financement supplémentaire, **le FSE permet néanmoins d'amplifier les moyens d'intervention de la Région et d'impulser des évolutions qualitatives dans la politique régionale de formation professionnelle.**

En bout de chaîne, c'est ainsi que les organismes de formation mandatés par le conseil régional sur la formation continue peuvent accompagner plus de participants, former plus de stagiaires et faire évoluer qualitativement leur activité (individualisation des parcours, systèmes d'entrées et sorties permanentes...) – en cohérence avec l'évolution de la commande publique régionale.

Des cibles prioritaires atteintes : des interventions en direction d'un public fragile avec une part significative de demandeurs d'emploi de longue durée et de bénéficiaires des minimas sociaux

Les travaux d'évaluation confirment la très forte cohérence entre les orientations globales des PO, d'une part, et les compétences régionales en matière de formation professionnelle, d'autre part. Il revient en particulier à la Région de définir et mettre en œuvre la politique régionale d'accès à la formation professionnelle des jeunes et des adultes à la recherche d'un emploi ou d'une nouvelle orientation professionnelle : **80,1 M€ FSE²²** ont été programmés en cofinancement des bons de commandes des actions de formation du plan régional de formation. Les opérations soldées en avril 2023 permettent de valoriser les parcours de **18 046 participants** à ces formations. Notons néanmoins, deux opérations aux montants programmés significatifs ne sont pas soldées à ce jour et à ce titre ne permettent pas encore de valoriser leurs participants dans ce bilan, or la contribution attendue de ces opérations à ces indicateurs est importante²³.

En l'état actuel des données disponibles, il est tout de même possible de mettre en avant les chiffres clés suivants :

- ⇒ **99,5 % des participants** aux opérations des deux programmes **sont demandeurs d'emploi** à leur l'entrée dans la formation ; dont **environ 30% sont demandeurs d'emploi longue durée** (soit au chômage depuis plus de 12 mois) ;
- ⇒ **47,5 % sont des femmes**, contre 52,5 % d'hommes ;
- ⇒ **58,5 % sont bénéficiaires de minima sociaux** (RSA, allocation spécifique de solidarité, allocation aux adultes handicapés...) ;
- ⇒ **27 % ont moins de 25 ans** et 4,6 % ont plus de 54 ans ;
- ⇒ **12,8 % ont un niveau de fin de scolarité** (à l'entrée dans l'action) **inférieur au niveau IV** (Baccalauréat) ;
- ⇒ 11,5 % vivent dans un ménage sans emploi ;
- ⇒ 9,5 % ont des enfants à charge ;
- ⇒ 6 % sont en situation de ménage monoparental avec enfants à charge ;

²² 42,6 M€ en Basse-Normandie et 437,5 M€ en Haute-Normandie.

²³ En Haute-Normandie, le dossier « Formation professionnelle », programmé pour les années 2018 à 2022 à hauteur de **25 M€ FSE** envisage la cible de **8 600 participants**.

En Basse-Normandie, le dossier « Qualif 18 » programmé pour les années 2018 à 2021 à hauteur de **20,4 M€ FSE** n'a pas conventionné de cible en terme de nombre de participants mais devrait y contribuer significativement.

- ➔ 6,7 % sont migrants ou d'origine étrangère.

Par ailleurs, parmi les actions cofinancées hors du périmètre du FSE (subventions directes à des organismes tiers), les actions de médiation et d'insertion et les ateliers de pédagogie personnalisée à destination de publics très éloignés de l'emploi (migrants, personnes illettrées ou ne parlant pas français notamment) soutenues par le PO Haute-Normandie entre 2015 et 2017 **contribuent directement à toucher les publics les plus éloignés de l'emploi**, cibles prioritaires des programmes.

Une amélioration du niveau de qualification des participants

Objectif partagé par les deux programmes et cohérent avec les priorités régionales en matière de formation, l'augmentation du niveau de qualification des personnes les plus éloignées de l'emploi, en adéquation avec les besoins de l'économie régionale, est soutenue par les actions cofinancées par le FSE notamment au titre du plan de formation régional (PFR).

Ces opérations ont permis de proposer une formation à 16 238 personnes. Ces dernières peuvent durer de quelques mois à 2 ans mais le temps passé en formation pour les participants est en moyenne situé **entre 4 et 6 mois**.

En Haute-Normandie, **50 % des participants** (environ 6 800 personnes) ont bénéficié d'une **formation pré-qualifiante**. Les autres, ainsi que l'ensemble des participants de Basse-Normandie ont participé à des formations qualifiantes. Parmi eux, **63,6 % ont obtenu une qualification** au terme de la formation qualifiante suivie, et près de 10 % poursuivent leur parcours en étude ou en formation à l'issue de l'action. Il est néanmoins significatif de souligner que 2 importantes opérations programmées en cofinancement des marchés régionaux (formations qualifiantes) restent à solder et contribueront significativement à ces données de réalisation, et devraient faire évoluer ces chiffres à la hausse.

En complément des formations régionales, le FSE a permis d'intervenir en faveur des personnes très éloignées de l'emploi en Haute-Normandie par le soutien à des actions personnalisées dédiées qui ont permis de toucher **environ 1 800 personnes**. Les données existantes ne permettent pas de caractériser de manière quantitative la situation de ces participants ni le nombre de sorties positives de ces actions. Néanmoins, les investigations conduites auprès des bénéficiaires dans le cadre de la présente évaluation permettent en revanche de souligner l'effet qualitatif de ce type d'accompagnement sur le parcours des participants.

Au cours des investigations conduites pour la présente évaluation, les échanges qualitatifs réalisés avec les organismes de formation et les bénéficiaires finaux (stagiaires) des

formations soutenues ont permis de mettre en avant une diversité de types d'effets, à l'échelle individuelle, pour les participants les plus éloignés du marché de l'emploi²⁴ :

- ⇒ Gain de confiance en soi / amélioration de l'estime de soi
- ⇒ Amélioration de l'autonomie dans la réalisation de démarches administratives et dans la recherche d'emploi
- ⇒ Acquisition de compétences (techniques, savoir-faire, savoir-être)
- ⇒ Capacité à se conformer aux règles d'un environnement professionnel : horaires, respect des consignes, travail en équipe
- ⇒ Capacité à lever des freins périphériques, comme l'accès au permis de conduire, la réussite de démarches nécessaires à la garde d'enfants, à l'accès à la santé ...

Frédéric, 45 ans, participe aux ateliers de pédagogie personnalisée de Média Formation depuis décembre 2022. Il suit des cours de français le matin et apprend à lire.

« Mon objectif c'est de passer le permis de conduire. Ça me stresse pas mal, surtout parce que j'ai peur de ne pas arriver à lire les panneaux. »

Sabrina, 49 ans, participe aux ateliers de pédagogie personnalisée de Média Formation depuis février 2023. Elle a pris confiance en elle et s'exprime avec aisance à l'oral. Scolarisée jusqu'au collège, Sabrina a quitté l'école en 3e.

« ça se passait mal à l'école. Comme je ne savais ni lire ni écrire, les profs me mettaient au fonds de la classe et je n'arrivais rien à suivre. »

A terme, Sabrina espère retrouver un emploi salarié pour faire des ménages ou comme agent d'entretien dans une école par exemple.

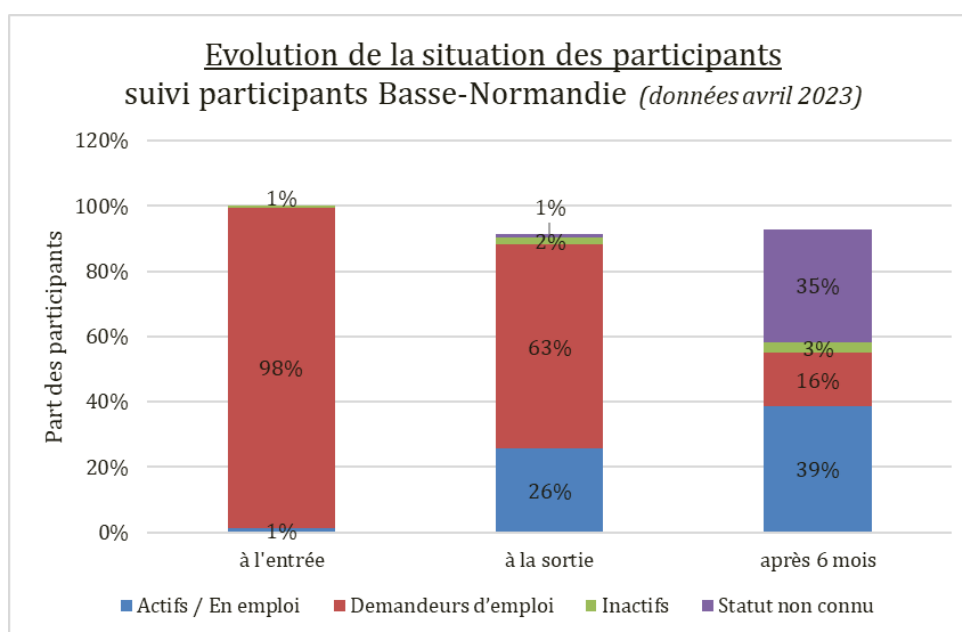
²⁴ Pour plus de détails sur les témoignages qualitatifs, veuillez consulter les [études de cas](#) et les [portraits de trajectoires](#) dans le Chapitre 4. Analyses détaillées du présent rapport.

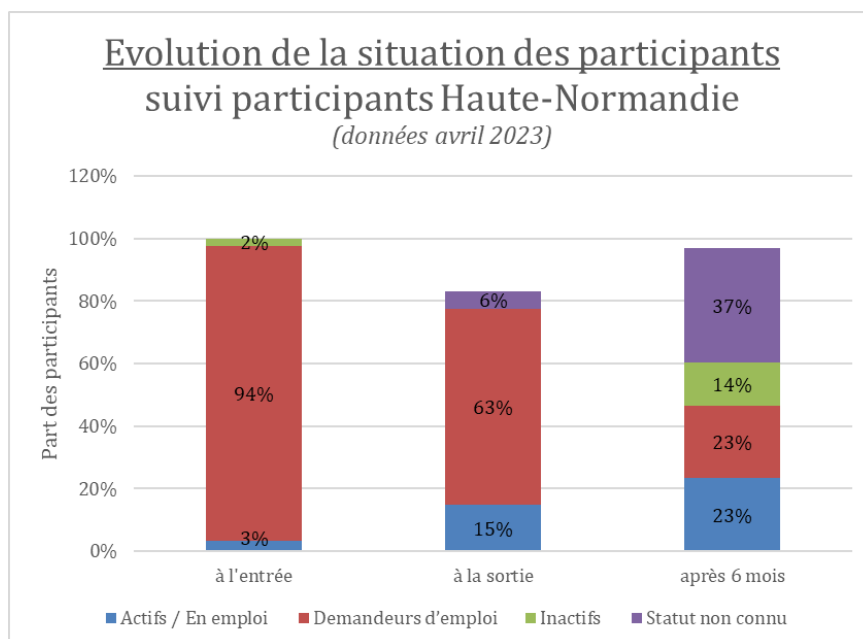
Des effets positifs sur l'accès à l'emploi

Les données de suivi des participants, collectés par le biais des marchés de formation régionaux, montrent une **évolution positive de la situation des participants** entre le moment de leur entrée dans la formation et leur sortie.

La part des chômeurs recule dans un ordre de grandeur similaire sur les deux PO de 35 à 31 points de pourcentage (respectivement de 98% à 63 % et de 94% à 63%) entre l'entrée et la sortie de la formation, tandis que la part des personnes en emploi augmente respectivement de 12 à 25 points.

A noter : les données collectées à 6 mois étant incomplètes (part importante de participants dont le statut à 6 mois n'est pas connu), la diminution importante du nombre de demandeurs d'emploi à 6 mois est à nuancer.





Six mois après leur sortie de la formation, environ un tiers des participants, inactifs ou chômeurs à leur entrée dans l'action, sont en emploi (respectivement 39% et 23%).

Un contexte en pleine évolution et une réorganisation significative en cours de programmation

La délégation de la compétence d'autorité de gestion des fonds aux Régions en 2014, puis la fusion des Régions en 2016 ont représenté de véritables défis d'adaptation, de réorganisation des services et des compétences disponibles dans la Région. Cette nouvelle compétence a néanmoins eu un effet-levier non négligeable sur la structuration d'une politique de formation régionale et le FSE contribue financièrement à la mise en œuvre de celle-ci.

La loi Notre et la fusion des Régions

Alors que la programmation 2014-2020 a été élaborée puis engagée à l'échelle des ex-régions Basse-Normandie et Haute-Normandie, la disparition de celles-ci au 1^{er} janvier 2016 à la faveur de la nouvelle Région Normandie a logiquement entraîné une transition tant sur le plan stratégique qu'au regard de la mise en œuvre opérationnelle des crédits européens. Le contexte de **fusion des Régions** a pu temporairement constituer des freins à une mise en œuvre efficiente, le temps d'« absorber » le processus de réorganisation interne des services.

En Normandie, **les similarités** entre les politiques régionales sur la formation et les objectifs fixés pour les deux programmes FSE ont **facilité l'harmonisation des stratégies de soutien à l'accès à la formation et l'emploi**, et introduit un ciblage exclusif du FSE sur les marchés de formations qualifiantes de la Région. Néanmoins certaines difficultés de mise en œuvre ont pu être rencontrées dans ce contexte de réorganisation institutionnel.

- ⇒ **Des changements d'équipe** et un temps de familiarisation avec les fonds et leurs règles de gestion ;
- ⇒ **Des différences opérationnelles entre les deux programmes**, héritées de l'appropriation des stratégies des deux ex-Régions (par exemple un taux maximum d'intervention de 60 % en Basse-Normandie et 50 % en Haute-Normandie, ou la mise en place d'indicateurs différents sur les deux programmes, compliquant la mise en place de leur suivi) ;
- ⇒ **Des opérations programmées avant la fusion** et un manque de continuité pour les bénéficiaires qui ont été confrontés à des évolutions des règles et bonnes pratiques de gestion au cours de la réalisation de leur projet, notamment sur la collecte des pièces justificatives.

Les évolutions de contexte concernant l'orientation

Si la mise en œuvre des actions de formation portées par la Région a pu évoluer durant cette période, **les actions en faveur de l'orientation** (également concernées par le soutien du FSE) ont en revanche connu d'importantes évolutions structurelles.

Suite à la loi « Liberté de choisir son avenir professionnel » du 5 septembre 2018, la Région est devenue compétente en matière d'orientation et d'information sur les métiers tout au long de la vie. La création de l'Agence régionale de l'Orientation au 1^{er} janvier 2020 concrétise cette **nouvelle organisation des compétences** en matière d'information, de conseil et d'accompagnement des publics et des acteurs du secteurs (professionnels de l'orientation et de l'éducation, entreprises, pouvoirs publics).

Un effet de concurrence avec le PRIC

Enfin, on observe que la mise en œuvre du **Pacte régional pour l'investissement dans les compétences** (PRIC) 2019-2022, déclinaison du Plan d'investissement dans les compétences (PIC) a pu limiter la plus-value des crédits FSE.

Sur la période récente, les fonds additionnels proposés par l'Etat dans le cadre des PRIC ciblaient expressément « *l'accès des publics fragiles aux parcours qualifiants par la*

consolidation des compétences clés »²⁵, sans imposer des contraintes spécifiques en termes de vérification de l'éligibilité des participants autre que le niveau de qualification. **Ainsi, c'est davantage cette enveloppe qui a été privilégiée par les autres autorités de gestion** interrogées sur la période récente – la Région Normandie ayant retenu la même stratégie – les financements possibles par le biais du PRIC étant significativement plus intéressants.

Dans ces conditions, la contribution « nette » du FSE aux évolutions de pratiques dans le champ de la formation professionnelle est difficilement isolable. En tant que financement supplémentaire, le FSE permet néanmoins d'amplifier les moyens d'intervention de la Région et d'impulser des évolutions qualitatives dans la politique régionale de formation professionnelle.

Pour autant, la fin attendue des financements PRIC à l'échéance 2023²⁶ invite à considérer le FSE + comme une option de financement pour les actions liées à l'acquisition des savoirs de base et des compétences clefs – et plus largement pour toutes les actions impulsées dans le cadre du PRIC que la Région souhaiterait voir perdurer. Il s'agirait alors de positionner le FSE+ en tant que relais financier des dynamiques nées dans ce cadre, dès lors que leurs objectifs et leurs publics cibles demeurent compatibles.

Un effet transversal sur la professionnalisation des structures

Le nombre de porteurs de projets ayant mobilisé le FSE sur la programmation 2014-2020 demeure limité dans la mesure où la Région apparaît comme le principal bénéficiaire. Pour autant, 18 autres structures ont également été bénéficiaires de subventions. Parmi elles, plus de la moitié sont des structures associatives (55%), les autres étant des établissements publics et 1 entreprise.

Les bénéficiaires interrogés dans le cadre de l'évaluation ont mis en avant le rôle du FSE dans la structuration de leurs procédures, systèmes de suivi administratifs et suivi des participants. La majorité des bénéficiaires de la programmation 2014-2020 avaient déjà

²⁵ Cadre d'élaboration des pactes régionaux d'investissement dans les compétences, Ministère du Travail et Haut-Commissariat à la transformation des compétences, juin 2018.

²⁶ Les conventions initiales, courant jusqu'à 2022, ayant été étendues par avenant jusqu'à cette date.

bénéficié d'un soutien du FSE par le passé et sont aguerris en matière de mise en œuvre et justification de financements publics.

Parmi les organismes de formation normands, la majorité de ceux entendus dans le cadre de la présente évaluation ont déjà bénéficié indirectement du FSE par le biais des marchés régionaux et sont généralement bien informés de ce cofinancement et de ses spécificités, qui leur permettent *in fine* accompagner plus de participants, former plus de stagiaires et faire évoluer qualitativement leur activité (individualisation des parcours, systèmes d'entrées et sorties permanentes...) – en cohérence avec l'évolution de la commande publique régionale.

C'est sur le type d'action de l'orientation que les porteurs de projets ont **présenté le plus de contraintes liées à la professionnalisation de leurs structures**. Le programme Haute-Normandie a d'ailleurs finalement réduit l'enveloppe initialement ciblée sur l'OS 6.2 face aux difficultés à identifier suffisamment de porteurs de projets intéressés et présentant des garanties administratives et financières adaptées pour porter un projet cofinancé par le FSE.

Le programme FEDER-FSE+ 2021-2027 prévoit notamment de fonctionner par appel à projets sur ce type d'action, ce qui transformera le mode d'animation et de communication auprès des porteurs de projets.

Efficiences

3

La **réalisation** et les **résultats observés** sont-ils **satisfaisants** au regard des moyens financiers mobilisés ?

Enseignements clés

En matière de soutien à la formation professionnelle, le choix de la Région Normandie de **flécher le FSE en cofinancement des marchés de formation régionaux** a permis de concentrer une partie de la charge administrative sur les services de la Région. Cette évolution bénéficie aux opérateurs de la formation professionnelle, prestataires de la commande publique régionale et constitue un **point positif pour la simplification de la mise en œuvre**.

D'autres leviers de simplification, tels que la mobilisation d'**options de coûts simplifiés (OCS)**, **ont été progressivement utilisés**, en particulier le taux forfaitaire de 40% des frais de personnel directs éligibles, mais ont tardé à démontrer pleinement leurs effets sur la programmation 2014-2020, notamment en lien avec des difficultés rencontrées dans le cadre d'audits d'opérations. Les **perspectives pour la nouvelle programmation 2021-2027 sont néanmoins d'ores et déjà encourageantes** avec l'inscription dans le nouveau programme de coûts unitaires spécifiques à la formation, introduisant ainsi une sécurisation de la méthodologie, validée par la Commission européenne.

Le manque de valorisation de l'intégralité des participants aux formations soutenues par le FSE au vu des dossiers non encore soldés à la date de l'évaluation ne permet pas de juger objectivement de la satisfaction des résultats observés au regard des moyens financiers mobilisés.

Des choix qui ont permis de minimiser les risques de gestion

Sur le champ de la formation professionnelle, le choix de positionner le FSE en cofinancement de marchés publics a permis de concentrer une partie de la charge administrative sur les services de la Région, qui ont reporté dans les cahiers des charges l'ensemble des obligations afférentes à la mobilisation des fonds européens.

- ⇒ La gestion de ces opérations est simplifiée pour les opérateurs de la formation professionnelle, en comparaison de projets pour lesquels ils sont (ou ont été) bénéficiaires du FSE ;

- ⇒ Les éventuels risques de pénalités et de réfaction portent sur la Région, et moins fortement sur les opérateurs (bien que les marchés publics régionaux comprennent une clause de réfaction en cas de non-respect des obligations FSE) ;
- ⇒ Les efforts en termes d'avance de trésorerie sont largement amenuisés par rapport à ceux auxquels doit consentir un bénéficiaire direct.

Cette stratégie de concentration des crédits sur les marchés Région s'est avérée pertinente.

La dynamique de certification du FSE a été relativement bien équilibrée sur la durée de la programmation, notamment par rapport au FEDER qui a été certifié plus tardivement du fait de la nature des projets, et a permis d'éviter le risque de dégagement grâce à la fongibilité des fonds. La capacité à certifier régulièrement et rapidement les dépenses liées aux opérations du PRF a significativement contribué à l'atteinte des objectifs de consommation annuelle de l'enveloppe pour les deux programmes.

A noter : La cyberattaque dont la Région Normandie a été victime en décembre 2022 a causé des retards significatifs dans les délais d'instruction et de certification des dépenses. Dans ce contexte, l'objectif initial de clôturer la certification des opérations FSE durant le premier semestre 2023 s'avère délicat et introduit un risque de retard dans la perspective de la clôture de la programmation 2014-2020.

Une faible mobilisation des leviers de simplification

Comme cela a été précisé dans les paragraphes précédents, les principales difficultés opérationnelles rencontrées au cours de la programmation se sont révélées d'ordre administratif, en particulier par rapport à des bénéficiaires autres que la Région elle-même.

Le manque de visibilité et d'anticipation des pièces demandées au cours du déroulement d'une opération a pu générer des problèmes de communication avec les porteurs de projets, des délais et des incertitudes pour les instructeurs, des conséquences parfois significatives d'audits d'opérations et une faible lisibilité globale durant plus de la moitié de la programmation 2014-2020.

Sur le programme Basse-Normandie, **l'application généralisée du taux forfaitaire de 40% maximum des frais de personnel** directs éligibles pour calculer tous les coûts restants de l'opération concernée a introduit assez tôt une mesure de simplification conséquente de l'instruction des dossiers. Cette expérimentation a révélé des résultats très encourageants pour les instructeurs comme pour les bénéficiaires, mais a fait l'objet d'échanges approfondis avec l'autorité d'audit sur certains dossiers. La généralisation de cette option de coûts simplifiés est globalement aujourd'hui appliquée à l'ensemble des deux programmes et bien appropriée par les bénéficiaires.

L'adoption du programme 2021-2027 Normandie ouvre d'ailleurs des perspectives encourageantes en matière de simplification avec l'adoption d'un barème de coûts unitaires pour les formations qualifiantes et les formations préparatoires par filière de formation. Ce nouveau mode de fonctionnement permettra de valoriser le parcours d'un participant soutenu par le FSE pour toute sortie positive de la formation. Une sortie étant considérée comme positive « si et seulement si le stagiaire a suivi l'intégralité du parcours de formation ou s'il a mis fin à sa formation de façon anticipée pour en suivre une autre »²⁷.

A la marge du PRF, une plus-value difficilement isolable

Un soutien financier qui permet de faire « plus » et « mieux », en soutien à la politique régionale

La vision partagée du FSE reste néanmoins celle d'une enveloppe financière supplémentaire, qui permet de proposer un niveau de prestation (d'accompagnement vers l'emploi ou la formation, de formation) plus important :

- ⇒ **D'abord en termes quantitatifs.** Il s'agit d'un retour commun à l'ensemble des partenaires et opérateurs interrogés, le FSE contribue avant toute chose à augmenter leurs capacités d'intervention, et permet donc d'accompagner plus de personnes, ou de proposer un nombre supérieur de places de formation.
- ⇒ **Mais également sur le plan qualitatif,** le FSE ayant accompagné des évolutions de pratiques impulsées par d'autres dynamiques (la politique régionale elle-même, les décrets relatifs à la qualité de la formation de 2015 puis de 2019, le PRIC...).

Le manque de valorisation de l'intégralité des participants aux formations soutenues par le FSE au vu des dossiers non encore soldés à la date de l'évaluation ne permet pas de juger objectivement de la satisfaction des résultats observés au regard des moyens financiers mobilisés.

Les 80,1 M€ FSE mobilisés en cofinancement des marchés de formation de la Région ont permis à ce jour de valoriser la formation de 16 238 participants. Cependant les données participants disponibles à la date de l'évaluation sont à nuancer au vu de **deux dossiers significatifs en termes de volume et encore non soldés** à date qui permettront de valoriser un nombre plus importants de participants formés :

- Le dossier « Qualif 18 » du programme Basse-Normandie, programmé pour les années 2018 à 2021 à hauteur de 22,2 M€ FSE, ou 34 M€ CT ;

²⁷ Programme Normandie FEDER, FSE+, FTJ 2021-2027

- Le dossier « Formation professionnelle » du programme Haute-Normandie, programmé pour les années 2018 à 2022 à hauteur de 25 M€ FSE ou 50 M€ CT.

Sur la base du bilan 2021 de la formation professionnelle continue financée par la Région, il est possible d'estimer que le FSE intervient en cofinancement d'environ 15% de ce budget²⁸.

Hors PRF, une contribution du FSE aux évolutions de pratiques difficilement isolable

La contribution des cofinancements FSE pour l'introduction d'expérimentations, de nouvelles pédagogies ou de modalités d'intervention est difficile à isoler, pour trois raisons principales :

- ⇒ En ce qui concerne les opérations de **formation professionnelle**, le FSE est mobilisé en très large majorité en **cofinancement de marchés publics**. C'est la Région qui en est bénéficiaire et les affecte sur une partie de ses bons de commande, avec pour conséquence pour les opérateurs une forme « d'invisibilisation » de ces crédits et de leurs spécificités – au-delà des obligations de communication et de suivi spécifique des participants qui s'imposent à eux, et sont intégrés dans les marchés publics passés avec la Région.
- ⇒ Depuis 2018 et la signature d'une convention d'amorçage préalable à la signature du Pacte régional d'investissement dans les compétences, la Région dispose de crédits supplémentaires par rapport à son « socle » traditionnel pour financer, entre autres actions relevant du champ de la **formation des demandeurs d'emploi**, des **expérimentations**. Ainsi, sur la période récente, **le PRIC est perçu comme le principal creuset de l'innovation et de la modernisation** par les opérateurs.
- ⇒ Le programme Basse-Normandie 2014-2020 a mis en place une procédure d'appel à projet en début de programmation, ciblé notamment sur l'innovation pédagogique, qui n'a finalement pas abouti à la mise en œuvre des projets proposés. Les facteurs explicatifs portent sur :
 - Le **manque de maturité des projets** proposés ;
 - Un **déficit d'animation et d'accompagnement** des porteurs de projets (il s'agissait du début de la programmation, l'ex-Région Basse-Normandie n'avait mis en place ses fonctions d'autorité de gestion des fonds européens que depuis le 1^{er} janvier 2014).

²⁸ Le bilan 2021 produit par la DFTLV indique un budget de 192,3 M€ investit sur la formation professionnelle continue en 2021. Deux opérations FSE, citées ici, programmées mais non encore soldées, représentent la participation du FSE à ce budget, à hauteur de 34 M€ CT en BN et 50M€ CT en HN chaque projet programmés sur 3 ans, représentant respectivement des tranches annuelles d'environ 12,3 M€ et 16,7 M€, soit près de 29 M€ CT programmés pour 2021, soit 15% du budget total.

Ce même raisonnement réalisé sur les montants FSE programmés porte la part du budget annuel alimenté par les fonds UE à 8%.

La piste de la mobilisation conjointe du FEDER et du FSE en soutien à des projets innovants était proposée par le biais de ces premiers appels à projet et aurait pu être facilitée par l'existence à cette époque d'un binôme d'instructrices FEDER et FSE. Il est néanmoins significatif de souligner le **manque de temps et de moyens dédiés à l'animation** et à la communication autour de cet axe de travail dans l'organisation interne de l'autorité de gestion qui ont directement affecté la qualité des projets proposés et l'absence de programmation sur ces aspects lors de la période 2014-2020.

A noter : L'adoption du programme 2021-2027 Normandie introduit une répartition des crédits significativement moins concentrée sur le cofinancement des marchés de la Région. Là pour plus de 95% de l'enveloppe FSE était programmés sur le cofinancement du PFR, le nouveau programme prévoit une répartition plus équilibrée avec environ 60% de l'enveloppe ciblée sur des actions de formation et 40% sur des projets portés par des tiers.

L'IEJ en soutien à la formation en Haute-Normandie

Pertinence

1

Dans quelle mesure la politique menée et les procédures employées (choix de programmation, mode de gestion, type de gouvernance) ont-elles été **adaptées aux besoins et aux attentes des porteurs de projets** ?

Quels sont les **principaux freins et leviers** des porteurs à l'engagement dans ces dispositifs ?

Enseignements clés

L'IEJ a soutenu des opérations visant deux objectifs clefs, « Mettre œuvre des parcours de formation qualifiants ou non qualifiants reposant sur une individualisation et un suivi personnalisé » (46 M€ programmés) et « Favoriser l'insertion sur le marché du travail des jeunes sortis du système scolaire sans qualification » (1,4 M€ programmés). Ces opérations sont positionnées sur l'axe 5 du PO Haute-Normandie « Former les Haut-Normands pour permettre leur insertion (IEJ) ».

La **très grande majorité des crédits (97 %) ont été programmés en soutien aux marchés de de la Région**, dans le cadre du Contrat d'Accès à la Qualification – dispositif d'appui à l'élaboration d'un projet professionnel et à la définition du parcours pour le mener à bien – et du Programme Régional de Formation. Les 3 % restants ont été programmés en soutien aux **Ecoles de Production**. Dans les faits, les dépenses certifiées ont soutenu 2 types d'opération : le CAQ (99 % des crédits) et les Ecoles de Production.

Ces deux dispositifs, sur lesquels les fonds IEJ ont été ciblés, répondent de manière pertinente aux objectifs de la stratégie Europe 2020 – à la fois en termes d'objectifs et de groupes visés.

La mise en œuvre de l'IEJ a été contrariée, en matière de programmation, par l'arrivée relativement tardive de l'enveloppe initiale puis de son abondement l'année suivante. De manière opérationnelle, les démarches administratives ont pu générer des difficultés pour les prestataires de la Région et les porteurs de projet – par exemple en ce qui concerne le recueil de la preuve de la qualité de NEET. Par ailleurs, le ciblage très spécifique de l'IEJ en termes de publics a impliqué une forme de rupture avec les anciennes pratiques de l'ex-Région Haute-Normandie et des organismes de formation, qui regrettent notamment la trop faible mixité des groupes accompagnés dans le cadre des opérations soutenues par l'IEJ.

Un fonds ciblé sur l'accès à la certification et à l'emploi des jeunes, sur les territoires éligibles

L'ex-Région Haute-Normandie a positionné le FSE sur l'axe 5 de son programme stratégique (« Former les Haut-Normands pour permettre leur insertion (IEJ) »), dont l'enveloppe représente **environ 8 % de l'enveloppe globale du PO FEDER-FSE**.

PO	Haute-Normandie
Enveloppe globale du PO FEDER-FSE 14-20	293,8 M€
Enveloppe IEJ	Axe 5 24,3 M€ Soit 8 % du PO

Sources : PO FEDER-FSE 14-20 Haute-Normandie V8.1 du 22 avril 2022

Trois types d'actions ont plus particulièrement été visées, sachant qu'elles devaient s'adresser au groupe cible des NEETS de moins de 30 ans, en cohérence avec les spécificités du fonds IEJ.

PO	Haute-Normandie
Enveloppe IEJ <i>correspondant au périmètre de la présente évaluation</i>	Axe 5 : Former les Haut-Normands pour permettre leur insertion (IEJ) 24 328 726 €
Types d'actions soutenues	<ul style="list-style-type: none"> - Parcours de formation qualifiants ou non qualifiants, reposant sur une individualisation, un suivi personnalisé et un accès à des actions de formations certifiantes - Actions permettant d'acquérir une première expérience en milieu professionnel, dans un cadre adapté au niveau de diplôme des participants - Dispositifs visant à accompagner vers le marché du travail les jeunes sortis du système scolaire sans qualification (notamment basés sur des pédagogies alternatives ou innovantes)
Public et territoires visés	Jeunes âgés de moins de 25 ans sans emploi et ne suivant ni enseignement ni formation qui résident dans la zone éligible (Seine-Maritime et Eure) et sont inactifs ou chômeurs (y compris chômeurs de longue durée), qu'ils soient inscrits ou non en tant que demandeur d'emploi, et quel que soit leur niveau de certification. Le groupe cible peut être élargi aux jeunes âgés de moins de 30 ans (définition UE).
Objectif recherché	<ul style="list-style-type: none"> - Augmenter le nombre de jeunes sans emploi obtenant un premier niveau de qualification grâce à la mise en place d'un parcours individualisé et un accès renforcé à des dispositifs de formations qualifiantes ou certifiantes - Augmenter le nombre de jeunes sortis du système scolaire avec un faible niveau de qualification qui intègrent un parcours de formation ou s'insèrent sur le marché du travail suite à leur participation à un dispositif de rattrapage, - Favoriser l'insertion sur le marché du travail de jeunes sortis du système scolaire en 2020 avec une certification du niveau 5 ou plus.

Sources : PO FEDER-FSE 14-20 Haute-Normandie V8.1 du 22 avril 2022

Dans les faits, les dépenses certifiées dans le cadre de l'IEJ ont soutenu 2 types d'opérations :

- En premier lieu, le **Contrat d'Accès à la Qualification** – pour les personnes en recherche d'emploi, résidant en Seine Maritime ou dans l'Eure, de niveau infra baccalauréat. Ce programme se positionnait²⁹ comme un dispositif d'orientation spécifique, permettant aux participants de construire les étapes d'un parcours d'accès à la formation qualifiante puis à l'emploi. Il était composé de 4 étapes successives : bilan personnalisé, formalisation de l'engagement du participant, parcours sur mesure de 3 à 8 mois (pouvant viser le développement des compétences professionnelles, le renforcement des savoirs de base, les immersions en situation professionnelle...), l'intégration et le suivi d'une formation qualifiante. Ce programme a largement concentré les crédits, avec 99 % des montants certifiés au titre de l'IEJ en avril 2023.
- Et, en second lieu, les **Ecoles de Production**. Ces écoles, qui sont des établissements privés hors contrat mais disposent d'un agrément de l'Education Nationale, proposent aux jeunes, dès 15 ans, l'accès à une formation professionnelle, à une certification reconnue (CAP ou bac pro) et à un emploi sur des métiers en tension. Leur approche pédagogique repose sur le « faire pour apprendre », ce qui se traduit concrètement par la reproduction d'ateliers d'entreprises au sein des écoles, un encadrement par des Maîtres professionnels, et la fabrication de commandes pour des clients (professionnels ou particuliers). Deux écoles ont bénéficié de l'IEJ en Haute-Normandie, l'une positionnée sur les métiers de la restauration et l'autre sur les métiers de la métallurgie³⁰.

Un ciblage qui répond clairement aux objectifs de la stratégie Europe 2020

L'IEJ est un instrument financier qui a été mis en place à partir de 2013 par l'Union européenne, qui a pour objectif de doter les Etats membres de moyens pour faire face à l'élévation du chômage des jeunes. Elle s'inscrit dans la Garantie européenne pour la Jeunesse, dont l'ambition est de permettre à chaque jeune européen de trouver un emploi, ou de poursuivre une formation certifiante.

Dans sa conception, l'IEJ permet d'apporter une aide complémentaire aux jeunes – et plus précisément les jeunes qui ne sont ni en emploi ni en formation - vivant dans les territoires où le taux de chômage des jeunes était supérieur à 25 % - dont l'ex-Région Haute-Normandie. Elle permet notamment de financer des actions comme l'apprentissage, les immersions

²⁹ Ce programme a aujourd'hui disparu, la Région Normandie ayant refondu son offre d'orientation au sein du dispositif #Avenir.

³⁰ Elles ont fait l'objet d'une étude de cas, restituée dans la partie relative aux [analyses détaillées](#).

professionnelles, l'accompagnement à l'insertion professionnelle, les formations qualifiantes ...

En ce sens, les objectifs des opérations soutenues sont très cohérents avec ceux poursuivis par la Stratégie Europe 2020. Les participants effectifs correspondent par ailleurs aux groupes cibles, avec 93 % de participants ayant un niveau de qualification infra baccalauréat, et 98 % ayant moins de 25 ans.

La Région avait souhaité élargir le public cible aux moins de 30 ans, pour répondre aux difficultés d'insertion des nouveaux entrants – diplômés du supérieur – sur un marché du travail fragilisé par la crise sanitaire. Ainsi, la participation de cette cible aux opérations soutenues par l'IEJ n'apparaît pas (encore ?) dans les données relatives aux opérations soldées en avril 2023.

Les freins rencontrés et les leviers mis en œuvre

La mise en œuvre de l'IEJ a été contrariée par une arrivée relativement tardive de l'enveloppe initiale, puis du ré-abondement l'année suivante, qui a complexifié l'exercice de programmation pour l'autorité de gestion. Cela explique d'ailleurs en partie la très forte concentration des crédits sur le Contrat d'Accès à la Qualification, qui préexistait, du moins en tout début de programmation.

Par ailleurs, le ciblage de publics très spécifiques, cohérent avec les orientations européennes, a au départ posé difficultés à l'ex-Région Haute-Normandie qui n'avait pas pour habitude d'identifier des cibles aussi resserrées – et ouvrait plutôt ses programmes liés à l'orientation professionnelle et la formation à l'ensemble des demandeurs d'emploi du territoire. C'est également une nouvelle pratique que les organismes de formation ont dû s'approprier, avec des retours parfois nuancés : ce ciblage **induit en effet une très faible mixité des groupes de formation**, et ne permet en particulier pas d'échanges intergénérationnels.

Les démarches administratives ont également été questionnées, plus particulièrement en ce qui concerne le recueil de la preuve de qualité de NEET pour l'ensemble des participants. **La disponibilité des services de la Région pour échanger à chaque difficulté rencontrée est néanmoins mise en avant.**

Ces difficultés ont été renforcées pour les bénéficiaires de l'IEJ autres que les services de la Région – nous revenons plus en détail sur ce point dans la partie relative à l'efficacité.

Effacité / impact

2

Dans quelle mesure les **objectifs initiaux** via le FSE et l'IEJ ont-ils été atteints ? En quoi les actions développées ont-elles contribué à **élever le niveau de qualification et de certification**, à **améliorer la qualité de l'orientation**, à **faciliter le retour vers l'emploi** ou à **favoriser l'innovation sociale** ?

Dans quelle mesure les **évolutions observées** peuvent-elles être attribuées aux aides ? D'autres facteurs y ont-ils contribué ?

Quel a été l'**impact de l'évolution du contexte** national et de la réglementation européenne sur les conditions de mise en œuvre ?

Enseignements clés

Les données disponibles ont invité l'équipe d'évaluation à mobiliser des sources différentes pour appréhender l'efficacité du CAQ, d'une part, des Ecoles de Production, d'autre part.

Les données participants mises à disposition par la Région permettent de documenter l'évolution de la situation des participants à l'entrée, à la sortie de l'opération, et 6 mois après la sortie du CAQ. En complément de ces données, une enquête diligentée par le Carif-Oref à la demande de la Région et de l'Etat sur le CAQ montre également les **apports plus qualitatifs du programme sur la situation des participants**, notamment en termes de reprise de confiance en soi, de travail sur le projet professionnel, voire de résolution de freins dits périphériques.

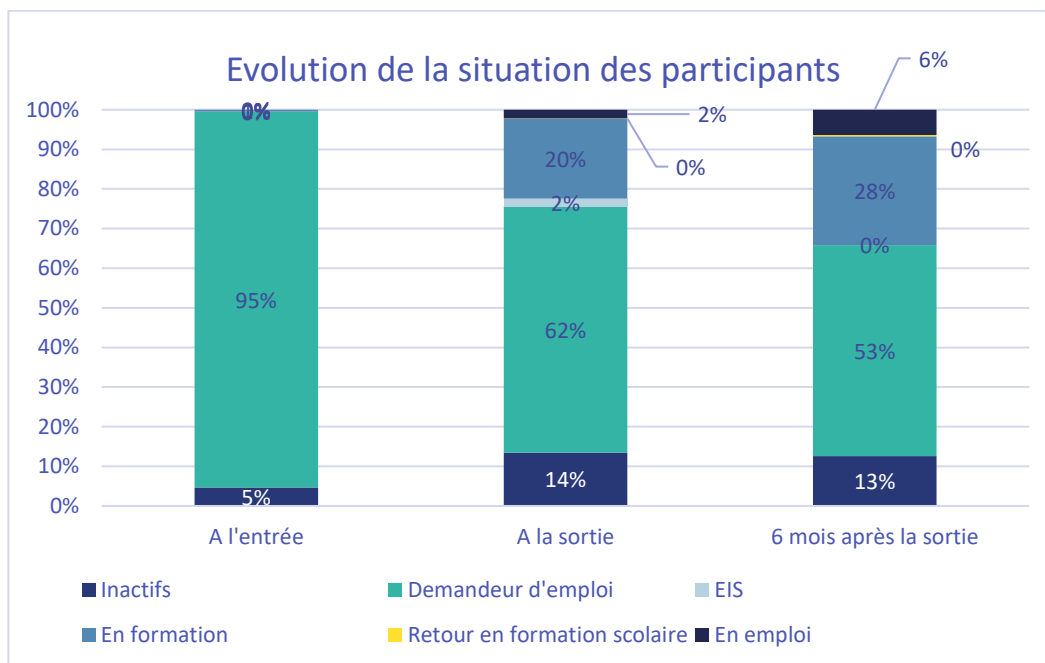
Les parcours en sortie d'Ecoles de Production ont été documentés grâce à des entretiens. L'ensemble des participants (5) ont validé un diplôme – de niveau V voire de niveau IV. Tous étaient en situation « positive » au moment des entretiens réalisés, 3 étant en emploi et 2 en formation. Les deux **points clefs des Ecoles de Production sont de leur point de vue l'alternance pratique / théorie et l'individualisation des enseignements** rendue possible par la taille raisonnable des groupes classe. Les passages en Ecoles de Production se sont avérés efficaces, en termes de développement de compétences « métiers », de compétences transversales, de définition d'un projet d'orientation, et de levée des freins dits périphériques à l'emploi et à la formation.

En sortie de CAQ : un tiers des participants en emploi ou en formation à 6 mois

Deux sources complémentaires peuvent être mobilisées pour présenter l'évolution de la situation des participants au Contrat d'Accès à la Qualification : les données participants mises

à disposition par la Région, d'une part, les résultats d'une enquête spécifique menée par le Carif-Oref à la demande de la Région et de l'Etat, d'autre part³¹.

Le graphique ci-dessous (source : données participants Région, avril 2023) donne à voir l'évolution de la situation de la participants³² à l'entrée, à la sortie de l'opération, et 6 mois après la sortie.



Il montre une **tendance positive, avec une baisse régulière de la part des demandeurs d'emploi** et, a contrario, une **augmentation de la part des participants en formation ou en emploi**. Au total, les sorties « positives » emploi et formation concernent 22 % des participants à la sortie de l'opération, et 34 % six mois après la sortie de l'opération.

Les données disponibles sur le CAQ – à l'échelle régionale et pas spécifiquement sur les territoires éligibles à l'IEJ – montrent des tendances encore plus encourageantes, avec 65 % de situations emploi – formation immédiatement à la sortie du dispositif, et 51 % plus de 6 mois après la sortie du dispositif.

L'enquête diligentée par le Carif-Oref montre également les apports plus qualitatifs du programme sur la situation des participants, notamment sur les aspects suivants :

- Reprise de confiance en soi ;
- Reprise d'un rythme, nécessaire pour accéder au monde du travail ;
- Choix d'un métier ;

³¹ Carif-Oref de Normandie, Evaluation de l'impact des dispositifs de formation Réussir et CAQ de la Région Normandie sur les parcours d'insertion des bénéficiaires. Synthèse des résultats de l'enquête téléphonique et des réunions de groupes de bénéficiaires, 15 juin 2018. Cette enquête porte sur l'ensemble des bénéficiaires.

³² Qui ne sont pas sortis de manière anticipée et dont la situation est connue.

- Identification d'une formation nécessaire pour accéder au métier visé ;
- Acquisition des prérequis pour entrer en formation qualifiante ;
- Résolution de problématiques périphériques à l'emploi et à la formation ...

A la sortie des écoles de production : l'accès à l'emploi ou une poursuite de parcours en formation

Les données participants transmises ne contiennent pas d'indicateurs de réalisation et de résultats consolidés pour les opérations relatives aux écoles de production. Néanmoins, les entretiens menés auprès des porteurs de projet comme des participants sortis permettent d'illustrer les trajectoires de ces derniers. Cinq entretiens ont ainsi été réalisés auprès de participants, et sont présentés dans la partie relative aux [analyses détaillées](#).

A l'issue de leur passage en école de production, l'ensemble des participants ont validé un diplôme – de niveau V voire de niveau IV. Tous étaient en situation « positive » au moment des entretiens réalisés, 3 étant en emploi et 2 en formation.

Les trois jeunes en situation d'emploi ont trouvé un contrat dans le secteur au sein duquel ils se sont formés (restauration) ou dans un secteur connexe (mécanique, pour un jeune formé sur les métiers de la production industrielle).

Les deux jeunes en formation poursuivent quant à eux leur parcours en bac professionnel ou en BTS pour l'un des deux ayant obtenu son bac un an après sa sortie de l'école. Ils ont souhaité rester dans le secteur de la production industrielle, convaincus des opportunités d'emploi qui s'offriront à eux, d'une part, et de leur attrait pour ces métiers, d'autre part.

Les jeunes interrogés retiennent tous de leur passage en école de production la valeur-ajoutée de l'alternance rapide théorie / pratique (à la journée ou la demi-journée en fonction des écoles), la qualité des relations avec les Maîtres professionnels et les enseignants, ou encore la taille « humaine » du groupe classe qui permet de nouer des relations de qualité.

Chacun évoque également **l'accompagnement individuel** dont ils ont pu bénéficier, et qui a aussi bien pu concerner la recherche d'appartement que l'amélioration de la maîtrise du français pour des publics primo-arrivants. Les équipes pédagogiques rencontrées confirment que la taille limitée des groupes (12 élèves) permet par ailleurs de proposer un enseignement individualisé, à partir de positionnements qui permettent de repérer d'éventuelles difficultés en français, mathématiques, ou encore des troubles DYS, et en intégrant fortement les enseignements techniques et généraux (exemple de la lecture travaillée à partir des recettes de cuisine / des fiches techniques).

Les jeunes ont ainsi, à travers leur passage au sein des écoles de production, à la fois développé des compétences professionnelles en situation « réelle » de réponse à des commandes de clients, développé des compétences transversales (travail en équipe...), défini

un projet d'orientation professionnelle, et levé des freins dits périphériques à l'emploi et à la formation.

L'école de production s'est donc présentée comme une **alternative pertinente par rapport au cadre scolaire classique** qui ne convenait pas à ces jeunes, et efficace – dans la mesure où elle leur a permis de connaître des suites de parcours positives.

Efficiences

3

La **réalisation** et les **résultats observés** sont-ils **satisfaisants** au regard des moyens financiers mobilisés ?

Enseignements clés

Au regard des données communiquées à l'équipe d'évaluation, le calcul « coûts-efficacité » des opérations soutenues par l'IEJ sont à ce stade limités au CAQ. Cet indicateur doit toutefois être interprété avec précaution, dans la mesure où la situation six mois après la sortie d'environ un quart des participants n'est pas connue – alors qu'une partie d'entre eux est sans doute en situation positive.

Le positionnement de l'IEJ en appui à un marché régional a permis de **minimiser les risques de gestion, simplifier la gestion des opérations** par les prestataires de la Région, et **d'amenuiser les efforts en termes d'avance de trésorerie**. Les principales difficultés de gestion ont été rencontrées par les Ecoles de Production, portées par un organisme pourtant rompu à la gestion des fonds européens et disposant d'une trésorerie solide. Ces difficultés sont liées à deux points clefs : l'évolution des modalités du soutien par les fonds européens sur la période d'évaluation, d'une part, et les spécificités du modèle économique des Ecoles de Production, d'autre part.

Ces Ecoles ont en effet d'abord bénéficié des fonds déconcentrés de l'IEJ avant que la Région ne prenne le relais. Ce passage a été accompagné d'une évolution des modalités de calcul de l'assiette des dépenses éligibles à l'IEJ, défavorable, et qui n'a pas été bien comprise par le porteur de projet.

Les opérations mises en œuvre par ces Ecoles ont la particularité de générer des recettes – leur modèle pédagogique reposant avant tout sur une production effectuée dans une situation réelle, en réponse à une demande de clients. Ces recettes de production sont aujourd'hui retranchées de l'assiette de dépenses éligibles à l'IEJ.

L'analyse de l'efficacité limitée, en raison des données disponibles

Classiquement, l'efficacité renvoie à la relation entre les moyens mis en œuvre et les résultats obtenus. Dans le champ de la formation et de l'insertion professionnelles, l'idée est alors de rapporter la dépense (d'accompagnement, de formation...) aux effets qu'elle produit.

Les données consolidées transmises à l'équipe d'évaluation limitent de fait l'analyse de l'efficacité des opérations soutenues par l'IEJ car :

- Elles portent uniquement sur le périmètre du CAQ – qui représente néanmoins 99 % des dépenses certifiées – en avril 2023. Elles n'incluent donc pas le soutien aux Ecoles de Production, et les dossiers qui ne sont pas encore soldés – dont une opération d'envergure, « Qualif 22 », avec 25 M€ programmés dont 11,75 € provenant de l'IEJ.
- Les indicateurs de résultat / effet portent uniquement sur la situation en sortie d'opération, et à 6 mois. Or, les opérations financées ont également eu des effets sur les dimensions sociales voire personnelles de chacun des jeunes accompagnés.

Les données disponibles permettent d'identifier un **coût moyen par parcours, qui s'établit à environ 5 200 €** (coût total).

Dépenses certifiées	Nombre de bénéficiaires	Coût d'un parcours
21 420 880,87 €	4100	5 224,61 €

Elles permettent également d'estimer le coût d'une « situation positive » à 6 mois, en rapportant le nombre de situations emploi-formation constatée à cette date aux dépenses certifiées. **Ce coût s'établit à environ 23 000 €** (coût total).

Dépenses certifiées	Nombre de situations emploi-formation à 6 mois	Coût d'une situation « positive » 6 mois après la sortie
21 420 880,87 €	932	22 983,78 €

La robustesse de cet indicateur – sur le périmètre du CAQ - n'est toutefois pas optimale, dans la mesure où la situation à 6 mois n'est pas connue pour 952 participants – soit environ 25 % des participants - et dont une partie est sans doute en situation « positive ».

Enfin, la mise en perspective de ces indicateurs avec les coûts observés pour des dispositifs ou opérations comparables, en termes d'objectif poursuivi et de typologie de public accompagné, permettrait de mieux situer le rapport « coût-efficacité » des opérations soutenues par l'IEJ, et donc d'affiner de leur efficacité.

Des difficultés de gestion rencontrées par les bénéficiaires autres que la Région

Comme pour le FSE, l'IEJ a été en très grande majorité adossé à un marché régional, relatif au déploiement du Contrat d'Accès à la Qualification en Haute-Normandie. Les constats sont similaires pour les deux fonds, ce choix ayant également permis pour l'IEJ de minimiser les

risques de gestion, simplifier la gestion des opérations par les prestataires de la Région, et d'amenuiser les efforts en termes d'avance de trésorerie.

Les **principales difficultés opérationnelles ont été rencontrées sur des opérations dites expérimentales**, mises en œuvre par des bénéficiaires autres que la Région elle-même, en l'occurrence les Ecoles de production.

Ces difficultés semblent en partie liées à une **évolution de leurs modalités de financement sur la période d'évaluation**. Jusqu'en 2018, elles bénéficiaient du FSE géré par l'ancienne Direccte (programme national), avant que la Région ne prenne le relais. Depuis cette date, le porteur de projet a constaté des évolutions qui ne sont pas toujours bien comprises – en particulier en ce qui concerne le calcul de l'assiette des dépenses éligibles à l'IEJ, le modèle précédent permettant de valoriser jusqu'à 92 % du budget de fonctionnement de l'école, quand le modèle actuel ne va pas au-delà de 66 %.

La Région a par ailleurs bien pris garde de positionner d l'IEJ sur des opérations portées par **un acteur aguerri à la gestion des fonds européens**, disposant par ailleurs d'une trésorerie solide, mais dont les opérations présentent la particularité de générer des **recettes de production**. Le principal point d'incompréhension porte sur le retrait intégral du chiffre d'affaires lié à la production commerciale des écoles de l'assiette de dépenses éligibles. Cette règle induit de fait une baisse des subventions dès lors que les plateaux techniques fonctionnent de manière « satisfaisante » au regard du modèle spécifique des écoles de production.

Quoi qu'il en soit, les écoles de production ont vu la part globale du financement IEJ diminuer sur la période d'évaluation, alors même que leurs bilans comptables ne sont toujours pas à l'équilibre en fin d'année. Cette modalité de financement est dès lors vécue comme une source d'insécurité, qui pose question pour la pérennité de leur modèle économique. Ce modèle économique devant idéalement être équilibré entre 3 sources de financements complémentaires : les recettes de production liées à l'activité de l'école, des subventions publiques, et des financements d'origine privée, il apparaît aujourd'hui que c'est équilibre n'est pas atteint. En effet, actuellement la part des financements publics (66%) dépasse significativement le poids initialement envisagé (33 % du plan de financement).

Cohérence

4

Comment **s'articulent les actions et projets financés** dans le cadre du FSE et de l'IEJ avec les **autres dispositifs menés par la Région et les services de l'Etat** dans le champ de l'emploi et de la formation ?

Enseignements clés

Les objectifs stratégiques de l'IEJ sont **très cohérents avec les orientations des cadres stratégiques pour l'action de la Région** en matière de lutte contre le décrochage scolaire, d'orientation et de formation professionnelle – notamment exprimés dans le cadre des CPRDFOP successifs. Les fonds IEJ ont permis à la Région d'**amplifier ses moyens d'intervention**, que cela soit dans le cadre de marchés préexistants ou en soutien à des expérimentations. Depuis 2019, toutefois, l'enveloppe du Pacte Régional pour l'Investissement dans les Compétences a pu être favorisée pour soutenir les nouveaux marchés et nouvelles approches impulsées par la Région car sa gestion s'avère moins contraignante.

L'articulation avec le PON IEJ a été questionnée sur deux points. Le premier est relatif aux jeunes accompagnés dans le cadre de la Garantie Jeunes, qui n'ont pas eu accès aux actions financées par l'IEJ au titre du POR pour éviter tout risque de « double financement ». Le second est relatif au financement des Ecoles de Production, qui a d'abord été pris en charge par le volet déconcentré Haut-Normand du PO National IEJ avant que la Région ne prenne le relais. Plus largement, les échanges entre l'ancienne Direccte et la Région pour trancher les lignes de partage ont été fluides sur la période d'évaluation.

Avec les programmes portés par la Région

Les objectifs stratégiques de l'IEJ sont très cohérents avec les orientations des cadres stratégiques pour l'action de la Région en matière de lutte contre le décrochage scolaire, d'orientation et de formation professionnelle. Ainsi, les opérations soutenues entrent en résonance avec les objectifs poursuivis dans le cadre des CPRDFOP successifs – à l'échelle de l'ex-Région Haute-Normandie, puis de la Normandie.

Ainsi, à l'image du FSE, l'IEJ a permis à la Région de faire « plus » et « mieux », en amplifiant les moyens d'intervention de la Région sur ses propres marchés, et en lui permettant d'intervenir de manière expérimentale en soutien auprès des Ecoles de la Production.

Comme pointé *supra*, la Région est engagée depuis 2019 aux côtés de l'Etat dans la déclinaison d'un Pacte Régional pour l'Investissement dans les Compétences. Or, **les jeunes** (moins de 25 ans) **les plus éloignés de l'emploi** (diplômés d'un niveau baccalauréat au maximum) **sont l'un des publics prioritaires de cette contractualisation**, dont le financement répond à des modalités plus souples que les fonds européens (en particulier, absence de contrainte spécifique en matière de vérification de l'éligibilité des participants autre que le niveau de qualification). Dès lors, depuis cette date, c'est l'enveloppe PRIC qui a été favorisée pour soutenir les nouveaux marchés et nouvelles approches impulsées par la Région (exemple du programme #Avenir, des badges de compétences...). Cet **effet de concurrence avec l'IEJ**, conjoncturel, est voué à disparaître dans la mesure où les crédits PRIC ne devraient pas perdurer au-delà de la fin d'année 2023. Le FSE + pourra ainsi sans doute intervenir pour assurer la continuité d'actions ayant fait la preuve de leur pertinence et de leur efficacité dans le cadre du PRIC.

Avec les programmes portés par l'Etat

Le PO FEDER-FSE-IEJ identifie la complémentarité entre la programmation nationale et régionale dans ces termes : « *Le ciblage de l'IEJ régional sur la formation professionnelle des demandeurs d'emploi et l'innovation sociale appliquée à l'orientation professionnelle et la formation professionnelle positionne l'IEJ sur des champs clairement distincts de l'intervention de l'IEJ national* ». Les analyses documentaires et les entretiens menés n'ont pas remis en cause cette complémentarité de principe, mais ont mis en exergue un point de questionnement relatif aux jeunes accompagnés dans le cadre de la Garantie Jeunes (GJ) – elle-même financée au titre du PON IEJ. Des interprétations divergentes de la possibilité pour un jeune bénéficiant d'une allocation au titre de la GJ d'intégrer une action ponctuelle de formation financée dans le cadre du POR ont débouché sur un **principe de prudence** partagé, et « **exclu** » ces jeunes des opérations telles que les CAQ, sur les territoires éligibles à l'IEJ.

Plus largement, les échanges entre l'ancienne Direccte et la Région pour trancher les lignes de partage sont définis comme simples et fluides, comme l'illustre le dossier des Ecoles de Production. Il avait été initialement décidé qu'elles seraient soutenues par l'Etat au titre du volet déconcentré Haut-Normand du PO National IEJ au titre des actions de lutte contre le décrochage scolaire – comme le note l'accord-régional de partenariat entre l'Etat et la Région Haute-Normandie³³ : « *Pour le territoire Haut-Normand, la thématique de la prévention et de la lutte contre le décrochage scolaire, contribuant notamment à réduire les risques*

³³ Accord relatif aux lignes de partage entre le volet déconcentré du programme opérationnel national FSE 2014-2020 « Emploi Inclusion », le volet déconcentré du programme opérationnel pour la mise en œuvre de l'Initiative pour l'Emploi des Jeunes et le programme opérationnel régional FEDER-FSE 2014-2020 « Investissement pour la croissance et l'emploi ».

d'illettrisme, sera traitée uniquement au travers des volets déconcentrés des deux Programme Nationaux IEJ et FSE 2014-2020 « Emploi Inclusion ». Le Programme Opérationnel régional FEDER / FSE n'interviendra pas sur la thématique de la prévention et de la lutte contre le décrochage scolaire ». Chemin faisant néanmoins, avec l'élargissement des compétences des Régions en matière d'information métiers aux publics scolaires³⁴, les partenaires se sont accordés pour que la Région prenne le relais sur ces dossiers.

³⁴ Loi dite Avenir Professionnel, Septembre 2018.

4. Recommandations

Préambule

Les pistes d'évolution et recommandations formulées ci-après ont vocation à alimenter la réflexion de la Région Normandie sur l'évolution des interventions dans la perspective de la mise en œuvre du PO FEDER /FSE+ / FTJ 2021-2027. Elles n'engagent que leurs auteurs.

Ces réflexions s'appuient sur les différentes étapes et outils d'analyses déployés dans le cadre de la présente évaluation, dont les échanges avec les services de la Direction de la Formation Tout au Long de la Vie en charge de la gestion du FSE, les échanges avec le Comité technique et le Comité de pilotage sur la base du rapport intermédiaire, ainsi que les retours d'expériences de l'équipe évaluatrice. Les présents travaux ont conduit à la formulation de 4 recommandations :

Vision d'ensemble

Recommandation	Piste de Recommandation
Faciliter la collecte et l'exploitation des données de suivi-évaluation	Opérationnelle
Animation des appels à projets et lisibilité de la stratégie régionale en matière de mobilisation du FSE+	Opérationnelle
S'approprier et développer des axes de simplification de la mise en œuvre	Opérationnelle
Soutenir les pédagogies « alternatives » à travers le FSE+	Stratégique

Recommandation 1 : Faciliter la collecte et l'exploitation des données de suivi-évaluation

R1

Faciliter la collecte et l'exploitation des données de suivi-évaluation

CONSTATS ET ENJEUX

Les éléments d'analyse de la présente évaluation ont confirmé **l'importance d'un outil de suivi des participants rigoureux et uniformisé**. Dans ce sens, le suivi réalisé par les services de la DFTLV sur les marchés de formation régionaux **a démontré sa qualité**, l'outil permettant d'isoler les participants FSE et garantissant une remontée d'informations harmonisées et relativement complètes.

Pour autant, l'évaluation a été l'occasion de mettre en exergue les difficultés de partage de ces éléments entre les services, notamment entre la Direction de la Formation Tout au Long de la Vie, la Direction Europe et International et la Direction des Finances et Appui au Pilotage. Le choix stratégique de la Région Normandie de décentraliser la gestion des fonds européens au sein de ses directions opérationnelles, s'il s'avère pertinent en ce qui concerne le FSE, soulève néanmoins un enjeu de partage des données clés nécessaires au pilotage et à la gestion globale du programme, ainsi que ponctuellement à son évaluation.

Les données collectées sur la situation des participants et valorisées dans la présente évaluation permettaient une bonne vision d'ensemble des évolutions entre l'entrée et la sortie de l'action (situation connue pour 100% des participants à l'entrée et en moyenne 93%³⁵ des participants à la sortie). L'actualisation de ces mêmes indicateurs, à 6 mois après la sortie de l'action, est néanmoins perfectible (situation à 6 mois connue pour seulement 68%³⁶ des participants) mais reste relativement bonne.

ACTIONS PROPOSEES

Cette recommandation vise à proposer des pistes d'action pour améliorer la qualité des données de suivi utiles au pilotage et à l'évaluation des actions du FSE+ en perspective de la programmation 2021-2027.

A. Sensibiliser instructeurs et porteurs de projet à cet enjeu de suivi des participants afin de conserver de bons taux de complétude des données

La collecte des données de suivi des participants a été facilitée sur la programmation 2014-2020 par la concentration des crédits FSE sur les marchés régionaux et le positionnement central de la Région comme principal bénéficiaire. Un contrôle régulier des données remontées par les opérateurs a ainsi pu être réalisé et exigé dans le cadre des cahiers des charges des marchés. Les évolutions en perspective pour la nouvelle programmation 2021-2027 orientent vers une consommation des crédits plus fortement ciblée sur des porteurs de projets tiers à la Région (estimée à environ 40% des crédits FSE+) et non soumis aux mêmes modalités contractuelles que les formations achetées sous forme de marchés.

³⁵ Moyenne entre 99% des participants FSE en Basse-Normandie et 94% en Haute-Normandie et 85% des participants IEJ en Haute-Normandie.

³⁶ Moyenne entre 65% des participants FSE en Basse-Normandie et 63% en Haute-Normandie et 76% des participants IEJ en Haute-Normandie.

Cette diversification des types de bénéficiaires introduit un risque pour la qualité des données collectées sur le suivi de la situation des participants. Celui-ci est néanmoins à nuancer au vu des types d'actions attendus sur cette partie de l'enveloppe : principalement des actions d'information, d'orientation ou de conseil, pour lesquelles il n'y a pas de suivi participants, et les écoles de production, déjà sensibilisées à travers leur expérience avec la programmation 2014-2020.

Une vigilance particulière apparaît donc utile dans ce contexte sur :

- La **sensibilisation des (nouveaux) porteurs de projet** à cette obligation réglementaire des fonds européens et un travail **d'information en amont** de la réalisation des projets sur les pièces justificatives attendues.

Les travaux engagés par l'autorité de gestion dans l'élaboration d'un « Guide des indicateurs » pour la programmation 2021-2027 seront utiles en ce sens. Il conviendra néanmoins de s'assurer que ces outils trouvent le public auquel ils s'adressent et facilitent l'appropriation de cette ressource. Cela peut se traduire par :

- o Scinder les outils proposés autour d'entrées thématiques (exemple : Kit indicateurs FSE+, Kit FEDER transition énergétique, Kit FEDER Numérique ...) afin de faciliter la recherche d'information par un utilisateur peu averti et/ou peu familier de l'architecture d'un programme européen.
 - o S'assurer de l'accessibilité des outils produits : accessibilité en ligne, mais aussi communication et promotion de l'existence de ces outils (par exemple, les annexer systématiquement aux appels à projets, rappeler où les trouver dans les communications de promotion des appels à projets que ce soit par le biais de newsletter, mailing ou réseaux sociaux ...), s'assurer que les acteurs relais de la Région (têtes de réseaux, structures susceptibles d'accompagner des porteurs de projets FSE+ ou d'orienter des bénéficiaires potentiels vers le programmes) ont connaissance et relayent les outils de la Région.
 - o Sensibiliser les équipes et veiller à ce que les échanges entre l'AG et les bénéficiaires à l'occasion de la signature d'une convention soient l'occasion de lever toute incompréhension ou doute sur les obligations de reporting du suivi des participants (contenu, pièces justificatives, fréquence, outil / plateforme en ligne ...).
 - o Organiser des temps réguliers (à la clôture d'un appel à projet par exemple) de « retour d'expérience » entre les instructeurs et animateurs du programme pour partager les difficultés rencontrées, les outils (guide des indicateurs, fiche AAP, support en ligne ...) utilisés, les points d'incompréhension, les questions et/ou erreurs les plus fréquentes des bénéficiaires et le meilleur moyen d'y remédier, les questions et/ou points d'interprétation sur lesquels une harmonisation est nécessaire ...
- La **qualité et complétude des données** remontées dans le cadre des demandes de paiements, y compris intermédiaires, afin d'anticiper un retard ou un manque qui se ferait ressentir négativement au moment du solde.

B. Veiller à la meilleure complétude possible des données à 6 mois

Au vu de la nature des formations soutenues, notamment celles s'adressant à des publics en difficulté, il est inévitable que le taux de complétude des indicateurs portant sur la situation des participants baisse dans le temps. Il est néanmoins utile de minimiser celui-ci autant que possible pour mesurer l'impact des actions soutenues.

Plusieurs leviers peuvent être mobilisés dans ce sens :

- La sensibilisation des porteurs de projets, notamment à l'occasion des demandes d'acomptes pour des projets pluriannuels par exemple.
- L'organisation d'enquêtes dédiées auprès des participants déclarés en entrée et connus de l'autorité de gestion, par le biais d'enquêtes téléphoniques, voir d'enquêtes en ligne, afin de minimiser le nombre de situations inconnues à 6 mois.

MODALITES

Pilote : *Région Normandie - DFTLV*

Temporalité de réalisation : à partir de 2024

Recommandation 2 : Animation des appels à projets et lisibilité de la stratégie régionale en matière de mobilisation du FSE+

R2

Animation des appels à projets et lisibilité de la mobilisation du FSE+

CONSTATS ET ENJEUX

Dans le champ de la formation professionnelle, le FSE a principalement été mobilisé en cofinancement d'actions traditionnellement intégrées aux marchés de formation de la Région. Les fonds ont ainsi contribué à appuyer la stratégie régionale d'accompagnement de l'évolution des pratiques des organismes de formation, exprimée dans ses cahiers des charges.

Les travaux évaluatifs ont également montré que les jeunes et les groupes plus vulnérables identifiés dans les PO ont été touchés à hauteur des valeurs ciblées. Ce résultat tient en grande partie à la très forte cohérence des orientations du FSE 2014-2020 avec les compétences des Régions en matière de formation professionnelle des demandeurs d'emploi, d'orientation et d'information sur les métiers. Ce faisant, les spécificités des crédits européens et notamment les objectifs poursuivis au niveau européen ont été rendus quasiment invisibles pour les opérateurs, et difficilement analysables pour l'équipe d'évaluation.

Du point de vue des porteurs de projet, c'est d'ailleurs le Plan Régional d'Investissement dans les Compétences (PRIC) qui a constitué un creuset pour l'innovation sur la période récente. La fin du Pacte étant prévue pour l'année 2023, la pérennité du financement de ce type d'action peut être posée.

ACTIONS PROPOSEES

Cette recommandation vise à proposer des pistes d'action pour améliorer l'animation et la communication en direction des porteurs de projet concernés par les appels à projets FSE+ 2021-2027.

- **Maintenir la qualité de l'accompagnement des bénéficiaires par les services instructeurs.**

L'évaluation a permis d'identifier une nette amélioration de la qualité de l'accompagnement proposé par les services instructeurs du FSE de la Région, sur la seconde moitié de programmation (après une période plus difficile dans le contexte de la fusion des Régions). La **qualité de la relation entre l'AG et ses bénéficiaires constitue un gage de réussite**. L'augmentation significative attendue concernant les dossiers portés par des porteurs de projets hors-Région peut complexifier la mise en œuvre. Le renforcement des moyens humains au sein des services régionaux concernés doit ainsi également être envisagé.

Pour rappel, sur la programmation 2014-2020, c'est 1% (BN) et 6% (HN) des crédits FSE qui étaient concernés, contre 40% prévus pour la programmation 2021-2027. Le nombre de porteurs de projets à accompagner va donc significativement augmenter.

La restructuration du service FSE de la DFTLV, engagée durant le 1^{er} semestre 2023 prend en compte l'évolution des besoins, et prévoit notamment certaines créations de postes ou redéploiements de moyens existants sur de

nouvelles fonctions. Au vu du retour d'expérience 2014-2020, en Normandie et dans d'autres régions, l'évaluateur attire l'attention sur la période d'acculturation aux fonds européens nécessaire à de nouveaux agents qui découvriront ces fonctions. Les ressources de l'ANCT ou du CNFPT peuvent être utiles dans ce sens, mais il est utile de rappeler que le retour d'expérience en interne, des agents ayant l'expérience de la précédente programmation, est aussi une ressource précieuse pour l'intégration de nouveaux membres dans une équipe d'instruction.

- **Prévoir et animer une communication ciblée autour des appels à projets sur les porteurs de projets concernés**

De par son rôle structurant dans la mise en œuvre d'actions de formation en Normandie, la Région dispose d'une bonne connaissance des structures et organismes actifs sur le territoire en matière de formation et insertion professionnelle. Il sera essentiel de capitaliser sur ces relations pour relayer et faire relayer l'information lors de la publication d'un appel à projet.

Nous recommandons une attention particulière aux modalités de communication avant, mais également durant un appel à projet. Au vu de notre expérience, les bonnes pratiques déployées par les autorités de gestion ayant beaucoup recours aux appels à projet comprennent :

- Une publication régulière et une bonne visibilité des actualités (site internet, réseaux sociaux, newsletter, relais par le biais d'acteurs « têtes de réseaux » ...).
- Une visibilité dans le temps (calendrier prévisionnel des appels à projets en cours et à venir) partagée avec les porteurs de projets potentiels.
- Une communication adaptée sur les modalités de candidatures (mesures gérées au fil de l'eau, ou par appels à projets, dates clés de la vie de l'appel à projet : limite de dépôt, période prévisionnelle d'instruction, date du Comité de programmation).
- Un (ou des) interlocuteurs référents précis (logique de guichet unique) capable de conseiller et orienter les porteurs de projets potentiels vers des ressources régionales et/ou européennes selon les caractéristiques du projet.
- Une panoplie d'outils « type » annexables à différents appels à projet et/ou conventions d'opérations visant à compléter les informations contenues dans l'acte attributif d'aide, afin que les porteurs de projets puissent répondre aux obligations dans les meilleures conditions (précisions sur les modalités de versement de l'aide, formulaire de demande de paiement, état récapitulatif des dépenses et des ressources, tableaux des indicateurs, fiche relative au contrôle de régularité des marchés publics, etc...)
- Un rappel systématique des outils à disposition des porteurs de projets (Guide des porteurs de projets, Tutos, e-Synergie ...) et où les trouver.
- La mise en place de sessions d'information en direction des porteurs de projets (avant et après conventionnement) : l'organisation de webinaires ciblés sur certains sujets/attentes clés des porteurs de projets (marchés publics, indicateurs, etc...) est identifiée comme une bonne pratique. Elle doit permettre de

rassurer les porteurs de projets et d'améliorer la qualité des dossiers et des pièces justificatives qu'il convient de fournir.

MODALITES

Pilote : *Région Normandie - DFTLV*

Temporalité de réalisation : dès 2023

Recommandation 3 : S'approprier et développer des axes de simplification

R3

S'approprier les axes de simplification de la mise en œuvre (OCS)

CONSTATS ET ENJEUX

De manière générale, les principales difficultés opérationnelles rencontrées au cours de la programmation se sont essentiellement révélées d'ordre administratif. Les délais de programmation, d'instruction des demandes de paiements, la complexité des dossiers et le manque de visibilité sur les pièces justificatives attendues ont été très fréquemment cités par les bénéficiaires comme les principaux freins rencontrés sur leurs projets. Spécifiquement sur le périmètre concerné par la présente évaluation, la collecte de **pièces et de justificatifs notamment auprès des participants aux opérations soutenues par le FSE**, a été l'une des principales causes de délais d'instruction, décalage des paiements, et de corrections à la baisse des demandes de paiements, voire de déprogrammation totale de l'opération dans certains cas ponctuels.

L'évaluation met néanmoins en avant les efforts de l'autorité de gestion en matière d'application d'options de coûts simplifiés sous forme de taux forfaitaires, ceux-ci ayant néanmoins pu générer des difficultés à l'occasion d'audits d'opérations.

En préparation de la période de programmation 2021-2027, la Région Normandie a réalisé un important travail méthodologique et validé ex ante par la Commission européenne lors de l'adoption du nouveau programme, un Barème Standard de Coûts Unitaires (BSCU), par type de formation. Cette OCS représente une évolution significative des pratiques à la fois en interne pour les agents instructeurs de la Région mais également pour les bénéficiaires du FSE+.

ACTIONS PROPOSEES

- A. Mettre en place un suivi et une collecte de retour d'expérience sur l'OCS élaborée par l'autorité de gestion et inscrites dans le programme FEDER-FSE+ 2021-2027 (conformément à l'article 94 du RPDC)

La systématisation d'une telle OCS (BSCU par type de formations) constitue une perspective très encourageante pour la nouvelle période de programmation. Le déploiement de cette méthodologie reste néanmoins une nouveauté pour la majorité des agents et bénéficiaires concernés, en particulier ceux ayant déjà bénéficié des fonds par le passé qui ne sont pas familiers de ce nouveau mode de fonctionnement, bien que la Région (DFTLV) en soit le principal bénéficiaire par le biais des opérations soutenant les marchés de formation régionaux.

Nous recommandons de prévoir dès le lancement de la programmation un **suivi de l'utilisation de ces OCS** afin de collecter autant de données que possible sur le retour d'expérience des acteurs concernés sur la mise en place de ce nouveau fonctionnement, et ce pour plusieurs raisons :

- En vue de l'éventuel ajustement de ces OCS dans le cadre de la révision à mi-parcours du programme en 2025, le cas échéant ;
- Afin de s'assurer de la bonne sécurisation des procédures envisagées une fois celles-ci mises à l'épreuve de leur généralisation à un très grand nombre de dossiers de natures diverses ;

- Afin de s'assurer de la bonne appropriation de ces coûts unitaires tant par les agents instructeurs que les bénéficiaires.

Deux enjeux de suivi peuvent être identifiés à ce stade :

- Entre autorités de gestion

A ce jour, quatre autorités de gestion régionales en France vont, à court terme, tester les premières retombées de ce nouveau mode de fonctionnement (Normandie, Auvergne-Rhône-Alpes, La Réunion et Provence-Alpes-Côte d'Azur). Celui-ci étant nouveau, autant pour les AG que pour les autorités d'audit, il serait intéressant que ces quatre autorités de gestion disposent d'un espace d'échange, éventuellement informel, dans lequel partager leurs difficultés, les solutions testées et les réponses apportées dans le cadre de leurs échanges sur les premiers audits d'opérations utilisant ces OCS.

- En interne à la Région Normandie

La mise en place de cette OCS entraîne une révision systémique de la chaîne de gestion des dossiers, du montage des dossiers par le bénéficiaire (DFTLV) à leur instruction (service FSE - DFTLV) et leur cycle de vie jusqu'aux paiements et audits éventuels. Ces changements de pratiques nécessitent :

- La formation et l'accompagnement des agents à ce nouveau fonctionnement ;
- Le recueil systématique des difficultés rencontrées par les agents au fil de l'instruction des dossiers en vue de détecter le plus tôt possible d'éventuelles incompréhensions ou besoins de clarification ;
- Un suivi opérationnel, au fil de l'eau, des pièces justificatives collectées (nombre et nature) et des raisons ayant fait obstacle à leur collecte le cas échéant, afin de disposer de la matière pour juger après un certain laps de temps (par exemple, en 2025 à l'occasion d'une évaluation intermédiaire), de l'efficacité de la mise en œuvre de l'OCS et alimenter les réflexions sur les ajustements éventuels à prévoir.

A relativement courte échéance, le **pilotage financier** (DEI) du programme devra porter une attention particulière à la mise en place de l'utilisation de ce BSCU en vue d'alimenter la dynamique de consommation de l'enveloppe. Le retour d'expérience 2014-2020 a en effet démontré le rôle de la bonne consommation des crédits FSE dans l'évitement des procédures de dégagement et le renouvellement de ce scénario présente une probabilité élevée au vu des retards de lancement de la programmation 2021-2027.

B. Maintenir et systématiser l'application d'OCS prévues par la réglementation européenne

Si la mobilisation du FSE en cofinancement des opérations portées par la Région bénéficiera avant tout de la simplification introduite par le BSCU mentionné ci-avant, c'est environ 40% de l'enveloppe FSE 2021-2027 qui sera désormais ciblée sur des Appels à Projets auprès de porteurs tiers. Parmi eux, une diversité de types de projets seront attendus, qui ne bénéficieront la plupart du temps pas de ce BSCU.

Le RPDC 2021-2027 introduit la possibilité pour tous les programmes d'utiliser des taux forfaitaires inscrits dans le règlement (articles 54, 55 et 56 du RPDC), dont la plupart peuvent être utilisés sans que l'autorité de gestion ne soit tenue d'établir une méthode de calcul pour déterminer le taux applicable.

Ces taux forfaitaires s'appliquent à une certaine catégorie de coûts (coûts directs, coûts directs autres que les frais de personnel ou frais de personnel directs) pour calculer d'autres catégories de coûts.

- **Coûts indirects** : jusqu'à 7% des coûts directs éligibles
- **Coûts indirects** : jusqu'à 15% des frais de personnel directs éligibles
- **Coûts indirects** : jusqu'à 25% des coûts directs éligibles -> *si le taux est calculé sur la base d'une méthode de calcul juste, équitable et vérifiable*
- **Frais de personnels directs** : jusqu'à 20% des coûts directs autres que les frais de personnels directs de l'opération -> *si les coûts directs de l'opération sont inférieurs aux seuils des marchés visés dans les directives 2014/24 et 25/UE*
- **Coûts éligibles autres que les frais de personnels directs** : jusqu'à 40% des frais de personnel directs éligibles

Nous recommandons la systématisation de l'application de ces taux forfaitaires lorsque approprié aux dépenses présentées pour plusieurs raisons :

- Etant désormais inscrites dans le cadre réglementaire des fonds européens, ces OCS ne peuvent être remises en question d'un point de vue méthodologique lors de contrôles ou d'audits, contrairement à d'éventuelles OCS élaborées « sur-mesure ».
- Le retour d'expérience national sur la période 2014-2020 a permis de démontrer les apports opérationnels de la mise en œuvre de ces axes de simplification :
 - La réduction de la charge administrative, tant pour les bénéficiaires que pour les services instructeurs
 - Une plus grande accessibilité des fonds aux petits bénéficiaires
 - La concentration des ressources humaines vers la réalisation des objectifs stratégiques, moins de ressources étant consacrées à la collecte et vérification d'un nombre important de documents
 - Un usage plus efficace et juste des fonds, la Commission et la Cour des comptes européenne ayant pu constater sur les programmation précédentes que les OCS permettaient de réduire le risque d'erreurs.

Mais ce même retour d'expérience permet aussi de souligner le besoin d'acculturation et de formation des agents à la bonne utilisation de ces leviers et à la communication et l'explication de leur fonctionnement aux bénéficiaires qu'ils accompagnent.

MODALITES

Pilote : Région Normandie – en coopération entre la DEI et la DFTLV

Temporalité de réalisation : dès 2023

Recommandation 4 : Soutenir les pédagogies « alternatives » à travers le FSE+

R4

Soutenir les pédagogies « alternatives » à travers le FSE+

CONSTATS ET ENJEUX

Durant la programmation 2014-2020, l'IEJ a apporté des financements complémentaires qui ont soutenu des marchés régionaux préexistants, et des actions dites expérimentales – portées par les écoles de production.

Le modèle pédagogique de ces écoles, basé sur le « faire pour apprendre » (avec la reproduction d'ateliers au sein des écoles) constitue une alternative pertinente au cadre scolaire classique. L'alternance rapide entre la théorie et la pratique, l'individualisation et l'accompagnement individuel facilités par des groupes de 12 élèves, la qualité des relations qui se nouent entre les élèves et les Maîtres professionnels en constituent des marqueurs forts. Ces écoles contribuent au développement de compétences professionnelles en situation « réelle » de réponse à des commandes de clients, de compétences transversales, à la définition de projets d'orientation professionnelle et à la levée de freins dits périphériques à l'emploi et à la formation.

Malgré ces résultats encourageants, dont l'analyse reste à consolider, les structures porteuses d'écoles de production sont à la recherche d'un modèle économique pérenne, articulant un chiffre d'affaires issu de productions marchandes, de dons, d'aides ou d'autres financements d'origine privée (d'entreprises, par exemple), une subvention de l'Etat, et une contribution régionale. Sur la période d'évaluation, il semble que les bilans comptables du porteur de projet soutenu au titre de l'IEJ ne soient pas à l'équilibre. Si les recettes issues des opérations cofinancées ont augmenté, les modalités de calcul de l'assiette de dépenses éligibles à l'IEJ (qui excluaient les recettes) ont induit une baisse de la part globale de l'IEJ dans leur budget global.

ACTIONS PROPOSEES

La Région Normandie a d'ores et déjà prévu la possibilité de soutenir les écoles de production dans le cadre de son PO FEDER / FSE+ / FJT 2021-2027, dans le cadre de la priorité 6 « *Poursuivre l'élévation et l'adaptation des compétences de la population normande* » et plus précisément de l'objectif opérationnel « *Promouvoir l'égalité d'accès et le suivi jusqu'à son terme d'un parcours d'éducation ou de formation inclusive et de qualité, en particulier pour les groupes défavorisés, depuis l'éducation et l'accueil des jeunes enfants jusqu'à l'éducation et la formation* ».

Les recommandations ci-dessous visent à accompagner sur le plan opérationnel le soutien aux écoles de production.

- Intégrer dans l'évaluation à venir des écoles de production un travail affiné sur l'efficacité du dispositif s'agissant des suites de parcours des jeunes participants, pour alimenter **l'analyse de leur efficacité / efficience** – par exemple à partir des pistes méthodologiques suivantes :
 - o A partir des données de suivi des opérateurs, des enquêtes participants pour les écoles soutenues par les fonds européens et/ou d'enquêtes ad hoc auprès des jeunes sortants, identifier les **indicateurs** suivants, à la sortie et 6 mois après la sortie : taux d'abandon en cours de formation, taux de certification, taux de « poursuite de parcours positive » (situations en emploi et en formation certifiante). Ces indicateurs peuvent servir à proposer une comparaison avec d'autres formations présentes en région menant aux mêmes certifications (avec une mise en perspective en fonction de la typologie de public accueillie).

- Mener des **entretiens qualitatifs** auprès d'un échantillon raisonné de jeunes en sortie « positive » pour consolider les éléments d'analyse présentés dans ce rapport – en particulier en ce qui concerne l'identification des caractéristiques des écoles de production qui jouent « le plus » dans les trajectoires positives, les compétences acquises, les freins périphériques levés ...
 - Réaliser pour une petite partie de ces **jeunes en sortie positive** (5 maximum) des « **études de cas** », en rencontrant de manière complémentaire les acteurs de leur accompagnement : famille, acteur de l'AIO, ancien / actuel établissement d'enseignement scolaire ou de formation, employeur... pour alimenter l'analyse des changements induits par le passage en école de production, et collecter quelques éléments comparatifs sur le profil des jeunes issus de ce type d'école par rapport aux jeunes issus d'autres parcours.
 - Mener une série d'entretiens qualitatifs auprès d'un échantillon raisonné de **jeunes en sortie « négative »** pour mieux qualifier leur situation actuelle, identifier le cas échéant les éléments explicatifs d'une rupture de parcours, et identifier les apports d'un passage en école de production dans leur trajectoire.
 - Organiser un **focus group** avec des représentants des équipes pédagogiques des écoles de production pour confronter les enseignements de cette collecte avec leur propre perception de l'évolution des jeunes, de leur entrée en école jusqu'à leur sortie.
- et, si possible, sur le **modèle économique** des opérations soutenues, pour identifier les éventuelles marges de manœuvre (baisse des coûts, recherche de nouveaux financements...)
 - Réaliser un parangonnage des modalités de soutien des Régions au financement des écoles de production mobilisant des fonds européens
 - Analyser les impacts de la nouvelle réglementation européenne (règlement UE n°2021/1060) qui ne comporte plus de règles spécifiques pour les projets générant des recettes (en particulier, s'agissant de la déduction du revenu net des dépenses éligibles) sur les modalités de financements et les montants envisageables pour les écoles de production

MODALITES







Pilote : Région Normandie, en lien avec les porteurs de projets du champ de la remédiation et du « raccrochage » scolaire

Temporalité de réalisation : A partir de septembre 2023

5. Analyses détaillées

Bilan physico-financier de la programmation 2014-2020

Chiffres clés et vision globale de l'avancement

Chiffres clés de la programmation 2014-2020	
<i>Données au 05/04/2023</i>	
FSE Basse-Normandie	FSE Haute-Normandie
 <p>43,6 M€ FSE programmés Taux de programmation : 114 %</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formation professionnelle qualifiante : 42,6 M€ en cofinancement des marchés de la Région  - 766 K€ de subventions en soutien à des actions innovantes d'orientation professionnelle et de formation professionnelle 	 <p>44,8 M€ FSE programmés Taux de programmation : 108 %</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formation des demandeurs d'emploi : 37,5 M€ en cofinancement des marchés de la Région  - 5,8 M€ en soutien à l'acquisition de savoirs de base et de compétences clés - 1,6 M€ de subventions en soutien à l'orientation active
IEJ Haute-Normandie	
 <p>26,8 M€ IEJ programmés Taux de programmation : 110%</p> <ul style="list-style-type: none"> - 14,3 M€ en cofinancement du Contrat d'Accès à la Qualification (CAQ) - 11,8 M€ en cofinancement de la formation des demandeurs d'emploi par la Région  - 785 K€ de subvention à des écoles de production (Métallurgie + Restauration) 	

Notice de lecture du bilan

Le présent bilan de la programmation des programmes opérationnels Basse Normandie et Haute-Normandie 2014-2020 porte sur les priorités d'investissements concernées par l'évaluation d'impact sur l'emploi et la formation :

- Axe 4 du programme opérationnel FEDER-FSE Bas-Normand 2014-2020 (Manche / Orne / Calvados)
- Axes 5 et 6 du programme opérationnel FEDER-FSE Haut-Normand 2014-2020 (Eure/Seine-Maritime)

L'ensemble des analyses sont déclinées par programme opérationnel, soit l'ex-région Basse-Normandie et l'ex-région Haute-Normandie, et par fonds.

Chaque partie est articulée en quatre temps :

- ⇒ Le rappel des choix stratégiques (ou de leur évolution) qui définissent la programmation 2014-2020 ;
- ⇒ Le rappel des chiffres clés par Priorité d'investissement (PI) (maquette, avancement, ...);
- ⇒ L'analyse des projets soutenus par typologies de projets et de porteurs de projet ;
- ⇒ L'avancement au regard des indicateurs de réalisation et de résultat.

Concernant les données, **les sources suivantes ont été mobilisées** :

- Les analyses à l'échelle des Pi et des typologies s'appuient sur les **données de programmation au 05/04/2023**.
- Les données concernant les **participants** sont issues du suivi des marchés régionaux suivis par la DFTLV en date d'**avril 2023**.

Programme FSE Basse-Normandie 2014-2020

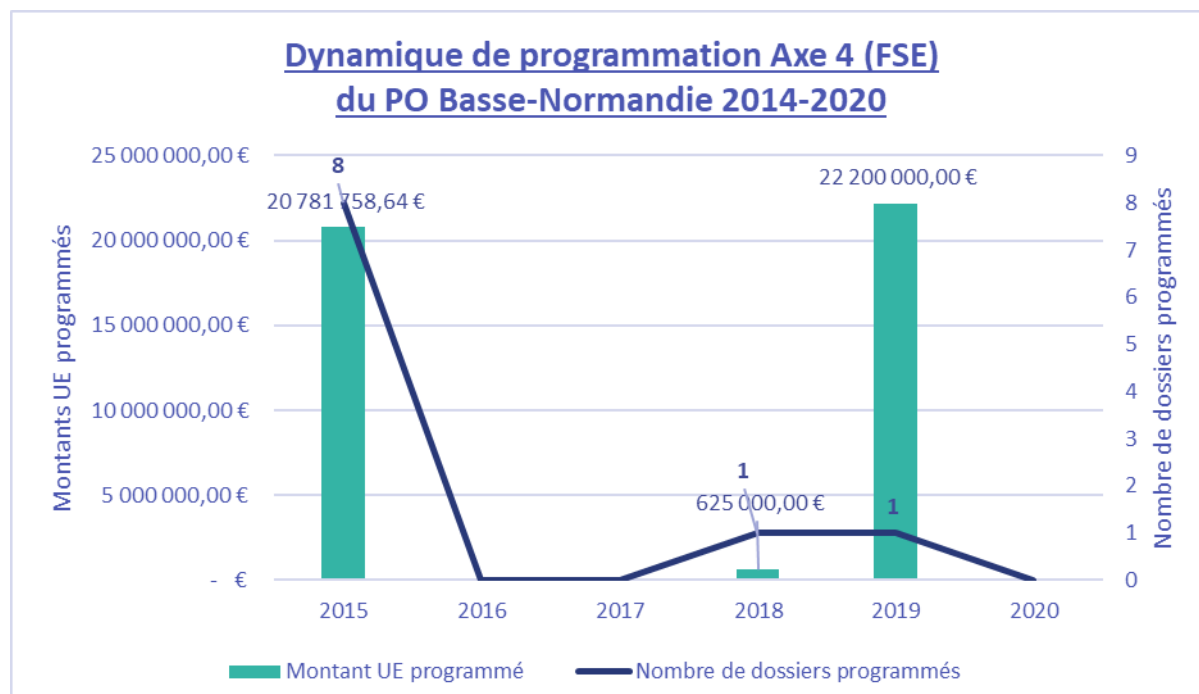
Rappel des choix stratégiques

L'ex-région Basse-Normandie a choisi de soutenir l'accès à des formations qualifiantes. L'axe 4 du programme FEDER-FSE 2014-2020 : « Augmenter les compétences pour favoriser l'insertion durable en emploi, en donnant la priorité aux personnes les moins qualifiées » maquettait ainsi 38,3 M€ FSE sur cette priorité d'investissement (pi 10iii), soit 11,2 % des crédits UE du programme.

Niveau d'avancement des mesures FSE (Axe 4) au 05/04/2023

En avril 2023, **114 %** de la maquette de la Pi 10iii du PO FEDER-FSE Basse-Normandie avait été programmée, soit **43,6 M€ FSE** engagés en soutien à **10 opérations**.

	Nombre dossiers	Coût total éligible	FSE programmé	Dépenses certifiées	Taux de certif.
Actions de formation professionnelle qualifiante	6	71 423 474,68 €	42 840 830,96 €	62 981 907,40 €	88 %
Actions innovantes d'orientation et de formation tout au long de la vie	4	1 484 879,47 €	765 927,68 €	2 457 153,95 €	165 %
Total Axe 4	10	72 908 354,15 €	43 606 758,64 €	65 439 061,35 €	90 %



Typologie de projets et de bénéficiaires du FSE

Types de dossiers

Les subventions accordées par le FSE soutiennent deux types de dossiers qui se caractérisent par leurs modalités de mise en œuvre :

- Subventions dont la Région est bénéficiaire et qui interviennent en cofinancement de marchés publics
- Subventions directes à la structure qui met en œuvre le projet soutenu

Parmi les 43,6 M€ FSE programmés en Basse-Normandie par le PO 2014-2020, **98 % intervient en cofinancement d'un marché**. Les 3 dossiers concernés sont portés par la Région elle-même (42,6 M€) et par le GIP Formation continue Insertion professionnelle (22K€).

Deux opérations sortent du lot avec des montants programmés supérieurs à 20 M€ FSE. Il s'agit dans les deux cas d'opérations de formations qualifiantes pluriannuelles (2014-2016 et 2018-2020). Elles représentent un coût UE de plus de 42,6 M€ FSE.

Modalités de mise en œuvre du projet	Nombre dossiers	Coût total éligible	FSE programmé	Dépenses certifiées	Part de la prog.	Taux de certif.
Marchés	3	71 036 395,62 €	42 621 837,37 €	62 713 841,87 €	98 %	88 %
Subventions	7	1 871 958,53 €	984 921,27 €	2 725 219,48 €	3 %	146 %
Total Axe 4	10	72 908 354,15 €	43 606 758,64 €	65 439 061,35 €	100 %	90 %

Types de porteurs de projets

La **Région Normandie est le principal bénéficiaire du FSE Basse-Normandie**. Plus de 43,2 M€ FSE, très largement destiné au cofinancement des marchés publics pilotés par la Région sont programmés, **soit plus de 99 % du FSE programmé sur l'axe 4**.

Étiquettes de lignes	Nombre de dossiers	Somme de CTE	Somme de UE programmé	Part du FSE programmé
Collectivité territoriale	3	72 250 000,00 €	43 225 000,00 €	99,1 %
REGION NORMANDIE	3	72 250 000,00 €	43 225 000,00 €	
Association loi 1901 et autres	4	461 235,33 €	263 487,35 €	0,6 %
ASS ERREFOM espace régional ressources emploi formation métiers	1	202 040,38 €	107 970,38 €	
ASS institut régional des services à la personne IRSAP	1	56 622,35 €	33 973,41 €	
Ecole travaux publics de Nie Jean Freret ex- CIFA TP	1	100 375,65 €	60 225,39 €	
Maison de l'emploi et de la formation du Cotentin	1	102 196,95 €	61 318,17 €	
Etablissements publics	2	134 503,82 €	80 702,29 €	0,2 %
CHAMBRE REGIONALE D AGRICULTURE DE NORMANDIE	1	98 108,20 €	58 864,92 €	
GIP FORMATION CONTINUE INSERTION PROFESSIONNELLE	1	36 395,62 €	21 837,37 €	
Entreprise	1	62 615,00 €	37 569,00 €	0,09 %
Via Formation	1	62 615,00 €	37 569,00 €	

Total général	10	72 908 354,15 €	43 606 758,64 €	100 %
---------------	----	-----------------	-----------------	-------

Avancement au regard des indicateurs de réalisation

Les opérations financées avec le concours du Fonds social européen doivent contribuer à atteindre des objectifs quantifiés, fixés dans le Programme opérationnel. Les actions de formation professionnelle qualifiante doivent en outre assurer un suivi des participants selon les indicateurs de l'annexe I du règlement n°1304/2013 FSE.

Pour le PO Basse-Normandie 2014-2020, **4 326 participants** aux actions de formation de la Région sont valorisés à ce jour. **Une seconde opération encore non soldée** viendra à terme alimenter ces indicateurs.

Code-indic	Libellé indicateur	Réalisation
CO01	Chômeurs, y compris chômeurs de longue durée	4 240
CO03	Personnes inactives	26
IR 09	Publics prioritaires	4 132
	<i>Chômeurs de longue durée</i>	<i>2 191</i>
	<i>< 25 ans</i>	<i>1 028</i>
	<i>> 54 ans</i>	<i>153</i>
	<i>titulaires d'un diplôme de l'enseignement primaire ou du 1er cycle de l'enseignement secondaire</i>	
	<i>Personnes handicapées</i>	<i>422</i>
	<i>Autres personnes défavorisées</i>	<i>2 194</i>

Source : Suivi des participants, DFTLV, avril 2023

Résultats et données de suivi des participants FSE

Code-indic	Libellé indicateur	Réalisation
CR03	participants obtenant une qualification au terme de leur participation pour les chômeurs, y compris les chômeurs de longue durée	2 874
CR03	participants obtenant une qualification au terme de leur participation pour les personnes inactives	18
IS18	pourcentage de participants relevant des publics prioritaires obtenant une qualification au terme de leur participation (dans les 4 semaines suivant la date de sortie de l'opération)	68 %

Source : Suivi des participants, DFTLV, avril 2023

Profil des participants (aux opérations portés par la Région) :

	Nombre de participants	Part
Total	4 326	100%
Femmes	1486	34%
Hommes	2840	66%
Age (à l'entrée en formation)		0%
Moins de 25 ans	1028	24%
Entre 25 et 54 ans	3145	73%
Plus de 54 ans	153	4%
Niveau fin de scolarité		
Niveau I - Master, DEA, DESS, diplôme d'ingénieur, Doctorat	7	0,2%
Niveau II - Licence, licence professionnelle, BUT, Maîtrise	230	5%
Niveau III - DEUG, BTS, DUT, DEUST	414	10%
Niveau IV - Baccalauréat	1092	25%
Niveau V - CAP, BEP	1806	42%
Niveau V bis - 3eme / 1ere années CAP / BEP	560	13%
Niveau VI - 4eme / Formation professionnelle ou préprofessionnelle (en 1 an) sans diplôme	217	5%
Participants en situation fragile (à l'entrée)		
Participants vivant dans un ménage sans emploi	473	11%
Participants ayant des enfants à charge	410	9%
Participants en situation de ménage monoparental avec enfants à charge	213	5%
Participants en situation de handicap	422	10%
Bénéficiaires de minima sociaux (RSA, allocation, spécifique de solidarité, allocation aux adultes handicapés...)	3428	79%
Participants migrant ou d'origine étrangère	254	6%
Participants sans domicile fixe ou confronté à l'exclusion du logement	30	1%
Participants originaires de zone rurale	1769	41%

Situation professionnelle des participants (aux opérations portés par la Région) :

	Nombre de participants					
	A l'entrée		A la sortie		Après 6 mois	
Total	4 326	100%	4 326	100%	4 326	100%
Actifs / En emploi	60	1%	1106	26%	1677	39%
Demandeurs d'emploi	4240	98%	2705	63%	701	16%
Dont demandeurs d'emploi longue durée	2191	51%		0%		0%
Inactifs	26	1%	104	2%	143	3%
Inactifs (hors formation), scolaires, retraités	26	1%	31	1%	29	1%
Inactifs en formation			73	2%	114	3%
Statut non connu			37	1%	1500	35%
Sortie anticipée			374	9%	305	7%

Point d'attention méthodologique : L'augmentation importante des situations non connues 6 mois après la sortie de la formation doit nuancer le constat, par ailleurs encourageant, de la diminution du nombre de demandeurs d'emploi.

Programme FSE et IEJ Haute-Normandie 2014-2020

Rappel des choix stratégiques

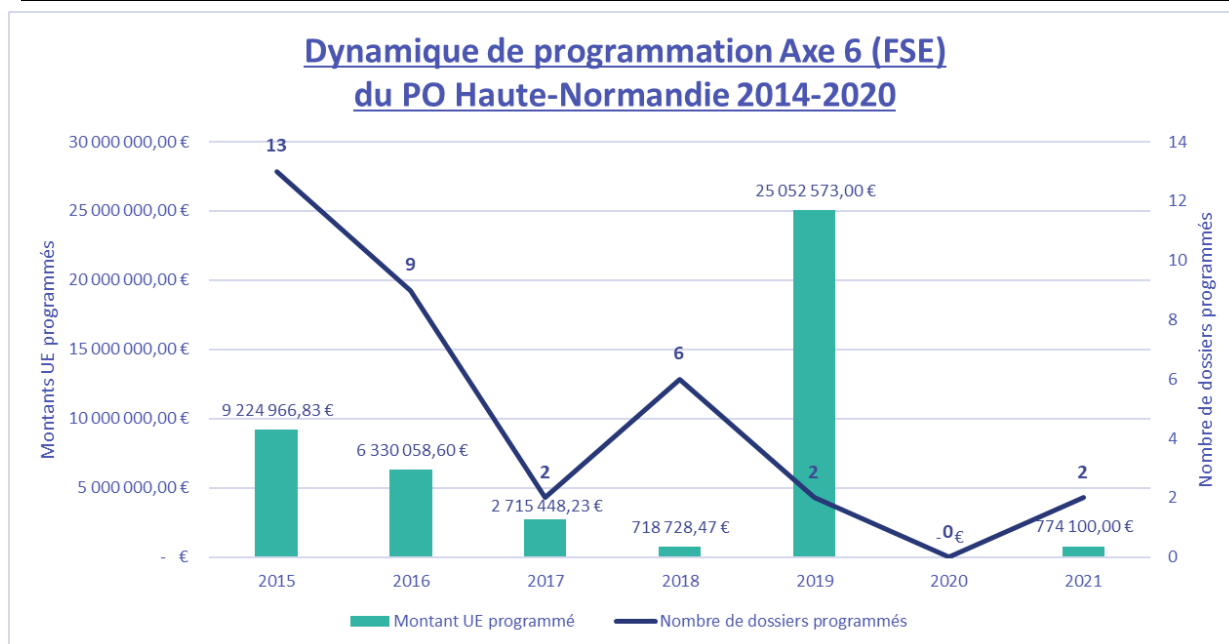
L'ex-région Haute-Normandie a choisi de soutenir l'accès à des formations qualifiantes. L'axe 6 du programme FEDER-FSE 2014-2020 : « Former tout au long de la vie pour répondre aux enjeux économiques haut-normands » maquettait ainsi 41,4 M€ FSE sur les priorités d'investissements 10iii et 10 iv, soit 14 % des crédits UE du programme.

Face aux enjeux d'insertion sur le marché de l'emploi des jeunes haut-normands particulièrement marqués sur le territoire haut-normand, le programme bénéficiait également d'une enveloppe IEJ (Initiative pour l'Emploi des Jeunes) de 24,3 M€, soit 8 % des crédits UE du programme. Cette enveloppe a été mobilisée en vue de mettre en œuvre des parcours de formation (qualifiants ou non qualifiants), reposant sur une individualisation, un suivi personnalisé et un accès à des actions de formation certifiantes et de favoriser l'insertion sur le marché du travail des jeunes sortis du système scolaire sans qualification.

Niveau d'avancement des mesures FSE (Axe 6) au 05/04/2023

En avril 2023, **108 %** de la maquette de l'axe 6 du PO FEDER-FSE Haute-Normandie avait été programmée, soit **44,8 M€ FSE** engagés en soutien à **34 opérations**.

	Nombre dossiers	Coût total éligible	FSE programmé	Dépenses certifiées	Taux de certif.
Elever le niveau de qualification des Haut-Normands les plus fragilisés (Pi 10iii)	27	86 651 050,30 €	43 245 308,19 €	77 689 022,01 €	90 %
Augmenter la qualité de l'orientation facilitant l'accès à la formation (Pi 10iv)	7	3 141 729,73 €	1 570 566,94 €	2 902 301,98 €	92 %
Total Axe 6	34	89 792 780,03 €	44 815 875,13 €	80 591 323,99 €	90 %



Parmi les 44,8 M€ FSE programmés en Haute-Normandie par le PO 2014-2020, **94 % intervient en cofinancement d'un marché**. Les 16 dossiers concernés relèvent de la Pi 10ii (OS 6.1 Elever le niveau de qualification des haut-normands les plus fragilisés) sont portés par la Région elle-même (42,2 M€).

Une opération en particulier sort du lot avec 25 M€ FSE programmés, soit significativement plus que la moyenne d'environ 1 M€ FSE pour les 15 autres dossiers. Il s'agit d'un dossier de cofinancement des formations professionnelles de la Région (2018-2021).

Modalités de mise en œuvre du projet	Nombre dossiers	Coût total éligible	FSE programmé	Dépenses certifiées	Part de la prog.	Taux de certif.
Marchés	16	84 421 224,43 €	42 210 792,26 €	75 391 989,15 €	94 %	89 %
Subventions	18	5 371 555,60 €	2 605 082,87 €	5 199 334,84 €	6 %	97 %
Total Axe 6	34	89 792 780,03 €	44 815 875,13 €	80 591 323,99 €	100 %	90 %

Types de porteurs de projets

La **Région Normandie est le principal bénéficiaire du FSE Haute-Normandie**. Plus de 42,2 M€ FSE, très largement destiné au cofinancement des marchés publics pilotés par la Région sont programmés, **soit plus de 94 % du FSE programmé sur l'axe 6**.

Étiquettes de lignes	Nombre de dossiers	Somme de CTE	Somme de UE programmé	Part du FSE programmé
Collectivité territoriale	17	84 511 224,43 €	42 255 792,26 €	94,29 %
REGION NORMANDIE	17	84 511 224,43 €	42 255 792,26 €	
Association loi 1901 et autres	12	2 377 296,07 €	1 107 953,08 €	2,47 %
ASS Havraise pour l'accueil la médiation et l'insertion (AHAM)	4	354 268,38 €	114 980,13 €	
Comité d'action et de promotion sociales (CAPS)	2	689 019,66 €	342 223,27 €	
Formation Démocratie Normandie Havre (FODENO)	2	358 140,52 €	171 440,26 €	
Logistique Seine Normandie	1	70 024,11 €	34 714,11 €	
MEDIA FORMATION	2	782 643,40 €	382 995,31 €	
Union des Industries et métiers de la métallurgie de la région havraise	1	123 200,00 €	61 600,00 €	
Etablissements publics	5	2 904 259,53 €	1 452 129,79 €	3 %
Agence régionale de l'orientation et des métiers de Normandie	1	1 425 000,00 €	712 500,00 €	
Chambre des métiers et de l'artisanat	1	978 588,30 €	489 294,17 €	
CREFOR de Haute-Normandie	1	7 976,20 €	3 988,10 €	
GIP Cité des métiers Haute-Normandie	1	446 941,12 €	223 470,56 €	
Institut de formation professionnelle en région académique	1	45 753,91 €	22 876,96 €	
Total général	34	89 792 780,03 €	44 815 875,13 €	100 %

Avancement au regard des indicateurs de réalisation

Les opérations financées avec le concours du Fonds social européen doivent contribuer à atteindre des objectifs quantifiés, fixés dans le Programme opérationnel. Les actions de formation professionnelle qualifiante doivent en outre assurer un suivi des participants selon les indicateurs de l'annexe I du règlement n°1304/2013 FSE.

Pour le PO Haute-Normandie 2014-2020, **14 399 participants** aux actions de formation de la Région sont valorisés à ce jour. **Une opération portée par la Région, encore non soldée** viendra à terme alimenter ces indicateurs.

Pour l'objectif spécifique 6.1 : Elever le niveau de qualification des haut-normands les plus fragilisés :

Code-indic	Libellé indicateur	Réalisation
CO01	Chômeurs, y compris chômeurs de longue durée	13 058
CO06	Participants de moins de 25 ans	3 714
CO09	Titulaires d'un diplôme de l'enseignement primaire (CITE 1) ou du premier cycle de l'enseignement secondaire (CITE 2)	7 127

Source : Suivi des participants, DFTLV, avril 2023

Point d'attention méthodologique : Les indicateurs CO06 et CO09 ne peuvent être renseignés que pour les 11 912 participants aux formations régionales cofinancées par le FSE. Le suivi des participants effectués par des porteurs tiers ne permet de valoriser que le nombre de demandeurs d'emploi.

Pour l'objectif spécifique 6.2 : Augmenter la qualité de l'orientation facilitant l'accès à la formation :

Code-indic	Libellé indicateur	Réalisation
CO22	Projets ciblés sur les administrations ou les services publics au niveau national, régional ou local	3

Source : Suivi des participants, DFTLV, avril 2023

Résultats et données de suivi des participants FSE

Code-indic	Libellé indicateur	Réalisation
CR03	participants obtenant une qualification au terme de leur participation	3 027

Source : Suivi des participants, DFTLV, avril 2023

Point d'attention méthodologique : Les indicateurs de résultats ne peuvent être renseignés que pour les 11 912 participants aux formations régionales cofinancées par le FSE. Le suivi des participants effectués par des porteurs tiers ne permet de valoriser que le nombre de demandeurs d'emploi.

Point d'attention méthodologique : Seuls 3 027 participants déclarent avoir obtenue une qualification à l'issue de la formation. Ce chiffre est à nuancer sur la base de 2 facteurs :

- 6133 participants ont suivi une formation dont la vocation n'était pas qualifiante (formation pré-qualifiante, action illettrisme)
- dans un certain nombre de cas (750), la délivrance du certificat se faisant avec un délai, les personnes interrogées ont pu indiquer « sans objet » au moment du remplissage de l'enquête.

Ainsi 6881 participants ne déclarent pas avoir obtenu ou ne pas avoir obtenu de certification.

Profil des participants (aux opérations portés par la Région) :

	Nombre de participants	Part des participants
Total	11 912	100%
Femmes	6773	57%
Hommes	5139	43%
Age (à l'entrée en formation)		
Moins de 25 ans	3714	31%
Entre 25 et 54 ans	7548	63%
Plus de 54 ans	650	5%
Niveau fin de scolarité		
Niveau I - Master, DEA, DESS, diplôme d'ingénieur, Doctorat	177	1%
Niveau II - Licence, licence professionnelle, BUT, Maitrise	398	3%
Niveau III - DEUG, BTS, DUT, DEUST	993	8%
Niveau IV - Baccalauréat	3217	27%
Niveau V - CAP, BEP	4730	40%
Niveau VI - 4eme / Formation professionnelle ou préprofessionnelle (en 1 an) sans diplôme	1799	15%
Sans objet	598	5%
Participants en situation fragile (à l'entrée)		
Participants vivant dans un ménage sans emploi	1528	13%
Participants ayant des enfants à charge	1247	10%
Participants en situation de ménage monoparental avec enfants à charge	839	7%
Participants en situation de handicap	1580	13%
Bénéficiaires de minima sociaux (RSA, allocation, spécifique de solidarité, allocation aux adultes handicapés...)	6749	57%
Participants migrant ou d'origine étrangère	918	8%

Participants sans domicile fixe ou confronté à l'exclusion du logement	113	1%
Participants originaires de zone rurale	3094	26%

Situation professionnelle des participants (aux opérations portés par la Région) :

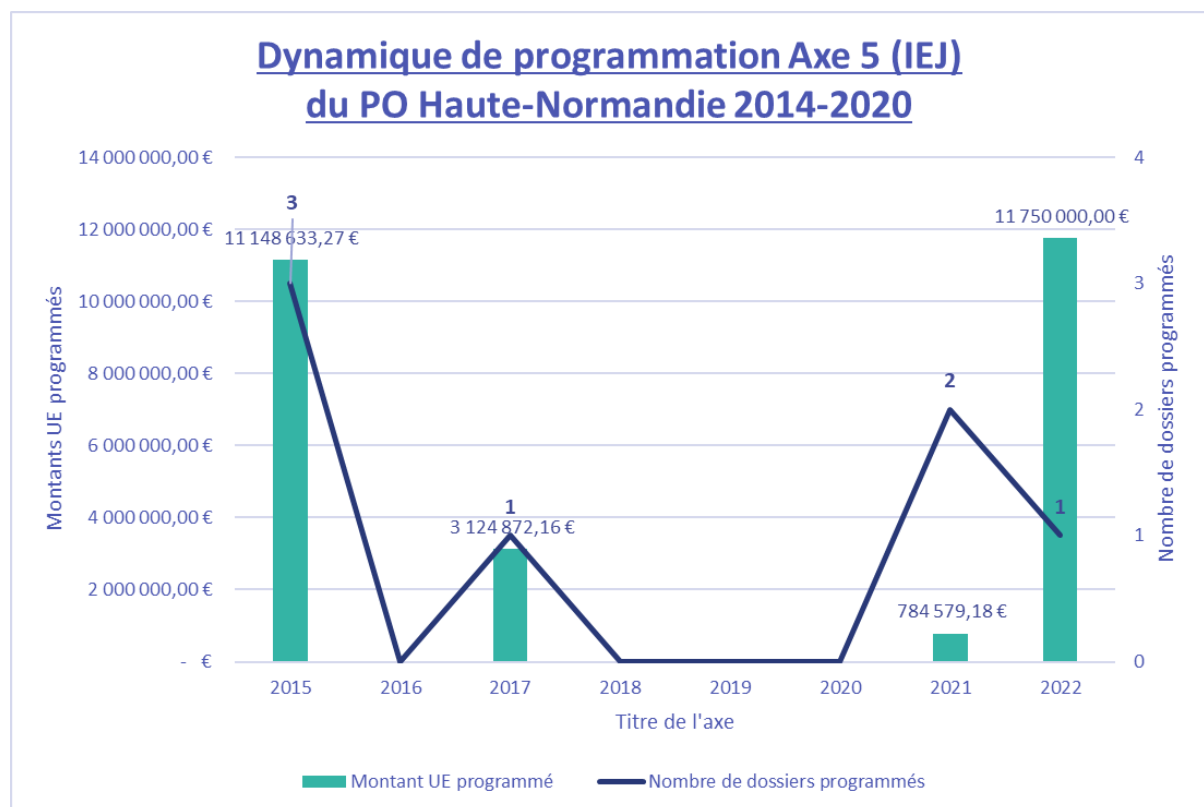
	Nombre de participants					
	A l'entrée		A la sortie		Après 6 mois	
Total	11 912	100%	11 912	100%	11 912	100%
Actifs / En emploi	389	3%	1 758	15%	2 784	23%
Demandeurs d'emploi	11 250	94%	7 478	63%	2 763	23%
Dont demandeurs d'emploi longue durée	2 940	25%				
Inactifs	273	2%				
Inactifs (hors formation), scolaires, retraités	60	1%				
Inactifs en formation	140	1%	1 099	9%	1 631	14%
Inactifs NEET	73	1%				
Statut non connu	0		675	6%	4 360	37%
Sortie anticipée			902	8%	374	3%

Point d'attention méthodologique : L'augmentation importante des situations non connues 6 mois après la sortie de la formation doit nuancer le constat, par ailleurs encourageant, de la diminution du nombre de demandeurs d'emploi.

Niveau d'avancement des mesures IEJ (Axe 5) au 05/04/2023

En avril 2023, **110 %** de la maquette de l'axe 5 du PO FEDER-FSE Haute-Normandie avait été programmée, soit **26,8 M€ IEJ** engagés en soutien à **7 opérations**.

	Nombre dossiers	Coût total éligible	FSE programmé	Dépenses certifiées	Taux de certif.
Mettre œuvre des parcours de formation qualifiants ou non qualifiants reposant sur une individualisation et un suivi personnalisé	5	46 420 880,23 €	26 023 505,43 €	21 420 880,87 €	46 %
Favoriser l'insertion sur le marché du travail des jeunes sortis du système scolaire sans qualification	2	1 389 390,28 €	784 579,18 €	307 316,76 €	22 %
Total Axe 5	7	47 810 270,51 €	26 808 084,61 €	21 728 197,63 €	45 %



Typologie de projets et de bénéficiaires du FSE

Types de dossiers

Les subventions accordées par l'IEJ soutiennent trois types d'actions en Haute-Normandie :

- Subventions dont la Région est bénéficiaire et qui interviennent en cofinancement du Contrat d'Accès à la Qualification (CAQ) 2013 et 2014.
- Subventions dont la Région est bénéficiaire et qui interviennent en cofinancement des marchés de formations qualifiantes des demandeurs d'emploi.
- Subventions aux écoles de production (métallurgie et restauration).

Une opération en particulier sort du lot avec 11,8 M€ FSE programmés, il s'agit d'un dossier de cofinancement des formations professionnelles de la Région (2021-2023).

Modalités de mise en œuvre du projet	Nombre dossiers	Coût total éligible	FSE programmé	Dépenses certifiées	Part de la prog.	Taux de certif.
CAQ	4	21 420 880,23 €	14 273 505,43 €	21 420 880,87 €	53 %	100 %
PRF	1	25 000 000,00 €	11 750 000,00 €	0,00 €	44 %	0 %
Ecoles de production	2	1 389 390,28 €	784 579,18 €	307 316,76 €	3 %	22 %
Total Axe 5	7	47 810 270,51 €	26 808 084,61 €	21 728 197,63 €	100 %	45 %

Types de porteurs de projets

La **Région Normandie est le principal bénéficiaire de l'IEJ en Haute-Normandie**. Plus de 26 M€ FSE, entièrement destinés au cofinancement du Contrat d'Accès à la Qualification (CAQ) de la Région, sont programmés, **soit plus de 97 % de l'IEJ programmé sur le programme**.

Étiquettes de lignes	Nombre de dossiers	Somme de CTE	Somme de UE programmé	Part du FSE programmé
Collectivité territoriale	5	46 420 880,23 €	26 023 505,43 €	97,07%
REGION NORMANDIE (CAQ)	5	46 420 880,23 €	26 023 505,43 €	
Association loi 1901 et autres	2	1 389 390,28 €	784 579,18 €	2,93%
EDUCATION ET FORMATION (écoles de production)	2	1 389 390,28 €	784 579,18 €	
Total général	7	47 810 270,51 €	26 808 084,61 €	100%

Avancement au regard des indicateurs de réalisation

Point d'attention méthodologique : Les indicateurs de réalisation ne peuvent être renseignés que pour le projet CAQ.

Pour l'objectif spécifique 5.1 – Augmenter le nombre de jeunes accédant à une première qualification et/ou à un emploi :

Code-indic	Libellé indicateur	Réalisation
CR01	Participants chômeurs qui suivent l'intervention soutenue par l'IEJ jusqu'à son terme	2126
CR02	Participants chômeurs qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation	1252
CR03	Participants chômeurs qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation	1100
CR04	Participants chômeurs de longue durée qui suivent l'intervention soutenue par l'IEJ jusqu'à son terme	221 (sur 372)
CR05	Participants chômeurs de longue durée qui reçoivent une offre d'emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage au terme de leur participation	153
CR06	Participants chômeurs de longue durée qui suivent un enseignement/une formation, ou qui obtiennent une qualification, ou qui travaillent, y compris à titre indépendant, au terme de leur participation	123
CR10	Participants suivant un complément de formation, un programme de formation menant à une qualification, un apprentissage ou un stage six mois après la fin de leur participation	758
CR11	Participants exerçant un emploi six mois après la fin de leur participation	129
CR12	Participants exerçant une activité d'indépendant six mois après la fin de leur participation	45

Source : Suivi des participants, DFTLV, avril 2023


Résultats et données de suivi des participants IEJ

Point d'attention méthodologique : Les indicateurs de résultats et les données de suivi des participants IEJ ne peuvent être donnés que pour les participants CAQ.

	Nombre de participants	Part des participants
Total	4100	100%
Femmes	1829	45%
Hommes	2271	55%
Age (à l'entrée en formation)		
Moins de 25 ans	4011	98%
Entre 25 et 54 ans	89	2%
Plus de 54 ans	0	0%
Niveau fin de scolarité		
Niveau I - Master, DEA, DESS, diplôme d'ingénieur, Doctorat	1	0%
Niveau II - Licence, licence professionnelle, BUT, Maîtrise	0	0%
Niveau III - DEUG, BTS, DUT, DEUST	0	0%
Niveau IV - Baccalauréat	286	7%
Niveau V - CAP, BEP	2509	61%
Niveau VI - 4eme / Formation professionnelle ou préprofessionnelle (en 1 an) sans diplôme	1260	31%
Sans objet	44	1%
Participants en situation fragile (à l'entrée)		
Participants vivant dans un ménage sans emploi	544	13%
Participants ayant des enfants à charge	450	11%
Participants en situation de ménage monoparental avec enfants à charge	487	12%
Participants en situation de handicap	48	1%
Bénéficiaires de minima sociaux (RSA, allocation, spécifique de solidarité, allocation aux adultes handicapés...)	360	9%
Participants migrant ou d'origine étrangère	197	5%
Participants sans domicile fixe ou confronté à l'exclusion du logement	79	2%
Participants originaires de zone rurale	622	15%

Etudes de cas

Ateliers de pédagogie personnalisée, par Média Formation

ATELIERS DE PEDAGOGIE PERSONNALISEE					Ateliers de pédagogie personnalisée		
OS6.1-PI10III HAUTE-NORMANDIE	Elever le niveau de qualification des haut-normands les plus fragilisés						
COUT TOTAL	782 643 € (sur 4 ans)	FSE	382 995 € (sur 4 ans)	ETAT DE L'OPERATION			Achevé
BENEFICIAIRE	Média Formation (organisme de formation, sous statut associatif)			TERRITOIRE			Rouen

A – Présentation du PROJET et de ses RESULTATS OBSERVES et / ou ATTENDUS

1. PRESENTATION DU CONTEXTE

Média Formation est un organisme de formation, sous statut associatif, implanté à **Rouen**. L'association existe **depuis 1996**, elle est le prolongement de l'ADIIHN, initiée **en 1984** dans le cadre du plan informatique pour tous.

Les formations générales ou spécialisées proposées

par Média Formation visent à favoriser l'insertion sociale et professionnelle et s'adressent :

- aux personnes dépourvues d'emploi
- aux salariés faiblement qualifiés souhaitant acquérir une formation complémentaire

L'équipe est composée de 95 personnes : 4 membres à la direction, 21 personnes dans l'équipe support, 70 personnes dans l'équipe pédagogique et l'activité est accueillie sur 3 sites dans la ville de Rouen.

La structure accompagne **environ 3 000 apprenants chaque année**, dont une part stable de 80 % environ de demandeurs d'emploi dont environ 60% sont des femmes.

La majeure partie de l'activité est orientée vers des personnes en situation de grande fragilité, en situation de décrochage scolaire et ou disposant d'un niveau scolaire de niveau CAP ou BEP ou inférieur. Certaines formations s'adressent à un public de primo-arrivants (français langue étrangère).

Média Formation est un **acteur de la lutte contre l'illettrisme et l'illectronisme** et propose, au-delà de son offre de formation, un accompagnement individualisé en matière **d'acquisition de compétences clés** et **d'accès aux droits**.

Les parcours de formation Média Formation sont pris en charge par Pôle Emploi (exemple : Accélèr'emploi) ou par le Conseil Régional Normandie (exemple : la formation Savoirs Essentiels), ou bien sont éligibles à la mobilisation du CPF, ou autres dispositifs de financement.



2. PRESENTATION DU PROJET ET DES REALISATIONS ASSOCIEES

Les **ateliers de pédagogie personnalisé (APP)** sont l'une des activités initiales de la structure. Ces parcours individualisés de remise à niveau pour des publics très éloignés de l'emploi comme du système pédagogique de manière général sont proposées dans des lieux décentralisés au plus proche des quartiers où résident la majeure partie des publics visés. La formation permet un système d'entrée permanente au cours de l'année et s'adresse aux jeunes comme aux adultes.

Destiné à des publics éloignés du système, les ateliers peuvent être recommandés par un « prescripteur » (conseillers pôle emploi, assistants sociaux ...) mais sont avant tout un lieu « ouvert » où chacun peut « pousser la porte » sans recommandation ni fiche de liaison.

Un accompagnement réussi se déroule schématiquement en 4 phases :

- **Immersion / Observation.** Selon les personnes et leur niveau d'engagement, ce premier contact dure généralement entre 15 jours et 1 mois. C'est une période d'observation et de découverte le temps de rencontrer les formateurs, d'autres participants et de comprendre le fonctionnement. C'est une **première étape essentielle pour « donner envie » et « inspirer confiance »** avant de déboucher sur un engagement.
- **Bilan / identification des besoins.** Il s'agit d'un temps d'échange individuel avec le participant afin d'établir un bilan de compétence et de déterminer le « pourquoi » de ses besoins et de sa motivation. Cette personne a-t-elle l'ambition de passer son permis de conduire ? l'objectif est-il de trouver un emploi ? ou seulement de gagner en autonomie dans ses démarches administratives ? de suivre la scolarité de ses enfants ? de reprendre confiance en soi ?

Une fois cette motivation identifiée, un objectif commun peut être déterminé, qui donne lieu à un « contrat » avec le participant qui s'engage à venir sur certains créneaux réguliers (qui peuvent aller d'1/2 journée à plusieurs jours par semaine).

- **Formation.** Selon la nature des besoins, la motivation du participants et la durée de l'engagement, les parcours de formation définis au cas par cas peuvent durer de 150h (en moyenne) à 300h (généralement lorsque l'apprentissage du français est un enjeu). Durant cette période, le participant assiste à des sessions de formation (collectives ou individuelles) adaptées à son niveau et échange régulièrement avec son référent (qui n'est pas un des formateurs) pour identifier d'éventuelles difficultés et les solutions adaptées.
- **La sortie.** En fonction de l'objectif visé par le candidat, son référent assure une mise en relation adaptée pour sécuriser la suite du parcours : transition vers une action de droit commun, alternance, IAE, ou inscription dans une auto-école par exemple.

3. LES RESULTATS OBSERVES ET / OU ATTENDUS

Il est intéressant de souligner **la part supérieure à 60% des femmes parmi les participants**, et ce sur plusieurs années. Média Formation remarque d'ailleurs cette tendance dans l'ensemble de ses formations, ce qui est une spécificité de la structure, plus élevée que ce qui est

	Nb de participants	Dont femmes	Dont hommes	Nb de chômeurs	Moins de 25 ans
2015-2016	486	65 %	35 %	472	100
2017	204	62 %	38 %		30
2018	153	63 %	37 %	151	34
TOTAL					

habituellement constaté en moyenne parmi les participants à ce type de formation en France. De plus ce chiffre est relativement stable dans les temps parmi les publics de Média Formation.

Les objectifs recherchés par les participants sont le plus souvent préalable à l'entrée dans une autre formation, potentiellement qualifiante, avant de s'orienter vers une recherche d'emploi.

Quels sont les objectifs des stagiaires ?

Accès à l'emploi	27%
Entrée en formation	73%

Et leurs motifs de sortie (quand elle est anticipée) ?

*123 sorties anticipées

Problèmes familiaux	53%
Formation	34%
Problèmes de santé	4%
Emploi court	7%
Emploi long	2%

Source : Bilan FSE 2015-2016 Média Formation

C – PLUS-VALUE, LIMITES de l'intervention du FSE et PERSPECTIVES pour 2021-2027

Historiquement soutenu par l'Etat, le développement des ateliers de pédagogie personnalisée est un type d'action qui bénéficie du soutien des fonds européens de longue date. Lorsque la gestion du FSE a été confiée à la Région en 2014, Média Formation a continué la dynamique de ces actions et travaillé de concert avec les acteurs du Contrat de Ville de Rouen et la Région pour maintenir ces ateliers et pérenniser leur financement.

La fusion des Régions et les arbitrages stratégiques qui en ont découlé sur la gestion du FSE a été préjudiciable au financement de ce type d'action et la pérennité de celles-ci est aujourd'hui jugée en danger.

Le choix de ne mobiliser le FSE qu'en cofinancement des marchés de formation régionaux depuis 2018 n'a plus permis de demander des subventions « directes » pour les organismes formateurs. Les acteurs comme Média Formation ont alors été réorientés vers les marchés régionaux, notamment les marchés « Savoirs » et « #Avenir » qui visent à amener les marchés de droit commun dans les QPV.

Cependant, bien que Média Formation ait candidaté et d'ailleurs remporté certains de ces marchés, ce système ne permet pas de couvrir adéquatement le public prioritaire ciblé par les ateliers de pédagogie personnalisée. En effet le système de justification du FSE nécessite un comptage précis des participants et des sorties positives, notamment la production de pièces justificatives. Or pour les publics les plus éloignés, en situation d'illettrisme ou d'éloignement fort des démarches administratives, la production de ce type de pièce est non seulement difficile mais peut être un frein significatif à l'engagement.

Dans une offre de formation type du modèle « marchés de formation » l'inscription et l'acte même de « signer un contrat » est un pré-requis qui va à l'encontre de l'approche défendue par les ateliers de pédagogie personnalisée. Dans cette approche individualisée, la première étape, dite d'immersion / observation et la possibilité d'une intégration progressive et informelle aux actions de formation est essentielle pour l'accroche et la mise en confiance des nouveaux participants. Une partie non négligeable des personnes accueillies dans ce cadre ne s'engage pas directement ensuite dans l'action, néanmoins il n'est pas rare de les voir revenir quelques

semaines, voire quelques mois plus tard. Bien que ce scénario ne puisse pas être valorisé comme une « sortie positive » au sens du FSE, il représente à chaque fois une petite victoire non négligeable sur la voie de l'insertion.

De plus, l'annonce de la baisse du volume de ce type de marchés régionaux (environ 20%) puis leur disparition au-delà de 2024 avec la fin de la mise en œuvre du PRIC, interroge les acteurs qui **craignent de voir fermer leurs antennes les plus proches des quartiers prioritaires** par manque de sources de financement adéquat pour ce type d'action.

Ateliers de savoirs socio-linguistiques par l'AHAM

ATELIERS DE SAVOIRS SOCIO-LINGUISTIQUES					Ateliers de pédagogie personnalisée		
OS6.1-PI10III HAUTE-NORMANDIE	Elever le niveau de qualification des haut-normands les plus fragilisés						
COÛT TOTAL	270 886 € (sur 3 ans)	FSE	79 907 € (sur 3 ans)	ÉTAT DE L'OPERATION	Achévé		
BENEFICIAIRE	Association Havraise pour l'accueil, la médiation et l'insertion (AHAM)			TERRITOIRE	Le Havre et Havre Seine Métropole		

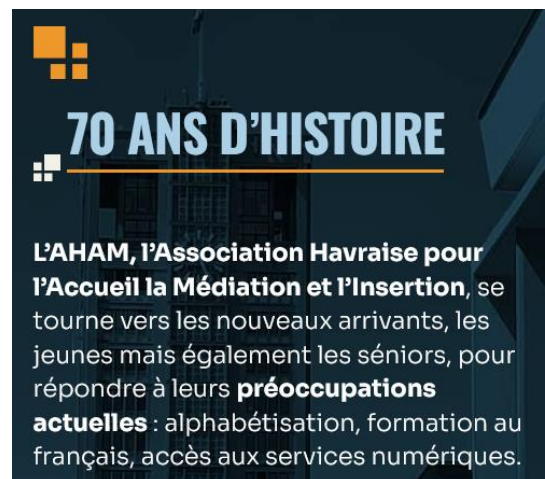
A – Présentation du PROJET et de ses RESULTATS OBSERVES et / ou ATTENDUS

1. PRESENTATION DU CONTEXTE

L'association havraise pour l'accueil, la médiation et l'insertion (AHAM) a pris ce nom en 1999, mais existe depuis le début des années 1950, et intervient dans une dizaine de quartiers les plus en difficulté du Havre. Historiquement centrée sur le soutien scolaire et l'apprentissage du français langue étrangère à destination des populations nord-africaines installées au Havre, l'association étend son champ d'action à tous les publics à partir de 1995 et diversifie les services qu'elle propose.

Aujourd'hui l'AHAM est à la fois un acteur de la **formation** et de l'**accès aux services** pour les populations en difficultés et un **centre de ressource à destination d'autres associations** et projets bénévoles. Son territoire d'intervention comprend principalement les **quartiers prioritaires du Havre**, mais s'étend sur le périmètre de Havre Seine Métropole.

L'animation **d'ateliers sociolinguistiques** est l'activité originelle de l'association. L'objectif de cette action vise l'apprentissage du français mais prend surtout en compte **l'enjeu d'insertion dans un sens plus global** afin de tenir compte des besoins du public visé constitué quasi-exclusivement de **primo-arrivants** qui découvrent la France autant que le français. Afin de **gagner en autonomie** et apprendre les règles de vie pour s'insérer dans la société française, les ateliers permettent d'apprendre à se déplacer seul dans la ville, à se repérer, apprendre à communiquer, demander des indications (...) mais aussi apprendre ses droits et son rôle de citoyen, informer sur l'accès à la culture, aux soins etc ...



2. PRESENTATION DU PROJET ET DES REALISATIONS ASSOCIEES

L'AHAM a bénéficié de 3 subventions au titre du programme FEDER-FSE 2014-2020 Haute-Normandie pour l'animation d'ateliers de savoirs sociolinguistiques pour **un total de 79 907 € FSE** pour les années 2015 à 2017 :

Durant cette période, **une équipe de 7 personnes**, salariés et bénévoles, de l'AHAM animaient ces ateliers dans l'ensemble des quartiers prioritaires de la ville. Le **partenariat avec la commune du Havre**, notamment dans le cadre du Contrat

de Ville, permettait à l'association de disposer d'un accès à des salles communales pour organiser les ateliers au plus près des lieux de vie des participants. **Le FSE intervenait en financement des salaires des intervenants** qui animent les ateliers.

Parmi les participants aux ateliers soutenus de 2015 à 2016, on peut identifier les publics suivants :

	Nb de participants	Dont femmes	Dont hommes	En France depuis				A déjà travaillé	
				Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	De 6 à 10 ans	Plus de 10 ans	Dans pays d'origine	En France
2015	170	92	78	29	125	12	4	96	7
2016	186	96	90	58	106	15	7	114	18
2017	154	70	84	42	98	10	4	120	14
TOTAL	510	258	252	129	329	37	15	330	39

Il est intéressant de souligner **la quasi-parité entre femmes et hommes parmi les participants**, et ce sur plusieurs années. L'AHAM remarque d'ailleurs ce phénomène dans l'ensemble de ses actions de manière générale, à part pour les actions de médiation numériques qui semblent toucher une majorité de femmes.

3. LES RESULTATS OBSERVES ET / OU ATTENDUS

Les bilans des ateliers sont très positifs, avec un **taux de sortie positive globalement équilibré entre 65 et 75 %** des participants chaque année.

Une sortie est jugée positive si la personne s'inscrit dans un processus de « suite » de la démarche d'insertion. Cela peut être d'avoir trouvé un emploi (scénario idéal), mais ça peut aussi être de chercher activement un emploi pour des personnes qui étaient initialement très éloignées de ce type de considérations. Cela peut aussi être de s'orienter vers une autre formation, ou vers une création d'activité.

Parmi les participants aux ateliers soutenus de 2015 à 2016, on identifie les résultats suivants :

	Nb de participants	Taux de sortie positive	Sortie « Positive »						Sortie « négative »	
			Formation non qualifiante	Formation qualifiante ou certifiée	Emploi durable (+ de 6 mois)	Emploi temporaire ou saisonnier (< ou = à 6 mois)	Autre sortie positive	Recherche d'emploi	Ruptures et abandons	Autre sorties (de nature indéterminée)
2015	170	74,7 %	7	7	7	8	6		17	26
2016	186	76,9 %	12	12	4	2	7		29	14
2017	154	67,5 %	14	9	2	6	28	45	50	
TOTAL	510	73,4 %								

B – PLUS-VALUE, LIMITES de l'intervention du FSE et PERSPECTIVES pour 2021-2027

Durant la structuration de l'activité de l'association, **l'AHAM a bénéficié du soutien du FSE de 2003 à 2018** (géré par la DIRECCTE puis par la Région à partir de 2014). Face à l'élargissement de son activité et les besoins grandissants de la population ciblée, l'association qui fonctionnait initialement à 100% sur le temps de ses bénévoles a eu besoin de **structurer son activité et stabiliser certaines fonction sur des postes salariés. Le soutien du FSE a permis en particulier de financer ces salaires et donc de permettre la professionnalisation des équipes, jusque-là essentiellement bénévoles.** Cette montée en compétence était essentielle pour inscrire les activités de la structure dans la durée.

La mobilisation de fonds publics, et notamment du FSE, durant cette période de structuration de l'activité de l'AHAM a fortement contribué à la mise en place de procédures administratives rigoureuses. **L'AHAM est d'ailleurs devenu un centre de ressource pour d'autres structures associatives** qui bénéficient ainsi de cette expertise développée dans la gestion de projet et la rigueur nécessaire au suivi de financements publics.

Cette professionnalisation introduite par la nécessité de collecter les pièces justificatives nécessaires aux paiements du FSE se ressent encore aujourd'hui dans la qualité des indicateurs collectés sur les publics touchés et le réflexe d'évaluation induit dans la diversité d'actions conduites par l'association.

La fin de cette opportunité de financement lorsqu'à partir de 2018 la Région cesse de proposer ce type de subvention FSE à des structures dont l'activité se situe hors du périmètre des marchés de formation régionaux, combinée au **manque d'incitativité de ce levier de financement** a été le catalyseur d'une décision majeure pour l'association. L'AHAM a en effet renoncé à mobiliser du FSE, y compris dans le futur, car


- la charge administrative engendrée est jugée excessive par rapport aux montants mobilisables
- les attentes en matière de **collecte de pièces justificatives sont jugées irréalistes** compte-tenu de la nature des participants ciblés par cette action
- les délais, notamment de paiement, sont trop importants (1,5 ans en moyenne) et mettent en péril la trésorerie de l'association.

Conséquence directe de l'arrêt de ce levier de financement, les ateliers de « savoirs socio-linguistiques » ont vu leur **activité divisé de moitié depuis 2018** et l'association a adopté une stratégie de repositionnement de ces activités sur d'autres types de services, notamment la médiation numérique.

L'activité subsiste à ce jour avec le soutien du Contrat de Ville, mais ne propose plus d'ateliers décentralisés dans les quartiers (les séances sont tenues dans les locaux du centre-ville et ce qui complique la mobilité des participants).

Le financement par le contrat de ville présente néanmoins l'avantage d'une avance de 40% versé dès le début de l'action et complété au solde avec un délais de 3 à 4 mois en moyenne, réduisant significativement le niveau de risque financier pour l'association.

La Ferme virtuelle normande de la Chambre régionale d'Agriculture

FERME VIRTUELLE NORMANDE					Action innovante d'orientation professionnelle		
OS 4.12-PI10III BASSE-NORMANDIE	Augmenter la qualification des personnes en recherche d'emploi dont la qualification ne permet pas l'accès à l'emploi durable						
COUT TOTAL	98 108 €	FSE	58 865 €	ETAT DE L'OPERATION			Achevé
BENEFICIAIRE	Chambre régionale d'agriculture de Normandie			TERRITOIRE			Normandie et partenaires extra-régionaux

A – Présentation du PROJET et de ses RESULTATS OBSERVES et / ou ATTENDUS

1. PRESENTATION DU CONTEXTE

La Chambre d'Agriculture de Normandie joue un **rôle essentiel d'information et d'accompagnement des acteurs du monde agricole** : chefs d'exploitation, propriétaires, salariés, anciens exploitants, groupements professionnels agricoles et propriété forestière. Parmi ses nombreuses missions thématiques (Animation de filières, valorisation des produits locaux, aménagement de l'espace, gestion de l'eau, protection de la biodiversité ...) la chambre d'agriculture développe des outils d'accompagnement et de conseil mis à disposition de ses nombreux partenaires dans le but d'améliorer la connaissance et la promotion des métiers et des savoir-faire régionaux.



La chambre d'agriculture conseille les exploitants agricoles, accompagne leur installation ou anime des réseaux de filières. Dans ce contexte, ses conseillers sont quotidiennement confrontés aux **problématiques liées à l'emploi dans la filière agricole**. La recherche de salariés par les exploitations, la recherche de contrats d'apprentissage, le besoin en formation, les difficultés à assurer la reprise de l'activités d'exploitants qui prennent leur retraite par exemple, tous ces facteurs contribuent au constat d'un **déficit d'attractivité des métiers agricoles, notamment auprès des jeunes**, et d'une baisse des effectifs en formation dans le secteur.

2. PRESENTATION DU PROJET ET DES REALISATIONS ASSOCIEES

Le projet de « Ferme virtuelle » est issu de ce constat et répond à une **volonté engagée des élus** de promouvoir le secteur sur un **modèle ludique et attractif**, et a pour ambition d'améliorer la promotion de ces métiers et de l'environnement professionnel dans le monde agricole.

La « Ferme virtuelle » est une modélisation en 3D qui permet de découvrir la vie dans une ferme sous 3 formes :

- Un **jeu** interactif
- Une **visite libre** d'une modélisation sur la base de 5 fermes normandes, bien réelles (exploitation laitière, viande ou céréalière, mais aussi l'horticulture, l'apiculture, la production cidricole)

- Une **visite guidée**, avec un parcours exploratoire visant à accompagner le participant dans sa démarche d'orientation (questions, simulations, quizz ...) répondant à un intérêt pédagogique fort.

Afin d'élaborer un scénario engageant mais aussi en phase avec la réalité du monde agricole, l'équipe projet a collaboré avec des professionnels du monde agricole, des exploitants et des lycées agricoles

Pour les aspects techniques, la chambre d'agriculture s'est associée l'expertise d'un prestataire (Euréka) spécialisé dans les outils de réalité virtuelle. La ferme virtuelle est donc disponible soit sur PC, soit sur une borne d'arcade, particulièrement utilisée lors de salons.



3. LES RESULTATS OBSERVES ET / OU ATTENDUS

L'outil s'adresse à des jeunes en orientation qui s'interrogent sur les opportunités dans le secteur agricole. L'application est utilisée par les conseillers de la chambre d'agriculture mais aussi de ses partenaires : Pôle emploi, organismes de formation ou d'orientation, sur des salons ou lors d'intervention en classes pour présenter les métiers de l'agriculture. L'aspect ludique, notamment du jeu, participe à l'attractivité de l'outil et au premier contact avec les jeunes.

La période covid, a finalement été déterminante pour la diffusion de l'outil, générant un besoin important pour les outils numériques afin d'assurer la continuité pédagogique et des besoins d'orientation auxquels cet outil a su répondre.

Les retours qualitatifs de l'ensemble des publics concernés sont positifs, les **jeunes** ciblés par l'outil le prennent en main facilement, les **agriculteurs** voient positivement la modernisation des outils qui présentent leurs filières (modernisation bienvenue lorsqu'on sait que les fiches pédagogiques traditionnellement utilisées auparavant n'avait pas été actualisées depuis longtemps) et les conseillers, **acteurs de l'accueil, de l'information et de l'orientation** disposent ainsi d'une ressource facile d'utilisation et modulable pour les accompagner dans leurs interventions.

C – PLUS-VALUE, LIMITES de l'intervention du FSE et PERSPECTIVES pour 2021-2027


Le développement d'outils innovants, voir expérimentaux, représentait un défi stratégique autant que méthodologique pour la chambre d'agriculture, qui ne dispose pas de compétences en interne en matière d'outils de réalité virtuelle. Les services d'un prestataire spécialisé s'avéraient donc essentiels à la bonne réalisation de ce projet et le soutien de la Région Normandie et du FSE (50%) a été déterminant. **L'identification d'autres cofinanceurs a représenté la principale difficulté à la programmation du projet** au vu du budget conséquent. C'est finalement le Programme Régional de Développement Agricole et Rural (PRDAR) du Ministère de l'Agriculture qui a cofinancé le projet, grâce aux fonds CASDAR (Compte d'Affectation Spéciale «Développement Agricole et Rural»). Le taux de cofinancement du FSE, à hauteur de 50%, n'est pas jugé suffisamment incitatif par rapport à la lourdeur administrative que représente une subvention européenne. L'accompagnement du dossier par le service FSE de la Région a néanmoins été de qualité et jugé « bienveillant » et « utile » pour la prise en compte de l'aspect innovant du projet.

Le réseau des Chambres d'Agriculture a sélectionné la « Ferme virtuelle Normande » comme meilleur projet dans « les pépites des chambres d'agriculture ». Le projet a ainsi fait l'objet d'une vidéo de promotion en juin 2021 : [à consulter ici](#).

Avec quelques années de recul, le retour d'expérience permet de regretter un **déficit de promotion de l'outil**. La Ferme virtuelle est **peu souvent mobilisée dans les classes** et les réseaux sur lesquels la chambre d'agriculture comptait pour diffuser l'information (notamment par le biais de la DRAAF) ne semble pas suffire à toucher efficacement les partenaires qui pourraient utiliser cet outil.

Cependant l'outil est très largement mobilisé par les partenaires présents sur des salons, en Normandie mais aussi dans d'autres régions, l'application étant activée durant toute l'année **au moins chaque semaine**, le plus souvent les weekends lors de salons de l'orientation.

L'espace Champions de l'Industrie par l'UIMM Région Havraise

ESPACE CHAMPIONS DE L'INDUSTRIE					Espace Champions de l'industrie – POC2		
OS 6.2-PI 10III HAUTE-NORMANDIE	Augmenter la qualité de l'orientation facilitant l'accès à la formation						
COUT TOTAL	123 200 €	FSE	61 600 € (programmé)	ETAT DE L'OPERATION	Achevé		
BENEFICIAIRE	Bénéficiaire : Région Opérateur : UIMM Région Havraise		TERRITOIRE	Le Havre			

A – Présentation du PROJET et de ses RESULTATS OBSERVES et / ou ATTENDUS

1. PRESENTATION DU CONTEXTE

L'industrie est un secteur en pleine mutation, particulièrement en Normandie où se déploient de nombreux projets d'envergure (EPR, usine de recyclage du plastique, plan Normandie Hydrogène, plan de décarbonisation...). Les métiers et compétences recherchés par les entreprises évoluent et **les entreprises de l'industrie normande seront parmi les plus gros recruteurs du territoire dans les prochaines années**. Cependant, le secteur est confronté à un véritable **déficit d'image et d'attractivité**, et cela, malgré des actions de promotion des métiers déployées depuis des années.



L'espace Champions de l'Industrie est une **expérimentation** portée par l'UIMM Région Havraise, initiée dans le cadre de Territoires d'Industrie, qui a pour objectif de faire la promotion du secteur et de ses métiers, de façon innovante auprès du grand public. Son objectif est de montrer la faisabilité d'une carrière dans l'industrie, et il s'inspire pour cela de projets existants, notamment à Rotterdam.

Cet espace se présente comme une **solution pour travailler autrement l'orientation** (vers la formation ou l'emploi) et s'inscrit dans le principe du Proof of concept (POC). Il permet de découvrir la réalité industrielle et les opportunités de parcours professionnel, en misant sur des **découvertes immersives**. Tous les publics sont invités à venir découvrir les métiers de l'industrie dans des **locaux dédiés**, hébergés au sein du pôle formation industriel de l'UIMM du Havre, ainsi que dans leurs **espaces délocalisés lors d'évènements**, ou de **visites virtuelles**. À partir de solutions ludiques, les « explorateurs » (terme utilisé pour désigner les participants au projet) sont invités à découvrir le secteur avant de se voir présenter les options de formation pour accéder à ces métiers, dans l'idée de créer des vocations et encourager à entrer dans ces parcours.

2. PRESENTATION DU PROJET ET DES REALISATIONS ASSOCIEES

Le projet d'expérimentation a été lancé à travers le POC 1, en janvier 2020, avec l'ouverture d'un site hébergé dans les locaux de l'UIMM du Havre. Ce site accueille les visiteurs, ou explorateurs, durant une demi-journée en proposant plusieurs zones :

- Une première, « la Zone action » offrant une diversité d'ateliers ludiques et immersifs (réalité virtuelle, impression 3D, activités tuyauterie, chaudronnerie, hydrogène, électrotechnique...),
- Une deuxième, la Station 4.0 dont l'Escape Game propose aux joueurs d'incarner des experts industriels,
- Et enfin l'espace territoire industrie, composé de deux parties, un jeu autour de la sécurité des brevets industriels et un espace d'information sur les entreprises concernées par ces brevets et les formations proposées pour accéder aux métiers concernés.

Le site est géré par une équipe constituée d'un **directeur, un chargé de mission développeur** à temps plein, et un salarié de l'UIMM en appui (0,1 ETP).

L'Espace Champions de l'Industrie a connu un lancement contrarié par la crise sanitaire, survenue seulement 3 mois après l'ouverture de l'espace, qui a fortement perturbé l'accueil des visiteurs (qui reposait uniquement sur le présentiel tant pour les visites sur leur site, les visites découvertes organisées chez « les démonstrateurs » - des entreprises ou organismes de formation partenaires -, que le déploiement d'espaces délocalisées dans les forums ou autres évènements).

La mise en place du POC 2, de juillet 2021 à décembre 2022, a permis de renforcer les acquis du POC 1 en enrichissant les solutions existantes, avec des **nouveaux outils** (ex : une carte interactives des formations), et la mise en place de **visites dématérialisées**, du site Espace Champions de l'Industrie comme d'entreprises. Un présentateur filme en direct les locaux d'une entreprise, et est équipé d'un micro pour répondre aux questions des participants à distance. Le plateau peut également **accueillir des groupes** de 9 stagiaires de 3ème pour découvrir les métiers de l'industrie sur une semaine à travers les solutions proposées par l'Espace.

Jusqu'alors soutenu uniquement par l'UIMM et Pôle emploi, l'Espace Champions de l'Industrie a bénéficié de nouveaux financements pour ce POC 2, Le Havre Seine Métropole, Port Center, mais surtout la Région Normandie à travers les Fonds européens. **Le FSE a notamment permis la création d'un site internet dédié** à l'Espace Champions de l'Industrie présentant ses différentes activités et permettant les réservations de créneaux de visite et de navettes. ([voir le site internet ici](#))

Les **navettes** sont le second principal apport des fonds européen. Mobilisant alors difficilement les collégiens (4% du public en 2021), 65 navettes sont financées pour permettre le **transport de scolaires**, et sont directement réservables sur le site internet. Cette action a permis à la part des collégiens d'atteindre 46% en 2022.



Service Navette

Bénéficiez gratuitement d'un service de navette

3. LES RESULTATS OBSERVES ET / OU ATTENDUS

- Le nombre d'explorateurs touché par les différentes actions est en forte progression, aidé par le développement des actions (navettes, visites virtuelles) et la levée des restrictions sanitaires : **450 personnes en 2020, 1 746 en 2021 et 2068 en 2022.**
- La mise en place des **explorations dématérialisées** a permis de toucher **136 personnes.**
- Le **public touché est majoritairement masculin** (68,5% d'hommes), **de tout âge.** En 2021, le public était presque uniquement en insertion orienté par #Avenir (38%), Pôle emploi (36%), et les Missions Locales (16%). Le développement des navettes a permis d'avoir plus de la moitié des explorateurs collégiens (51%) dont presque 5% en stage de 3ème d'une semaine.
- Après une découverte, **107 personnes se sont engagées dans une formation dans l'Industrie** alors qu'ils ne l'avaient pas envisagé auparavant : 29% pour un Bac, 25% en Titre professionnel, 18% en CQPM, 14% en Prépa apprentissage industrie (PAI), et 12% en BTS.
- Le **taux de satisfaction est très important, de l'ordre de 99 %** selon l'enquête complétée après les découvertes.

B – PLUS-VALUE, LIMITES de l'intervention du FSE et PERSPECTIVES pour 2021-2027

L'attribution du FSE pour le POC 2 pour la période de juillet 2021 à décembre 2022 a contribué à **permettre à l'expérimentation d'entrer dans une phase de développement et d'amplification**, en termes d'outils et solutions proposées.


L'opérateur indique que le FSE a ainsi permis de financer la mise en place d'un site internet, dont l'apport est non négligeable autant pour la **visibilité de l'espace** que pour l'organisation concrète des visites, le site permettant la **mise en place de réservation** pour les créneaux de visite de l'Espace Champions de l'Industrie.

Le FSE a également permis la mise en place de **navettes**, facilitant le déplacement de groupes scolaires sur le site. Le financement permettait le déploiement de 65 navettes, qui devaient être demandées et réservées sur un onglet dédié sur le site internet de l'Espace Champions de l'Industrie. **Sur la période, c'est une trentaine de navettes qui ont ainsi été mobilisées.** Près de la moitié de l'enveloppe FSE n'a donc pas été consommée, par manque de demande. Néanmoins, ces navettes ont largement permis de faciliter l'accès des scolaires, public très peu présent jusqu'alors, à l'espace. **La proportion de visiteurs collégiens est ainsi passée de 4% à 47% en un an.** Pour l'opérateur, ni le site internet ni les navettes n'auraient pu être mis en place sans l'apport des fonds européens.

Le FSE a néanmoins pu poser quelques difficultés pour l'opérateur en matière de gestion, mais elles ont pu être surmontées grâce à de bonne relation et les services de la Région.

Le POC 3 lancé en 2023 ne bénéficie pas de fonds européens, et de nouveaux financeurs, en plus de Compétences Industrie ou l'OPCO 2I, sont recherchés pour développer de nouveaux ateliers et pallier ce manque. **L'expérimentation s'achèvera à la fin de l'année 2024, date à laquelle il sera décidé de la pérennité du projet selon ses résultats.**

Les écoles de production soutenues par l'IEJ

ECOLE DE PRODUCTION – P'TIT PLAT ET USIN'EURE						Ecoles de production
IEJ - OS5.1-PI8II HAUTE-NORMANDIE	Augmenter le nombre de jeunes accédant à une première qualification et/ou à un emploi (IEJ)					
COUT TOTAL	En 2021 : P'tit Plat : 800 000 € Usin'Eure : 615 000 €	FSE	En 2021 : P'tit Plat : 150 000 € Usin'Eure : 200 000 €	ETAT DE L'OPERATION	En cours	
BENEFICIAIRE	Association Education et Formation			TERRITOIRE	Evreux, Le Petit-Quevilly	

A – Présentation du PROJET et de ses RESULTATS OBSERVES et / ou ATTENDUS

1. PRESENTATION DU CONTEXTE

Education et Formation est une association normande, historiquement positionnée sur la formation dans le cadre de la lutte contre l'illettrisme et contre l'exclusion des publics les plus démunis. Son champ d'intervention s'est élargi au fil des années,

jusqu'à ouvrir ses premières Ecoles de Production en 2014 avec Le P'tit Plat sur le Petit Quevilly et Usin'Eure à Evreux en 2018 pour **répondre aux besoins de formation de leur territoire** – dans la **restauration** dans le premier cas et dans **l'industrie** dans le second.



Les écoles de production sont des **établissements privés hors contrat avec agrément de l'Education nationale**. Elles proposent une **approche pédagogique individualisée et innovante**, pensée comme un outil de **lutte contre le décrochage scolaire**, pour les jeunes sortis en 3ème ou 2nde. Elles sont ouvertes à tous jeunes dès 15 ans, théoriquement jusqu'à 25 ans. Ces écoles s'engagent à proposer des **cursus d'excellence sur au moins 2 ans**, basés sur le « Faire pour apprendre », qui consiste à partir de la pratique pour aller à la théorie : 60% de temps de pratique, – en principe des temps de production –, et des enseignements théoriques ancrés dans la pratique. Leurs locaux offrent une unité de temps et de lieu avec un plateau technique/espace de production et des salles de cours. Les élèves sont ainsi placés dans un vrai contexte professionnel pour apprendre, qui reste sécurisé et bienveillant. L'objectif est de permettre aux **12 élèves de chaque session** d'obtenir un **CAP** permettant ensuite au choix de poursuivre sur un Bac professionnel ou Brevet professionnel ou de décrocher un emploi.

2. PRESENTATION DU PROJET ET DES REALISATIONS ASSOCIEES

Les écoles de production **Le P'tit Plat** et **Usin'Eure** ont été lancées avec 4 ans d'écart et ne sont aujourd'hui pas au même stade d'avancement.



Le P'tit Plat propose le CAP Production et service en restaurations (PSR, ex-Agent de préparation de restauration) **depuis 2014** pour former sur la restauration collective et rapide. En 2017, le choix a été d'ouvrir en complément un **CAP Cuisine** pour profiter de toutes les possibilités offertes par leur plateau technique. Ce dernier est composé d'une salle de restaurant, agrandie pour atteindre 100 couverts en 2017, d'une cuisine, d'un espace snacking depuis 2022, de salles de classes et de bureaux administratifs. Le restaurant d'application sert des repas tous les midis, à partir d'un menu renouvelé et en partie imaginé par les élèves. Les élèves, encadrés, confectionnent les plats, les servent et assurent la vente à emporter. L'espace snacking permet en effet de couvrir les modules liés à la vente à emporter.



Usin'Eure forme aux métiers de l'usinage et de conducteur d'installation de production à travers la préparation du **CAP Conducteur d'installation de production**. L'école est dotée d'un plateau technique neuf, composé de nombreuses machines d'usinages financées par des donations d'entreprises, d'une ligne de production, ainsi que de 3 salles de formation – dont deux nouvelles créés en 2021. La ligne de production a été installée en 2021, sur demande de l'Education nationale, celle-ci étant essentielle pour valider le titre. Le fonctionnement d'Usin'Eure a été bouleversé en 2021 avec la création d'un poste de direction dédié à l'école, jusqu'alors assurée par la direction départementale du porteur de projet. La directrice impulse une refonte de la pédagogie, retardée par un important turnover des formateurs, et a repris le travail de communication auprès des prescripteurs et entreprises que les formateurs devaient eux-mêmes assumer jusqu'alors.

12 places sont ouvertes par diplôme et par année, mais les écoles peuvent accueillir davantage d'élèves en 1ère année, la 2ème année n'étant pas toujours remplie. Le P'tit Plat est dorénavant repéré sur son territoire et parvient à démarrer des sessions de 1ère année complètes. Pour Usin'Eure, le sourcing reste difficile, avec des formations à moitié remplies avant 2021. Leur attractivité augmente grâce à un **important travail de communication et de prospection auprès des établissements scolaires et MLDS** (mission de lutte contre le décrochage scolaire). Les formations arrivent dorénavant à se remplir après la rentrée scolaire, en **captant les jeunes sans solution**, mais **les abandons en cours d'année ou entre les deux années** ne permettent pas encore de remplir plus de la moitié d'une promo de 2ème année. **Un équilibre est encore à trouver**. Les entrées en formation se font à partir de la **motivation**, sans critères formalisés, sur la base d'un essai (une semaine ou plus), pour que chacune des parties s'assure de l'envie ou de la possibilité de suivre la formation.

Le **parcours de formation sur 2 ans** (et exceptionnellement en un an) se compose de **60% de pratique et 40% de théorique**, selon le principe du « Faire pour apprendre » avec deux rythmes différents selon les écoles : une alternance tous les jours (2 ou 3 jours de production par semaine) au P'tit Plat pour correspondre à la réalité du service et une alternance par demi-journée à Usin'Eure. Les groupes de 1ère et 2ème année se succèdent ainsi sur le plateau, avec des temps en commun prévus.

La pratique est réalisée, si les commandes le permettent, avec de la production sur le plateau technique **dans le cadre de commandes émanant de clients, encadrée par les maîtres d'apprentissage** (4 à P'tit Plat et 2 à Usin'Eure). Le restaurant le P'tit Plat attire aujourd'hui suffisamment de clients et fonctionne tous les midis. Usin'Eure n'a pas encore assez de commandes pour ne fonctionner qu'avec de la production « réelle », mais compte de plus en plus de client et les fidélise. **Le FSE joue pour les deux écoles un rôle majeur pour leur permettre d'atteindre l'équilibre budgétaire, qui à l'heure actuel, ne peut pas encore être assuré uniquement**

par la vente de production. La pratique et la production ont donc un double enjeu, la formation des élèves dans des conditions réelles et le financement de l'école.

L'enseignement général comprend des temps de Français, Histoire-Géographie, Mathématique, Physique-Chimie, Anglais, Arts appliqués et EPS, assurés par une équipe de formateurs, aussi bien recrutés expressément, qu'issus d'Education et formation ou intervenants extérieurs. Usin'Eure opère un travail de refonte des enseignements pour les adapter aux métiers de l'Industrie et répondre aux exigences du « Faire pour apprendre ». **Les élèves les plus en difficultés peuvent bénéficier d'un accompagnement individuel** réalisé par la formatrice pendant les temps d'atelier (Usin'Eure) ou par des Services civiques (P'tit Plat).

Le reste du temps est consacré à la réalisation d'un projet individuel par élèves, un chef d'œuvre, et des stages en entreprises.

3. LES RESULTATS OBSERVES ET / OU ATTENDUS

Les formations des écoles de production ont atteint les résultats suivants.

Pour Usin'Eure :

- 36 entrées à Usin'Eure pour 2 sessions démarrées en 2021 et 2022 (un tiers issu de lycée professionnel, un tiers de 3ème, et un tiers d'autres dispositifs ou des scolarités hors de France), pour 12 élèves en 2ème année sur la période. 2 se sont inscrits pour passer le diplôme en un an.
- 13 élèves de la Promo 2021 sont sortis, 8 pendant l'année (4 réorientations, 4 arrêts/abandon) et 5 à l'issue de la 1ère année pour s'inscrire en alternance (3 dans l'industrie et 2 dans un autre secteur).
- Les élèves qui vont jusqu'au bout de la formation présentent un taux de réussite au diplôme de 100%, 5 l'ont obtenu en 2021, 3 en 2022. 75% ont poursuivi leur études dans le secteur sur le Pôle formation de l'UIMM d'Evreux (5 en Bac Pro en alternance, 1 en titre professionnel), et 2 se sont inscrits directement en intérim.

Pour Le P'tit Plat :

- 55 entrées au P'tit Plat, sur les deux diplômes, pour les 2 sessions démarrées par diplômes en 2021 et 2022 (un quart issu de lycée pro, et deux tiers issu de 3ème), pour 35 élèves en 2ème année sur la période. 4 se sont inscrits pour passer le diplôme en un an.
- 9 sorties anticipées sont intervenues : 2 pour réorientation, 5 pour des problèmes personnels (santé, administratif) et 2 exclusions.
- En 2021, 100% des candidats qui se sont présentés au CAP Cuisine l'ont obtenu, 90% pour le CAP PSR.
- 3 mois après leur sortie de formation, les élèves étaient à 70 % de sorties positives : 4 étaient en emploi, 6 en formation dans le secteur (BP Cuisine ou CAP Cuisine) et 3 sur d'autres dispositifs. 6 étaient encore en recherche d'emploi.

Pour les deux écoles, au-delà du diplôme, la formation est un **outil de réintégration ou maintien dans le système de formation**, pour des élèves pas toujours en phase avec le cadre scolaire traditionnel. Le cadre des écoles de production, garantissant plus de proximité avec les encadrants grâce à des groupes moins nombreux, et une

alternance très intégrée entre temps de pratique et de cours, s'est avéré adapté pour ces élèves qui ont pu reprendre confiance en eux, découvrir des métiers, et être incités à la poursuite d'études à la sortie de formation.

B – PLUS-VALUE, LIMITES de l'intervention du IEJ et PERSPECTIVES pour 2021-2027

Pour les deux écoles de production, l'IEJ a été attribué au niveau de Education et Formation dans le cadre d'un **appel à projets**. Cette modalité de financement fait suite à un financement « à la place », dans le cadre duquel la Région donnait une subvention pouvant aller jusqu'à 4000 € par élève. **Education et Formation s'est vu proposer un financement par le biais du FSE, en relais de l'ancienne subvention, étant donné que l'association dispose d'une assise financière et gestionnaire suffisante pour supporter les avances de trésorerie** – sachant que le porteur de projet bénéficiait auparavant d'une subvention FSE au titre des fonds gérés par l'ancienne Direccte. **Dans les faits, la subvention concourt à l'équilibre économique global des écoles de production – les bilans comptables annuels restant néanmoins déficitaires.** Les fonds européens ont accompagné leurs ouvertures et ont été un apport déterminant au fonctionnement et au développement de ces structures.

Les écoles de production ont en effet un **modèle économique spécifique**, 1/3 de leur chiffre d'affaires relevant de la vente de produits marchands – leur production étant le support pédagogique principal de l'école. 1/3 de leur subvention provient d'une subvention de l'Etat (au niveau national), et le dernier tiers des subventions régionales, des dons, du solde de la taxe d'apprentissage, d'aides apportées par les entreprises...

L'IEJ a ainsi permis d'asseoir le fonctionnement des écoles, notamment en contribuant à la stabilisation d'équipes de formateurs suffisantes pour répondre aux exigences d'accompagnement et de pédagogie, ou encore au renforcement des plateaux techniques.

Cependant, le porteur de projet note certaines difficultés depuis qu'il est financé en partie par du FSE géré par la Région :

- Le sentiment d'un manque de clarté et de stabilité des règles et consignes, par exemple en ce qui concerne les obligations en matière de communication, le calcul de l'assiette de dépenses éligibles à l'IEJ (ex. des prestations de service, qui ont été tantôt incluses, tantôt exclues), l'âge des participants éligibles (les écoles accueillant des jeunes de moins de 16 ans) ... ;
- Une forme d'incompréhension sur le retrait du chiffre d'affaires issu de la production de l'assiette de dépenses éligibles, cette production étant le support pédagogique clef des écoles.
- Un sentiment d'insécurité des financements, la subvention FSE - IEJ n'ayant jusqu'alors jamais pu être touchée dans sa globalité ;
- Au final, le constat d'une baisse des subventions avec la modification des modalités du concours régional, dans un contexte où les écoles de production ne sont toujours pas à l'équilibre économique initialement recherché qui visait à ce que les financements publics couvrent un tiers des ressources nécessaires au fonctionnement.

Conclusions :

- Plus-value/effet levier : Le FSE a permis l'ouverture et le fonctionnement de ces écoles de production qui, par un modèle plus pratique et alternatif à l'Education nationale, maintiennent en formation des

jeunes décrocheurs et leur permet d'obtenir un diplôme - leur permettant de poursuivre leurs études ou trouver un emploi.

- Difficultés / limites : Leur modèle économique reposant sur un mix entre production du service et subventions est encore fragile et ne leur permet pas d'avoir un budget à l'équilibre, et ce malgré le concours des fonds européens.
- Suites possibles du projet et pertinence pour maximiser l'effet levier des fonds européens 2021-2027 : Les opérateurs souhaitent le maintien des fonds européens pour continuer à poursuivre leur activité qui commence à se stabiliser.
- Pistes de réflexion, évolutions de contexte, enjeux émergents : engager une réflexion, en lien avec la région, pour sécuriser les financements FSE qui pourrait se faire par l'exploration de différentes options (positionner la Région en tant que bénéficiaire, structurer au sein d'Education et Formation une ressource régionale dédiée à la gestion des fonds européens...)

Portraits de trajectoires

Participants à des ateliers de pédagogie personnalisés (en formation) - FSE

Sabrina, 49 ans

Scolarisée jusqu'au collège, Sabrina a quitté l'école en 3^e.

« Ca se passait mal à l'école. Comme je ne savais ni lire ni écrire, les profs me mettaient au fond de la classe et je n'arrivais rien à suivre. »

Maman de 7 enfants, Sabrina a travaillé irrégulièrement comme femme de ménage et s'est consacré à l'éducation de ses enfants. Ses 5 aînés sont désormais grands et n'ayant plus que 2 enfants à la maison, Sabrina a décidé d'investir son temps pour apprendre à écrire et à lire. Son assistante sociale l'a orientée vers les ateliers de Média Formation.

« Mes 5 aînés ont tous eu le bac ! Je suis très fière qu'ils aient réussi à l'école. Ils savent que je ne sais ni lire ni écrire et m'aident au quotidien pour les démarches par exemple donc ils savent à quel point c'est important. Quand j'ai été prise pour cette formation ils étaient très contents pour moi, ils m'ont beaucoup soutenue. »

Sabrina participe aux ateliers de pédagogie personnalisée de Média Formation 4 jours par semaine depuis février 2023. Lors de la mise en place du programme, elle a convenu de ce rythme avec les formateurs afin de garder les mercredis et les vacances scolaires pour se consacrer à ses enfants.

« Mon objectif c'est vraiment d'apprendre à écrire et puis à lire. J'écrivais vraiment très mal quand je suis arrivée et aujourd'hui, après 3 mois, je vois que j'ai progressé. Maintenant mon but, c'est d'apprendre à lire, enfin, à déchiffrer au moins. Je travaille dur mais c'est difficile ... »

Le programme de formation dans lequel Sabrina s'est engagée est prévu jusqu'en juin 2023, mais elle prépare déjà un prolongement afin de pouvoir continuer. A terme Sabrina espère pouvoir trouver un travail salarié pour continuer à faire des ménages ou comme agent d'entretien dans une école par exemple.

Son conseil : Dire clairement ce dont on a besoin !

Frédéric, 45 ans

Déscolarisé au collège, Frédéric a enchaîné les petits boulots durant toute sa vie active, en particulier dans le secteur du bâtiment. Peindre des charpentes, poser du carrelage ou du placo ... Frédéric a accumulé de l'expérience dans ce type de travaux manuels qui lui a permis de trouver du travail, à Rouen puis à Paris jusqu'en 2009. Néanmoins l'accumulation de contrats courts (6 mois ou moins) et son manque de qualification ne lui ont pas permis d'acquérir une situation stable.

« En 2009 je suis revenu pour rentrer dans mon quartier à Rouen. C'était trop dur à Paris, j'étais seul et je ne trouvais pas de travail. Aujourd'hui on me propose des petits boulots, parfois des petits contrats mais je ne peux pas y aller parce que c'est toujours loin et je n'ai pas le permis. »

Aujourd'hui Frédéric ne peut plus se passer de son permis de conduire car sa petite fille de 5 ans va bientôt entrer à l'école primaire et qu'il tient à pouvoir l'emmener lui-même tous les matins.

« C'est une amie qui m'a parlé de la formation. Alors je suis venu, tout seul comme un grand et j'ai demandé. Au début j'étais très stressé mais maintenant ça va un peu mieux. Ça se passe bien alors maintenant je suis content de venir. »

Frédéric participe aux ateliers de pédagogie personnalisée de Média Formation 3 jours par semaine depuis décembre 2022 et jusqu'en août 2023 : les lundis et jeudis jusqu'à 17h et les mardis et vendredis matins. Il suit des cours de français le matin et apprend à lire.

« Je suis les cours de français. J'apprends à déchiffrer. J'ai du mal avec les lettres « p » et « b » ou les « é » / « et » / « est » etc ... et puis souvent j'inverse des mots, ou je les mets à l'envers. »

« Mon objectif c'est de passer le permis de conduire. Ça me stresse pas mal, surtout parce que j'ai peur de ne pas arriver à lire les panneaux. »

Frédéric n'a pas encore pleinement confiance dans sa capacité à obtenir le permis de conduire, mais il ne renonce pas à apprendre à lire. Ses formateurs lui font d'ailleurs remarquer que sa participation à l'échange durant lequel il témoigne sur son expérience est un signe positif de son gain de confiance en lui car il n'aurait pas osé s'exprimer quelques mois auparavant.

Participants / Explorateurs de l'Espace Champion de l'Industrie (sortis de l'opération) - FSE

Explorateur 1

A – Présentation du bénéficiaire

L'explorateur 1 est une femme âgée de 38 ans qui habite à Montivilliers. Elle vit seule avec un enfant.

B – Orientation vers l'opération

Elle a connu l'Espace Champions par l'intermédiaire de la CMA Normandie dans laquelle elle est inscrite pour une reconversion professionnelle. Elle travaillait initialement dans le prêt-à-porter, mais était à la recherche d'un cadre horaire plus adapté à sa vie personnelle. Elle a donc suivi avec son centre de formation une visite sur le site de l'UIMM, étant intéressée par les métiers manuels et le travail d'équipe, bien que n'ayant aucune expérience dans le domaine.

C – L'expérience pendant l'opération

Durant la visite, elle a découvert l'atelier d'usine présenté qu'elle a trouvé très propre : cela l'a surprise de manière positive car elle se faisait une toute autre idée du secteur. La visite s'est déroulée en deux temps : d'abord, il y a eu un jeu sous forme d'atelier en groupe puis une présentation des métiers du secteur de l'industrie leur a été proposée. Ils étaient cinq à suivre la visite et elle retient une bonne ambiance de la matinée.

Elle a apprécié la visite d'une demi-journée qui lui a permis de se découvrir un attrait pour le domaine et d'obtenir des contacts, qui seront utiles pour effectuer deux stages d'un mois dans le domaine de l'industrie et par la suite de choisir sa reconversion.

« Je ne connaissais pas du tout le domaine, le coin usinage était très propre, je me suis projetée. »

D – Situation actuelle et perspectives

Elle suit actuellement une formation menant à un CQP de la métallurgie au sein de l'UIMM, qu'elle a connue grâce à l'Espace Champions. Le rythme de l'alternance se décline en trois semaines de cours et une semaine en stage dans une entreprise durant une année. Elle trouve néanmoins que le rythme est dense puisque la formation est normalement destinée à des personnes possédant déjà les bases et ayant obtenu un bac professionnel Technicien d'Usage.

A l'issue de sa formation, elle aimerait rester dans l'entreprise qui l'accueille actuellement - d'autant plus que son employeur lui a déjà indiqué qu'il y aurait des perspectives pour elle à l'issue de sa formation.

Explorateur 2

A – Présentation du bénéficiaire

L'explorateur 2 est un homme âgé de 45 ans qui vit seul au Havres avec son fils.

B – Orientation vers l'opération

Il a connu l'Espace champions par l'intermédiaire d'un organisme de formation, au cours d'un accompagnement pour reconversion professionnelle. Il y avait été orienté par Pôle emploi après une carrière stoppée dans le BTP à la suite d'un licenciement. Son ambition était de devenir forgeron, mais il n'avait

aucune connaissance dans le domaine. Il est ainsi venu faire une visite de l'Espace Champions de l'Industrie, dans le cadre d'une action sectorielle de découverte des métiers - avec 5 autres stagiaires.

C – L'expérience pendant l'opération

Il a apprécié le format ainsi que l'ambiance de la demi-journée passée à l'Espace Champions de l'Industrie même s'il pensait entrapercevoir un côté plus pratique des métiers. En ce sens, il aurait aimé que l'expérience dure plus longtemps. La demi-journée s'est organisée en deux temps : d'abord un *escape game* en groupe puis une présentation des métiers.

Il est reconnaissant de son passage à l'Espace champions puisque ce dernier lui a permis de découvrir le métier de chaudronnier – vers lequel il souhaite maintenant s'orienter. Il a pu échanger avec le salarié en charge de la visite de l'UIMM qui lui a présenté l'opportunité d'intégrer leur Pôle de formation, où il s'est inscrit deux mois plus tard.

« *Ma vision du métier a changé, j'ai beaucoup plus de perspectives, je n'imaginai même pas la chaudronnerie comme ça.* »

D – Situation actuelle et perspectives

A la suite de son passage à l'espace champion de l'industrie, il s'est en effet inscrit en formation pour l'obtention du titre professionnel en Chaudronnerie du Pôle formation de l'UIMM, de 10 mois, qu'il a obtenu, avant de poursuivre sur un Certificat de Qualification Paritaire de Métallurgie (CQPM) d'un an.

La découverte du métier en formation l'a agréablement surpris, il a par exemple découvert que le chaudronnier pouvait intervenir dans le cadre de projets de grande ampleur, pour la fabrication d'une ou plusieurs pièces. Le stage réalisé pendant la première formation lui a permis d'appréhender concrètement le métier. De plus, ce stage s'est tellement bien passé qu'il est resté dans cette entreprise pour réaliser un contrat de professionnalisation dans le cadre du CQPM, et il y exerce encore, un CDI lui ayant été proposé à l'issue de la certification.

Cette bonne expérience lui fait dorénavant recommander les formations du Pôle Formation de l'UIMM à son entourage, et son fils a ainsi intégré la formation menant au titre professionnel de soudeur.

Participants aux Ecoles de productions (sortis des opérations) - IEJ

Elève 1

A – Présentation du bénéficiaire

L'élève 1 est un homme âgé de 19 ans de nationalité ivoirienne. Il est entré en formation de CAP Cuisine en novembre 2019 pour deux ans au sein de l'association Le P'tit Plat.

B – Orientation vers la formation

Inscrit en Bac professionnel Technicien chaudronnerie industrielle à la sortie du collège, cette formation ne lui plaisait pas et il a cherché à se réorienter. Il est alors entré en contact avec un lycée du Petit-Quevilly pour en vue de se réorienter vers les métiers du commerce ou de la cuisine et cet établissement l'a redirigé vers Le P'tit Plat pour une formation cuisine. Il n'avait pas d'expérience significative dans le domaine, mis à part qu'il cuisine de temps en temps à son propre domicile. Il a apprécié l'accompagnement de l'école lors du stage d'essai d'une semaine effectué dans les conditions réelles de la formation et a décidé de s'engager dans le parcours proposé.

C – L'expérience pendant la formation

Il a particulièrement apprécié le rythme de la formation qui se déroule en temps alternés – 1 jour de cours, un 1 jour de cuisine – plus adapté pour lui qui aime d'ordinaire peu les temps en classe. La perspective de retour en atelier dès le lendemain les rendaient plus supportables. Le collectif de classe et l'ambiance familiale qui y régnait ont contribué à la bonne expérience que retire cet alternant. Malgré une première année où il a rencontré quelques difficultés, il a su s'accrocher et progresser jusqu'à avoir les bases en cuisine. Du point de vue des cours également, il a apprécié que les cours soient faits pour tous les niveaux et en adéquation avec la cuisine.

« Dans la communication maître professionnel-élèves, il n'y avait pas de sentiment de supériorité, on est de la même famille, il fallait faire tourner le restaurant, tout le monde était respectueux »

L'encadrement des maîtres professionnels et la bonne communication entre eux a contribué à son expérience positive. Après avoir occupé tous les postes possibles au sein d'une cuisine, il a pu se spécialiser en occupant ceux avec lesquels il se sentait le plus à l'aise, au chaud et aux entrées.

Plus personnellement, l'association l'a aidé dans sa recherche d'appartement et lui a prodigué des conseils en ce sens, raison pour laquelle il est encore en contact avec Le P'tit plat. Elle lui a aussi permis de prendre confiance en lui.

D – Situation actuelle et perspectives

Grâce à son passage par la formation, il a obtenu son CAP Cuisine et il suit actuellement un brevet professionnel en cuisine de deux ans à l'IFA. Dans le cadre de cette nouvelle alternance, il travaille au sein d'une cuisine gastronomique. Il aimerait par la suite travailler rapidement dans ce domaine pour lequel il a été formé ou bien dans un autre secteur selon les opportunités qui s'offrent à lui. A titre comparatif, il aurait aimé continuer au P'tit Plat du fait de la bonne expérience vécue et du cadre proposé.

« La production, ça m'a apporté beaucoup de choses, ouvert beaucoup de portes, c'est une pré-vie active »

Elève 2

A – Présentation du bénéficiaire

L'élève 2 est un homme congolais qui a suivi le CAP Conducteur d'Installation de Production chez Usin'Eure entre 2019-2021.

B – Orientation vers la formation

L'orientation vers cette formation s'est faite en deux temps pour cet élève. Il s'est d'abord rapproché de son conseiller d'orientation en fin de classe de 3^{ème} afin de se renseigner sur une potentielle orientation vers la mécanique de précision. Cependant, à ce moment, les inscriptions au sein du CFA étaient déjà clôturées, il a donc dû rebondir. C'est finalement son éducateur de foyer d'aide sociale à l'enfance, qui lui a trouvé l'école Usin'Eure, où il a pu rapidement réaliser une semaine d'essai et constater que ça lui plaisait.

C – L'expérience pendant la formation

Un des points marquants évoqué par l'alternant est l'implication des formateurs dans leur réussite. Il a bénéficié d'un accompagnement adapté, notamment pendant les cours qui prenaient en compte le niveau des élèves pour les aider à surmonter les difficultés liées à la maîtrise du français, en particulier quand il ne s'agit pas de leur langue maternelle. Il a pu également avoir du contenu personnalisé pour travailler le français en dehors des cours. L'accompagnement se poursuit également au-delà du passage par la formation puisqu'à titre personnellement des mails et donne des nouvelles à ses formateurs sur son parcours actuel. De plus, l'ambiance du collectif était faite d'entraide ce qui a contribué à son expérience positive.

« Des profs qui s'adaptaient au niveau des élèves, pas français, des profs avec l'envie d'accompagner et avec de la compréhension, ils ont fait que les aider. Ils s'adaptaient pendant les cours, pouvaient les aborder un peu différemment, ils prenaient plus le temps d'expliquer. »

d'illustration, il reçoit encore

Le rythme de la formation a également plu à cet élève. Celui-ci était fait de cours l'après-midi et d'ateliers le matin, sur toute la semaine. Il s'est épanoui dans la mécanique de précision, même s'il a rencontré des difficultés dans les matières générales.

L'absence de ligne de conduite sur le site, à l'époque, et le changement de formateur l'ont fait douter sur sa capacité à valider le diplôme, mais il a pu apprendre à utiliser la ligne lors d'un stage et des visites organisées dans une autre école. Ça n'a pas finalement pas présenté de difficulté pour la validation de son CAP.

D – Situation actuelle et perspectives

Il a obtenu la certification visée et est en voie de passer son baccalauréat. Son passage dans l'école de production lui a permis d'être à niveau puisqu'il est actuellement en terminale technicien outilleur en alternance au Pôle formation de l'UIMM et compte continuer dans le domaine par la suite en intégrant un BTS CPRE. Son établissement actuel est celui qu'il souhaitait intégrer avant son passage à Usin'Eure mais il serait bien resté dans l'école de production si celle-ci avait proposé une formation jusqu'au baccalauréat.

Elève 3

A – Présentation des bénéficiaires

Le troisième élève est un homme âgé de 19 ans résidant à Vernon, et né en Normandie. Il a suivi la formation de CAP Conducteur d'Installation de Production à Usin'Eure de janvier 2021 à juin 2022.

B – Orientation vers la formation

Sa première découverte des métiers de la métallurgie s'est faite lors d'une présentation du secteur par la directrice de l'UIMM dans le cadre d'une réunion dans son lycée de rattachement. Il a d'abord suivi un baccalauréat professionnel technicien usinage dans ce lycée, avant de redoubler sa 2nde. Ensuite, il s'est dirigé vers l'UIMM pour réaliser une formation en alternance, mais faute de contrat trouvé au bout de 3 mois, il a été réorienté vers Usin'Eure pour la formation de Conducteur d'Installation de Production. Il a commencé par effectuer une semaine d'intégration en janvier et est admis dans la formation dès la semaine suivante.

C – L'expérience pendant la formation

Un des avantages de la formation, du point de vue de cet élève, est le faible effectif en comparaison des formations plus classiques. Cela lui a permis de bénéficier d'un accompagnement personnalisé. Dès son arrivée, il a apprécié la relation avec les maîtres professionnels, leur disponibilité, et plus globalement la cohésion entre élèves. Les groupes y étaient alors réduits, l'école ne comptait que 9 élèves. Il a apprécié le

volume conséquent d'heures en atelier en première année et a pu faire des simulations de travail sur des lignes de production.

Néanmoins, la deuxième année s'est traduit par un décalage avec la première. Tout d'abord en raison de changements structurels, avec l'arrivée d'une directrice et le renouvellement complet de l'équipe de formation. Ces changements ont bouleversé les pratiques et l'organisation, perturbant les deuxièmes années. De plus, le nombre d'entrées plus conséquent d'élèves en 1^{ère} année a diminué ce sentiment de proximité. Les « 2^{ème} année » étaient alors sollicités pour tutorer les 1^{ère} années, ce qui n'a pas été très apprécié par cet élève, qui aurait préféré passer ce temps à pratiquer sur de nouveaux enseignements.

Pour cet élève, le principal défaut de la formation était le manque d'une ligne de production, arrivée en cours d'année, mais pas encore opérationnelle avant l'examen. Il relève cependant que la situation s'est améliorée aujourd'hui. Il a bien validé le CAP et a acquis de l'expérience en usinage mais estime ne pas être compétent pour travailler sur une ligne de production dans un milieu professionnel malgré la certification.

D – Situation actuelle et perspectives

Malgré l'obtention du CAP Conducteur d'Installation de Production, l'élève 3 a choisi de se rediriger vers des métiers plus en lien avec la mécanique, un centre d'intérêt qu'il avait déjà avant la formation. Il est néanmoins resté dans un premier temps dans le secteur industriel avec une mission d'intérim de 6 mois en contrôle qualité. Après cette mission, il a décroché un CDI en tant que préparateur automobile, à partir d'une réponse à une annonce Pôle emploi. Bien qu'il n'ait pas poursuivi dans le domaine de sa formation, il en reconnaît les apports pour sa situation actuelle. À terme, il envisage potentiellement de suivre une formation dans le domaine de la mécanique moto pour lequel il porte un vif intérêt mais qui reste difficile d'accès en raison du faible nombre d'employeurs.

« La formation a eu l'avantage de m'apprendre énormément de choses, maintenant je sais régler beaucoup plus de problèmes dans le milieu de la mécanique, grâce au travail sur les machines. Et j'ai des contacts dans le milieu de l'usinage, ce qui est utile pour ce travail. »

Elève 4

A – Présentation du bénéficiaire

Le quatrième élève est un homme âgé de 21 ans habitant à Evreux. Il est originaire de Côte d'Ivoire et est arrivé en France durant le collège en tant que mineur non accompagné. Il a suivi un CAP Conducteur d'Installation de Production de janvier 2019 à septembre 2021.

B – Orientation vers la formation

Lors de son arrivée en France en 2018 et une fois toutes les démarches administratives réalisées, le CIO lui a fait effectuer des tests de niveau pour valider sa volonté d'intégrer une école du bâtiment. Cependant, le temps des démarches, il était trop tard pour entrer dans l'école visée. Il ne souhaitait pas faire une année blanche et son éducatrice lui a proposé la formation à Usin'Eure. Il a accepté de faire un essai d'une semaine pour découvrir le métier, ne le connaissant pas, et a eu un déclic lors de cette période. C'était un métier manuel proche de ce qu'il recherchait et il a très rapidement compris les débouchés que la formation ouvrait.

C – L'expérience pendant la formation

« La formation m'a permis de m'intégrer, d'avoir des revenus, et donc une liberté financière »

Il a rejoint l'école en milieu d'année mais s'est très rapidement intégré, notamment grâce à une aisance sur toute la partie théorique. Moins à l'aise avec la partie pratique, il s'y est progressivement habitué, en comprenant le métier, les outils et ses attendus, avec une deuxième année qu'il juge plus concrète et pratique. Il a eu l'occasion d'effectuer des commandes durant sa formation comme en situation réelle ce qui lui a permis de faire des mises en pratique qui sont utiles pour intégrer une entreprise par la suite. Il a particulièrement apprécié le côté dessin industriel durant la formation qui lui inspire une évolution de parcours professionnel pour la suite.

En plus de former aux métiers, l'école de production lui a permis, d'un point de vue personnel, de s'insérer et de s'intégrer plus largement au sein de la société française, notamment à travers les cours théoriques sur l'histoire de France.

Il est très satisfait de cette formation qui lui a permis de prendre confiance en lui, et il la recommande largement autour de lui. Il a néanmoins fait face à une période de stress en fin de formation, le Rectorat n'ayant pas validé les diplômes en contrôle continu, faute d'un examen final adapté et d'un manque de pratique sur ligne de production.

L'ensemble des élèves de sa promotion ont ainsi dû passer l'examen en session de rattrapage, précédée par une journée de formation sur une ligne de production dans un autre établissement. Tous les élèves qui ont passé l'épreuve de rattrapage ont ainsi pu valider le diplôme.

D – Situation actuelle et perspectives

A l'issue de la formation, il s'est inscrit en Bac pro au Pôle formation de l'UIMM, qu'il a pu démarrer en 1^{ère}, une fois le diplôme obtenu lors de la session de rattrapage. Cet élève a alors obtenu un bac professionnel avec mention et a poursuivi sur un BTS en alternance, toujours au sein du même organisme de formation. Il est en 1^{ère} année actuellement, et, à l'issue du BTS, envisage de continuer son cursus avec une licence Gestion de la Production Industrielle avec l'accord de son entreprise. Il souhaite rester sur du dessin industriel, domaine qui lui a beaucoup plus durant sa formation, afin d'intégrer in fine un bureau d'étude voire de créer sa propre entreprise.

Elève 5

A – Présentation du bénéficiaire

La cinquième élève est avec une femme algérienne de 20 ans habitant au Grand Quevilly. Elle est arrivée en France en 2017 après une scolarité classique dans son pays de naissance. Elle a commencé le parcours de CAP Cuisine en 2020 pour une durée de deux ans.

B – Orientation vers la formation

Lors de son arrivée en France, cette élève a d'abord cherché à reprendre une scolarité classique au lycée, mais du fait de son âge, sa scolarisation n'étant plus obligatoire, elle n'a pu intégrer aucun établissement.

Elle a découvert cette école de production par l'intermédiaire de la Mission Locale qui l'accompagnait. Elle était motivée pour apprendre la cuisine française, du fait d'un attrait pour la cuisine de manière générale depuis l'enfance. C'est la raison pour laquelle elle a choisi de s'orienter vers cette formation plutôt que les autres proposées par la Mission Locale. Elle a effectué une semaine d'immersion pour confirmer ce choix avant d'intégrer pleinement l'école de production.

C – L'expérience pendant la formation

Le point fort de la formation a été les formateurs qui étaient encourageants et disponibles notamment durant la première année où elle a connu quelques difficultés liées à son arrivée en France et l'adaptation que cela supposait. De plus, elle est entrée en formation en décembre et accusait alors un retard sur ses camarades. Les formateurs ont ainsi posé un bon cadre d'enseignement adapté.

La formation lui a aussi permis d'améliorer sa maîtrise de la langue française en suivant les cours et en discutant avec ses camarades avec lesquels elle s'est très bien entendue. Elle a apprécié le rythme des semaines qui était fait de succession entre un jour de cours et un jour de cuisine. Elle s'est épanouie durant son parcours en formation et ambitionne de continuer des études par la suite.

Elle a effectué deux stages d'un mois au cours de sa deuxième année, car elle en n'avait pas fait en première année, au sein de deux restaurants différents qui se sont tous deux bien déroulés.

« Au début j'ai eu des difficultés, mais après j'ai commencé à apprendre, faire des efforts, je travaillais chez moi en plus, grâce à des vidéos YouTube. Même les profs m'encourageaient. Je venais d'arriver, ce n'est pas facile, mais j'ai réussi à être première aux CAP Blanc »

D – Situation actuelle et perspectives

A l'issue de la fin d'année scolaire et de l'obtention du CAP Cuisine en juin 2022, elle a travaillé au sein de deux restaurants. Le CAP lui a permis de trouver des postes en cuisine sans difficulté. Elle souhaite continuer ses études dans ce domaine jusqu'à l'obtention d'un équivalent du baccalauréat dans un premier temps, mais ambitionne par la suite de se réorienter puisqu'elle aimerait obtenir plusieurs diplômes pour pouvoir choisir ce qu'elle préfère. Elle pense intégrer le secteur douanier, sans pour autant écarter la restauration, évoquant aussi la possibilité d'ouvrir son propre restaurant.

6. ANNEXES : entretiens réalisés

Entretiens de cadrage

Acteurs interrogés

Structure	Poste / Fonction	Interlocuteur	Date de l'entretien
Région Normandie - Direction Europe et International (DEI)	Adjoint à la Cheffe du service Pilotage des Fonds Européens	Florian MENARD Estelle HERVO	17/01/2023
Région Normandie - Direction de la Formation tout au long de la vie (DFTLDV)	Directeur adjoint DFTLV Cheffe du service Fonds Européens pour la formation	Aurélien MAILLARD Isabelle LINGLIN	17/01/2023

Guide d'entretiens de cadrage

Objectifs de cet entretien de cadrage :

- Mieux appréhender les attentes de la Région vis-à-vis de l'évaluation, afin si nécessaire, d'adapter le questionnement et/ou la méthode de travail proposée
- Recueillir de premiers éléments de réponse sur les points clés de questionnement

A – Préambule

- ⇒ Rappel des finalités des travaux par le consultant
- ⇒ Présentation de la personne interviewée/structure qu'il / elle représente (fonction, historique, etc...) et les missions confiées en lien avec les programmes FEDER-FSE Haute-Normandie et Basse-Normandie 2014-2020

B – Cadrage de l'évaluation

- ⇒ Quelles sont vos attentes opérationnelles vis-à-vis de l'évaluation ? Quels sujets clés / questionnements mériteraient une attention particulière ? vis-à-vis du bilan 14-20 ?
- ⇒ Quels apports de l'évaluation attendez-vous pour la mise en œuvre de la programmation 2021-2027 (calendrier mise en œuvre opérationnelle du PO, suivi, thématiques, relations partenariales ...) ?
- ⇒ Avez-vous des attentes spécifiques sur les modalités d'association des services et partenaires aux travaux ? des acteurs essentiels à interroger ?

C – Pertinence de la stratégie régionale

- Quels étaient les besoins identifiés lors de l'élaboration des programmes 2014-2020 ? Existe-t-il toujours une bonne adéquation entre les objectifs des programmes et les besoins régionaux actuels ?
- Le dimensionnement financier des différents objectifs spécifiques FSE/IEJ sur la formation et l'accès à l'emploi s'est-il avéré adapté ?
- Les objectifs soutenus par les PO vous paraissent-ils cohérents par rapport aux stratégies régionales en matière d'accès à l'emploi et de formation ? Les choix retenus entre les PO BN et HN vous ont-ils posé des difficultés de gestion ? lesquelles ? Quels enseignements tirer ?
- Pouvez-vous préciser l'écosystème intervenant en faveur de l'accès à l'emploi et la formation (dispositifs, acteurs ...) ? Notamment, comment s'intègrent les PO par rapport au CPRDFOP 2017-2022
- Les critères d'éligibilité et de sélection se sont-ils avérés pertinents ? Les formes de soutiens (subvention, prêt, etc..) répondent-elles de manière adaptées aux besoins ?
- L'articulation des fonds avec les dispositifs nationaux et régionaux est-elle satisfaisante ? Quelles sont les logiques d'articulation privilégiées (cofinancement, ligne de partage, logique de financement décroisés ou alternatifs..) ? Les lignes de partage sont-elles pertinentes (notamment entre FSE Etat-Région) ?

D – Retours d'expérience de la mise en œuvre

- Pouvez-vous nous décrire l'organisation retenue et les moyens dédiés à la mise en œuvre des programmes et les évolutions dans le temps ?
 - Les moyens humains (ETP) et financiers mobilisés ;
 - Les logiques de fonctionnement ;
 - Les moyens dédiés à la communication ;
 - La logique d'organisation avec les partenaires, territoires ...
- Quel a été l'impact de l'évolution du contexte national (fusion des régions, évolution des compétences régionales en matière d'apprentissage et d'orientation) et de la réglementation européenne (méthode d'Appel à projets, règle du dégagement d'office) sur les conditions de mise en œuvre ?
- Quel bilan (points forts, points faibles) tirez-vous du point de vue de la mise en œuvre, de l'organisation et des moyens mobilisés ? Les moyens humains, techniques, financiers et organisationnels sont-ils adaptés aux spécificités et aux besoins du territoire pour répondre aux enjeux de l'accès à la formation et l'emploi ?
- Considérez-vous que les programmes aient atteint leurs objectifs ? Pensez-vous atteindre les valeurs cible 2023 ? Si non, pourquoi ?
- Quelles sont, selon vous, les pistes d'amélioration ou les points d'alerte à considérer pour la suite ?

E – Perspectives et pistes d'améliorations

- ↳ Quels sont les grands axes du nouveau PO pour 2021-2027 ? Quelles sont les principales évolutions par rapport à 14-20 (stratégies, cibles, modalités de mise en œuvre) ?
- ↳ Quelles sont, selon vous, les pistes d'amélioration ou les points d'alerte à considérer pour la suite ?
 - Sur le plan stratégique : les enjeux nouveaux à prendre en considération, le calibrage financier, le recours aux instruments financiers.
 - Sur le plan territorial : niveau d'intervention les plus efficaces, gouvernance et recours aux approches territoriales intégrées
 - Sur le plan de la mise en œuvre : modalités d'animation, d'instruction, de gestion
 - Concernant le plan du pilotage : choix des indicateurs et modalités de calcul et d'estimation des cibles
 - Autres...

Entretiens Pilotes et Partenaires

Les « Pilotes et partenaires » interrogés

Structure	Poste / Fonction	Interlocuteur	Date de l'entretien
Région Normandie - Direction de la Formation tout au long de la vie (DFTLDV)	Agents instructeurs du service fonds européens de la DFTLV	Isabelle GUERARD Pierre MINEL	04/04/2023
Région Normandie - Direction Formation, Jeunesse, Culture et Sports	Chargée de projet Service Apprentissage et Alternance	Nathalie GEORGES	24/03/2023
DREETS	Responsable du service DIRECTE FSE Responsable d'unité de Rouen	Christine FARA Samuel CHICHEPORTICHE	28/03/2023
CARIF-OREF	Directeur	Luc Chevalier	24/03/2023
FNEP (Fédération des Ecoles de Production)	Responsable Régional Grand Ouest	Dominique Peltais	3/04/2023

Guide d'entretiens pilotes et partenaires

*Nota : ce document constitue un **guide indicatif** visant à recueillir l'avis des acteurs de la mise en œuvre des programmes sur les points forts et faibles de ceux-ci. L'échange doit également permettre d'aborder les améliorations à apporter et perspectives à envisager afin de mieux répondre aux besoins des territoires.*

Les rôles, niveaux d'antériorité et retours d'expériences des acteurs interrogés étant diverses, les questionnements seront adaptés en fonction des interlocuteurs.

A – Préambule

- ⇒ Rappel des finalités des travaux par le consultant
- ⇒ Présentation de la personne interviewée/structure qu'il / elle représente (fonction, historique, etc...) et les missions confiées en lien avec les programmes FEDER-FSE Haute-Normandie et Basse-Normandie 2014-2020

B – Pertinence de la stratégie régionale

- ⇒ Quels étaient les besoins identifiés lors de l'élaboration des programmes 2014-2020 ? Existe-t-il toujours une bonne adéquation entre les objectifs des programmes et les besoins régionaux actuels ?
- ⇒ Le dimensionnement financier des différents objectifs spécifiques FSE/IEJ sur la formation et l'accès à l'emploi s'est-il avéré adapté ?

- Les objectifs soutenus par les PO vous paraissent-ils cohérents par rapport aux stratégies régionales en matière d'accès à l'emploi et de formation ? Les choix retenus entre les PO BN et HN vous ont-ils posé des difficultés de gestion ? lesquelles ? Quels enseignements tirer ?
- Pouvez-vous préciser l'écosystème intervenant en faveur de l'accès à l'emploi et la formation (dispositifs, acteurs ...) ? Notamment, comment s'intègrent les PO par rapport au CPRDFOP 2017-2022 ?
- Les critères d'éligibilité et de sélection se sont-ils avérés pertinents ? Les formes de soutien (subvention, prêt, etc..) répondent-elles de manière adaptée aux besoins ?
- L'articulation des fonds avec les dispositifs nationaux et régionaux est elle satisfaisante ? Quelles sont les logiques d'articulation privilégiées (cofinancement, ligne de partage, logique de financement décroisés ou alternatifs..) ? Les lignes de partage sont-elles pertinentes (notamment entre FSE Etat-Région) ?

C – Avancement et mise en œuvre

- L'avancement financier des différents objectifs et mesures vous paraît-il satisfaisant ? Quelles sont les perspectives financières pour les mois à venir ?
- Quelles sont les éventuels points de blocages constatés ?
 - Animation : mobilisation des réseaux de partenaires, actions de mise en réseau des acteurs, actions de sensibilisation, mode d'animation (fil de l'eau / appels à projets) accompagnement des porteurs de projets dans le montage technique de leur projet et dans leur dossier de demande d'aide ?
 - Champs d'éligibilité : type d'action, critères de sélection, nature des dépenses... ?
 - Mobilisations des co-financements et coordination des cofinanceurs ?
 - Aspects juridiques : compatibilité au regard des régimes d'aides d'Etat (régime environnement, infra locales), SIEG, marchés publics... ?
 - Montage de dossiers : mobilisation des options de coûts simplifiés, justification des dépenses, capacité d'ingénierie administrative des bénéficiaires... ?
 - Difficultés organisationnelles : ressources internes, capacité à encadrer les porteurs de projet, organisation... ?
- Pouvez-vous nous décrire l'organisation retenue et les moyens dédiés à la mise en œuvre des programmes et les évolutions dans le temps ?
 - Les moyens humains (ETP) et financiers mobilisés ;
 - Les logiques de fonctionnement ;
 - Les moyens dédiés à la communication ;
 - La logique d'organisation avec les partenaires, territoires ...
- Quel a été l'impact de l'évolution du contexte national (fusion des régions, évolution des compétences régionales en matière d'apprentissage et d'orientation) et de la réglementation

européenne (méthode d'Appel à projets, règle du dégagement d'office) sur les conditions de mise en œuvre ?

- Quel bilan (points forts, points faibles) tirez-vous du point de vue de la mise en œuvre, de l'organisation et des moyens mobilisés ? Les moyens humains, techniques, financiers et organisationnels sont-ils adaptés aux spécificités et aux besoins du territoire pour répondre aux enjeux de l'accès à la formation et l'emploi ?

D – Avis sur les effets et la plus-value des cofinancements

- Selon vous, la contribution des fonds FSE apporte-t-elle une valeur ajoutée dans la réalisation des projets ? Existe-t-il une réelle incitativité (financière et/ou stratégique) des crédits européens notamment par rapport aux autres outils et interventions existants dans ce domaine ?
- Quels sont les principaux résultats observables à ce jour ? En quoi les actions développées ont-elles contribué à :
 - élever le niveau de qualification et de certification ?
 - améliorer la qualité de l'orientation ?
 - faciliter le retour vers l'emploi ?
 - favoriser l'innovation sociale ?
- Les interventions ont-elles permis d'atteindre les publics cibles ?
- Avez-vous en tête quelques projets emblématiques / exemplaires à mettre en avant ?

E – Perspectives et pistes d'améliorations

- Quels sont les grands axes du nouveau PO pour 2021-2027 ? Quelles sont les principales évolutions par rapport à 14-20 (stratégies, cibles, modalités de mise en œuvre) ?
- Quelles sont, selon vous, les pistes d'amélioration ou les points d'alerte à considérer pour la suite ?
 - Sur le plan stratégique : les enjeux nouveaux à prendre en considération, le calibrage financier, le recours aux instruments financiers.
 - Sur le plan territorial : niveau d'intervention les plus efficaces, gouvernance et recours aux approches territoriales intégrées
 - Concernant la mise en œuvre : modalités d'animation, d'instruction, de gestion
 - Sur le plan du pilotage : choix des indicateurs et modalités de calcul et d'estimation des cibles
 - Autres...

Entretiens porteurs de projets

Les porteurs de projets interrogés

Structure	Projet soutenu	Interlocuteur	Poste / Fonction	Date de l'entretien
PO Basse-Normandie - FSE - Pi 10.iii - OS12				
CRA de Normandie	Ferme virtuelle normande	Céline COLLET		29/03/2023
Via Formation	Pro'REActif	Sophie AZAIS Sylvain LALOU	Directrice Chef de projet pédagogique & Digital	31/03/2023
PO Haute-Normandie - FSE - Pi 10.iii – OS 6.1				
MEDIA FORMATION	Ateliers de pédagogie personnalisée	Yves Vernon	Directeur	22/03/2023
FODENO	Ateliers de pédagogie personnalisée	Christophe SAUNIER	Directeur-adjoint	27/03/2023
Association Havraise pour l'Accueil, la Médiation et l'Insertion (AHAM)	Ateliers de savoirs sociolinguistiques Des savoirs pour réussir	Thierry BRIOUDE	Directeur	27/03/2023
Agence de l'Orientement et des Métiers de Normandie	Création de services d'orientation et d'information métiers	Vanessa ROFFE Nathalie VOISIN	Directrice adjointe Responsable département Ressources	13/04/2023
UIMM Région Havraise	Espace champions de l'Industrie	Dominique Blondel Quentin Fleury	Délégué général Chargé de mission	9/05/2023
PO Haute-Normandie - IEJ - Pi 8.ii – OS 5.1				
Association Education et Formation	Ecole de la Métallurgie Ecole de Production de la Restauration	Tania Chourin	Directrice adjointe	30/03/2023
		Sandrine Gougeon	Comptable	30/03/2023
		Marie Muriel	Directrice Usin'Eure	25/04/2023
		Valérie Lancien	Directrice Le P'tit Plat	5/05/2023

Guide d'entretien porteurs de projets

*Nota : ce document constitue un **guide indicatif** visant à recueillir l'avis des porteurs de projets (OT 10 et OT 8-IEJ) des PO sur les points forts et faibles de ceux-ci. L'échange doit également permettre d'aborder les améliorations à y apporter et perspectives à envisager afin de mieux répondre aux besoins des territoires et des porteurs de projets futurs.*

Les positionnements et actions portées par les bénéficiaires interrogés étant diverses, les questionnements seront adaptés en fonction des interlocuteurs.

A – Préambule

- ▷ Rappel des finalités des travaux par le consultant
- ▷ Présentation de la personne interviewée/structure qu'il / elle représente (fonction, historique, etc...)
- ▷ Présentation sommaire du projet (intitulé du projet, type d'action, localisation ...)
- ▷ Statut du projet (en cours, achevé, soldé ...) et calendrier de la réalisation du projet

B – Le projet soutenu

- ▷ Quelles étaient les raisons ayant incité au développement du projet (éléments déclencheurs, besoins identifiés, réponse à des besoins en particulier... ?) ?
- ▷ Quels étaient les objectifs initiaux du projet (quantitatifs, qualitatifs) ? Ont-ils évolué durant la vie de votre projet ?
Par ex. : observation et analyse des besoins en compétences, définition d'un projet professionnel, remise à niveau / acquisition des compétences socles, acquisition d'une certification...
- ▷ Pouvez-vous décrire de manière détaillée votre projet (phases, actions, partenaires, public cible, calendrier ...) ?
- ▷ Concrètement, sur quels aspects / étapes de votre projet les fonds européens sont-ils intervenus ? D'autres cofinanceurs ont-ils contribué au projet ? lesquels ?
- ▷ Avez-vous rencontré des difficultés particulières dans la réalisation de votre projet ?
- ▷ Avez-vous bénéficié d'un accompagnement pour mener à bien votre projet (administratif, technique) ? Si oui, cet accompagnement vous a-t-il permis d'améliorer la gestion de votre projet au regard des exigences des fonds européens et de l'Autorité de gestion ?

C – Résultats / Effets du projet (observés ou attendus)

- ▷ Les résultats / objectifs attendus ont-ils été atteints (ou le seront-ils prochainement) ? Si non, pour quelle(s) raison(s) ?
- ▷ Pouvez-vous nous préciser les effets/impacts de votre projet (attendus ou observés) ?
- ▷ Quels sont les principaux résultats observables à ce jour ? En quoi les actions développées ont-elles contribué à :
 - élever le niveau de qualification et de certification ?
 - améliorer la qualité de l'orientation ?

- faciliter le retour vers l'emploi ?
 - favoriser l'innovation sociale ?
- Avez-vous obtenu des résultats non attendus lors de la mise en œuvre de votre projet ? Si oui, lesquels ?

D – Appréciation / valeur ajoutée du FSE

- L'aide (subvention) apportée à votre projet est-elle adaptée à vos besoins ? Si non, pourquoi ?
- Aviez-vous déjà mobilisé des fonds européens dans le cadre d'autres projets ? si oui, lesquels ? si non, le referiez-vous dans le futur ?
- Jugez-vous l'aide incitative ? Quelle a été sa plus-value sur la mise en œuvre du projet ?
- Le projet aurait-il été mené sans l'aide des fonds européens ?
 - L'aide a-t-elle permis de réaliser un projet de plus grande envergure ?
 - L'aide a-t-elle permis une amélioration qualitative du projet initial ?
 - L'aide a-t-elle accéléré la réalisation du projet ?
 - Ou est-ce que l'aide n'a pas eu d'influence substantielle sur le projet de votre point de vue ?
 - D'autres types d'effets potentiels ?
- Les interventions ont t-elles permis d'atteindre les publics cibles ?
- D'après vous, quels sont les freins à la mobilisation des fonds européens ? (*Complexité du montage du dossier, freins réglementaires UE, délais d'instruction et de paiement, autres... ?*)

E – Conclusions et perspectives

- Quel bilan (*points forts, points faibles*) tirez-vous de ce projet et de son financement ? Quels enseignements tirez-vous en termes de bonnes et mauvaises pratiques (*gestion au regard des exigences, conduite de projet, développement partenarial, etc.*) ?
- Selon vous, quelles actions pourrait-on envisager pour optimiser/améliorer les retombées des fonds européens pour les bénéficiaires et les territoires ?

Entretiens bénéficiaires finaux

*Nota : ce document constitue un **guide indicatif** visant à recueillir l'avis des bénéficiaires de formations cofinancées par la Région avec le soutien du FSE.*

L'échange doit également permettre d'aborder l'expérience personnelle des bénéficiaires et leur situation actuelle suite à cette formation dans le but de mieux comprendre les effets de celle-ci sur leur insertion sur le marché du travail

Certains de ces échanges donneront lieu à des « Portraits de trajectoires » visant à illustrer les effets des actions cofinancées.

A – Préambule

- Rappel des finalités des travaux par le consultant
- Présentation de la personne interviewée :
 - nom, âge, situation personnelle, lieu de résidence,
 - Niveau de formation / parcours scolaire et de formation, Parcours professionnel : période en emploi (entreprises, fonction, ...), période d'inactivité, ...

B – L'expérience du bénéficiaire des actions cofinancées par le FSE

- **Comment avez-vous connu** l'existence de cette formation / cet atelier ?
- Quelles étaient vos **attentes** / votre objectif ? Qu'est-ce qui vous **motive** à venir ? (*trouver un travail, intégrer une formation, confiance en soi*)
- Comment s'est déroulé l'accompagnement ? entretiens individuels ? temps collectifs ?
- Depuis combien de temps / à quelle fréquence venez-vous ?
- **Qu'est-ce que ça vous apporte ? En quoi cet accompagnement améliore votre accès à l'emploi ?**
 (*gain de confiance, compétences, savoir-être dans un milieu collectif, outil informatique, CV, amélioration autonomie au quotidien pour réalisation de démarches administratives / recherche d'emploi ...*)
- Est-ce que vous avez rencontré des **difficultés** ? Lesquelles ?
 (*horaires, régularité, complexité des cours, capacité à respecter un cadre de travail ?*)
- Etes-vous satisfait de cette expérience de formation ?
- Pensez-vous atteindre **l'objectif que vous vous étiez fixé** ?



Teritéo
TERRITOIRES EN MOUVEMENT

Cette évaluation a été réalisée par les cabinets Teritéo et Sauléa

 **Sauléa**

Votre correspondant pour cette évaluation

Philippe KOUASSIVI

kouassivi@teriteo.fr