

# Évaluation de l'impact du programme européen « Initiative pour l'emploi des jeunes » en 2015

Février 2016



L'emploi des jeunes constitue un enjeu de société majeur au sein de l'Union Européenne avec un taux de chômage des jeunes de 22% en 2014 et particulièrement en France (24%). Dans ce contexte, l'Initiative pour l'Emploi des Jeunes (IEJ) traduit l'engagement de l'Union européenne face à l'urgence de la situation des jeunes NEETs (*Not in Education, Employment or Training*).

Compte tenu du contexte socio-économique régional et de la situation qui est très préoccupante pour les jeunes en Martinique, la région a bénéficié de l'Initiative pour l'Emploi des Jeunes. La programmation de l'IEJ en Martinique, réalisée à hauteur de 100% fin 2015, repose sur deux approches différentes de la DIECCTE et du Conseil régional, la première ayant pour ambition d'augmenter le nombre de jeunes entrant dans un parcours vers l'emploi en diversifiant l'offre de services du territoire, le second ayant pris le parti d'une approche totalement innovante pour répondre aux problématiques des jeunes sur le territoire.

Cette programmation devrait permettre d'expérimenter des formes nouvelles d'accompagnement et d'en tirer des enseignements pour la suite.

**Le présent document constitue le rapport régional d'évaluation de l'IEJ en Martinique en 2015 et vient en complément du rapport national d'évaluation de l'IEJ en France en 2015.**

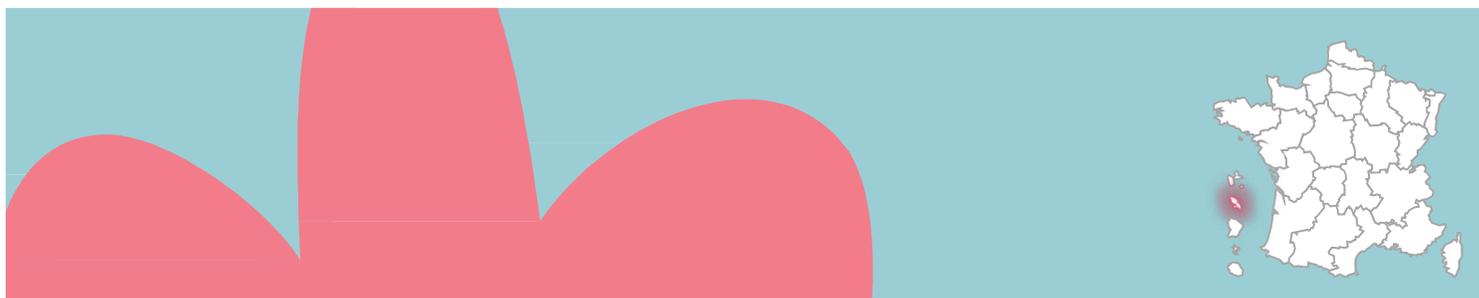
## Rapport régional d'évaluation de l'IEJ Martinique

# Sommaire

## Préambule

1. L'Initiative pour l'Emploi des jeunes constitue une réponse à la situation très alarmante de l'emploi des jeunes en Martinique en 2012
2. La programmation de l'IEJ en Martinique repose sur deux approches très différentes de la Dieccte et du Conseil régional
3. Cette programmation devrait permettre avant tout d'expérimenter de nouvelles formes d'accompagnement des jeunes vers l'emploi sur le territoire
4. Réponse aux questions évaluatives et recommandations pour la poursuite de l'IEJ en Martinique
5. Annexes

# PREAMBULE



## L'emploi des jeunes européens constitue un défi de taille pour l'Union Européenne et la France

Consécutivement à la crise qui sévit en Europe depuis 2008, les chiffres du chômage ont explosé et les taux d'emploi n'ont cessé de décroître. Ce constat se vérifie particulièrement pour la **population jeune dont l'insertion sur le marché du travail est nettement plus difficile**.

Ainsi, le **taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans a atteint 22% en juin 2014 dans l'Union européenne** [1] et plus que jamais, le chômage des jeunes représente un **défi majeur pour l'ensemble des États membres**. Le nombre de jeunes européens de 15 à 24 ans qui ne travaillent pas et ne suivent ni études ni formation (NEET) est évalué à **7,2 millions** [1] et le risque de voir se développer une population de jeunes NEET paupérisée et socialement exclue paraît critique.

Le **taux de chômage des jeunes en France est élevé** en comparaison des autres pays de l'Union européenne. Au premier trimestre 2015, d'après l'INSEE, le taux de chômage des 15-24 ans en France métropolitaine s'élevait à **24,1%** soit une progression de 0,2 points par rapport au dernier trimestre 2014 [2]. En 2013, ce taux était trois fois plus élevé que celui du reste de la population française [3]. En outre, le **taux d'emploi des jeunes français reste faible** en comparaison de celui de leurs voisins européens : il s'élevait à 25% en 2013 contre 47% en Allemagne.

## Dans ce contexte, l'Initiative pour l'Emploi des Jeunes traduit l'engagement de l'Union européenne et des pays membres face à l'urgence de la situation des jeunes NEETs

Consciente de la criticité de la situation des jeunes et des impacts socio-économiques à long terme, la Commission européenne a adopté, en **décembre 2012, le paquet de mesures « Emploi des jeunes »** qui inclut une proposition **sur l'établissement d'une Garantie pour la jeunesse**. Cette Garantie Européenne pour la Jeunesse vise à garantir que les jeunes NEETs âgés de 15 à 24 ans se voient proposer une « offre de qualité portant sur un emploi, un complément de formation, un apprentissage ou un stage dans les quatre mois suivant le début de leur période de chômage ou leur sortie de l'enseignement formel ». Dès 2013, les Etats membres de l'Union Européenne ont adopté ce principe d'établissement d'une Garantie Européenne pour la Jeunesse, chacun des pays étant ensuite chargé d'établir un plan d'action pour la mettre en œuvre. En France, le plan national de mise en œuvre de la Garantie Européenne pour la Jeunesse a été adopté à la fin de l'année 2013 (nous reviendrons plus en détail sur le plan français dans la suite du document).

Le **Conseil européen de février 2013** a, par la suite, validé le lancement de l'**Initiative pour l'Emploi des Jeunes (IEJ), fonds spécifique abondé par le Fonds Social Européen (FSE)**, avec pour objectif de renforcer le Paquet « Emploi des jeunes » et d'accélérer la mise en place de la Garantie Européenne pour la Jeunesse en soutenant des actions en faveur des jeunes. L'IEJ a alors été conçue comme un **instrument financier complémentaire aux fonds européens existants** (FEDER, FSE, FEADER, etc.) dont les règles de mise en œuvre sont intégrées au règlement du FSE 2014-2020.

L'IEJ s'adresse aux **régions des Etats membres ayant des taux de chômage des jeunes de plus de 25 %** en 2012. 20 pays (pour lesquels au moins une région est éligible) sont donc concernés par l'IEJ. A ce titre, la France, dont le taux de chômage des 15-24 ans était de 24,5% en 2012 [1], bénéficie de l'IEJ pour **16 de ses régions dont 3 pour un seul département** : Aquitaine, Auvergne, Centre-Val-de-Loire, Champagne-Ardenne, Haute-Normandie, Languedoc-Roussillon, Nord-Pas-de-Calais, Picardie, Île-de-France (Seine Saint-Denis), Midi-Pyrénées (Haute-Garonne), Provence-Alpes-Côte-D'azur (Bouches du Rhône), Guyane, Martinique, Guadeloupe, Réunion, Mayotte.

La DGEFP, assure à travers son **PO national la mise en œuvre de l'IEJ sur les territoires concernés, pour le compte de l'Etat central et déconcentré (Direccte-Dieccte) en métropole et en Outre-Mer**. Elle est également autorité de gestion de l'enveloppe spécifique des Conseils Régionaux de la **Guyane, la Réunion** et de la **Provence-Alpes-Côte-D'azur** (pour le département des Bouches-du-Rhône) et pour **Mayotte**. La DGEFP gère ainsi 434 millions d'euros FSE-IEJ. La DGEFP est par ailleurs coordinatrice de la mise en œuvre de l'IEJ en France. Les **12 Conseils régionaux** des autres territoires éligibles aux financements IEJ sont également autorités de gestion des fonds FSE-IEJ, à hauteur de 98 millions d'euros. Leurs priorités d'actions sont décrites dans l'axe prioritaire ou l'objectif spécifique IEJ de leurs **12 PO régionaux FEDER-FSE-IEJ**.



## L'évaluation française de l'IEJ en 2015 vise à apporter un éclairage sur les grands choix de mise en œuvre de l'IEJ en France

L'évaluation de l'IEJ en 2015 doit permettre, conformément aux obligations réglementaires européennes, de **qualifier l'impact de l'IEJ**. Elle doit permettre d'analyser en particulier les points suivants :

- Les choix de mise en œuvre de l'IEJ sont-ils pertinents ? Ont-ils permis d'atteindre les objectifs stratégiques fixés lors de la mise en place de l'IEJ ?
- Les interventions réalisées avec l'IEJ sont-elles cohérentes avec ce qui était prévu par les programmes ?
- Le processus de mise en œuvre de l'intervention publique et les modalités de l'intervention (dispositifs prévus) sont-ils efficaces au regard des cibles fixées et des résultats attendus ?
- Les premières réalisations sont-elles satisfaisantes au regard des moyens mobilisés ?
- Peut-on observer de premiers impacts de l'IEJ en France sur les jeunes pris en charge, sur les partenariats locaux et la gouvernance des politiques en faveur de l'emploi des jeunes ?

Pour apporter cet éclairage, le présent rapport, après avoir rappelé le **contexte régional** et **l'état des lieux de la mise en œuvre de l'IEJ** (sections 1 et 2), l'étude se structure autour de **4 questions concernant les premiers effets de l'IEJ perçus ou mesurés fin 2015** (section 3)

- Quels impacts du choix initial d'une stratégie volontariste privilégiant une réponse rapide et massive ?
- Quels premiers résultats sur la recherche de novation et de diversification des actions au service d'une meilleure insertion des jeunes dans l'emploi ?
- En quoi l'IEJ a-t-elle pu contribuer à apporter une réponse plus qualitative aux jeunes NEETs ?
- L'IEJ a-t-elle favorisé une plus grande sécurisation du parcours des jeunes NEETs ?

Elle s'attache enfin à répondre, autant que possible, aux **questions évaluatives** mentionnées ci-dessus et à proposer des **recommandations aux acteurs** pour la suite de l'IEJ (section 4) :

Pour cela, **d'octobre à mi-décembre 2015, environ 140 entités ont été consultées** : 74 opérateurs bénéficiaires ; 23 directions ou services de Conseils régionaux ; 26 directions ou services de DIRECCTE ; 16 directions ou services de l'Etat et 2 services de la Commission Européenne.

Dans un **contexte contraint par le manque de données et le déroulement en parallèle de la programmation**, cette évaluation s'est appuyée sur les **sources de données** suivantes (parfois partielles) pour établir les analyses :

- PON IEJ et PO FEDER-FSE-IEJ de la Région Martinique ;
- Données Eurostat, INSEE et DARES sur la politique de l'emploi et la situation de l'emploi des jeunes ;
- Données issues de Ma Démarche FSE (MDFSE) sur les opérations et les participants (à la date du 31/12/2015) ;
- Données chiffrées du conseil régional sur sa programmation ;
- Appels à projets Etat et DIRECCTE ;
- Document du Conseil Régional présentant le dispositif Action Pluriactivité Poly-compétence Immersion (APPI)

# SECTION 1

## L'Initiative pour l'Emploi des jeunes constitue une réponse à la situation très alarmante de l'emploi des jeunes en Martinique en 2012



### Quelques Chiffres-clés sur la situation de l'emploi et la situation des jeunes en région Martinique en 2012 et 2014 [1] [3]

#### MARTINIQUE

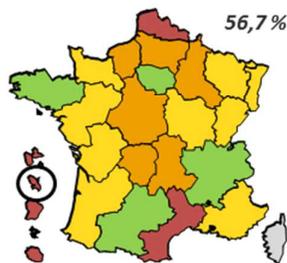
#### FRANCE ENTIERE

	2012	2014	2012	2014
Nombres d'emplois et évolution depuis 2009	129 900 emplois (-1,8%)	130 000 emplois (-1,7%)	27 015 900 emplois (1,3%)	27 108 500 emplois (1,6%)
Nombre et taux de chômage des plus de 15 ans	34 900 personnes au chômage (21%)	31 300 personnes au chômage (19,4%)	2 861 900 personnes au chômage (9,8%)	3 026 200 personnes au chômage (10,3%)
Nombre et taux de chômage des 15 à 24 ans	7 100 jeunes au chômage (56,7%)	5 600 jeunes au chômage (50,6%)	688 100 jeunes au chômage (19,4%)	666 600 jeunes au chômage (19,7%)
Taux d'emploi des jeunes de 15 à 24 ans et évolution par rapport à 2009	10,8% (0%)	13,1% (+21,3%)	28% (-6,7%)	27,9% (-7%)
Nombre et taux de NEETs de 15 à 24 ans	Données non disponibles	9 983 jeunes NEETs (23%)	989 000 jeunes NEETs (12,5%)	891 000 jeunes NEETs (11,4%)
Taux de décrochage scolaire chez les 18-24 ans	Données non disponibles	Données non disponibles	11,8%	9%
Taux de diplômés de l'enseignement supérieur chez les 30-34 ans	Données non disponibles	39%	43,3%	43,7%

## 1.1 Les jeunes de Martinique connaissent une situation particulièrement difficile face à l'emploi, avec des conséquences fortes pour le dynamisme et l'attractivité du territoire

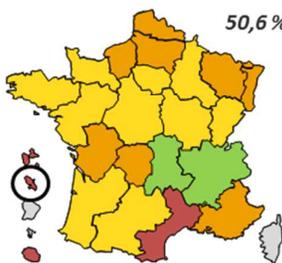
### 1.1.1 Le taux de chômage des jeunes de Martinique est structurellement très élevé

Taux de chômage chez les jeunes de 15 à 24 ans par région en 2012 en %



56,7%

Taux de chômage chez les jeunes de 15 à 24 ans par région en 2014 en %



50,6%

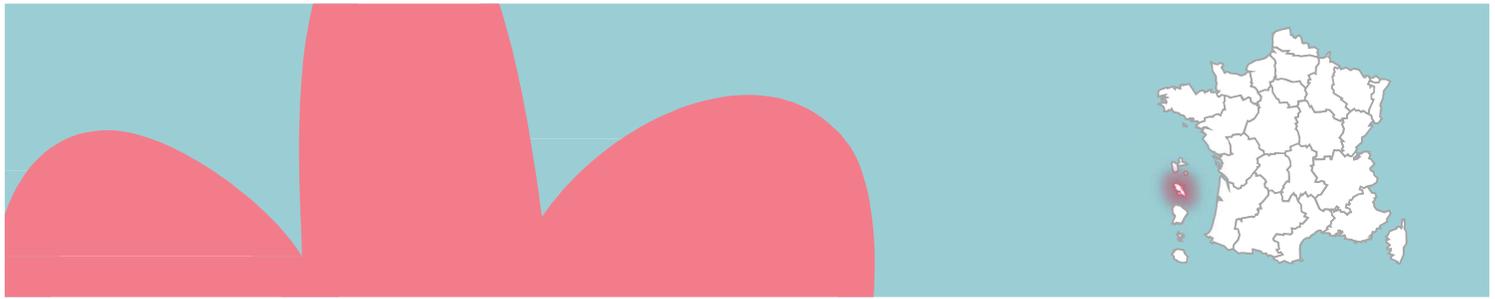
- Supérieur à 30%
- Compris entre 25% et 30%
- Compris entre 20% et 25%
- Inférieur à 20%

Parmi les 34 900 habitants de la région au chômage en 2012, 7 100 sont des jeunes entre 15 et 24 ans, ce qui représente un **taux de 56,7%** sur la **population**

active de cette tranche d'âge [1]. Ce taux de chômage est **structurellement élevé** car entre 2009 et 2014, il dépasse 50%, voire 60%, même si en 2014, il s'établit à son plus bas niveau depuis 5 ans à 50,6%.

De la même manière, **le taux d'emploi des jeunes est structurellement très bas** en Martinique (autour de 10,5-11% entre 2009 et 2013, alors qu'il s'établit autour de 28-29% en métropole), mais a évolué favorablement à 13,1% en 2014 (augmentatopn de 21%) [1].

Ces données sont à analyser dans un contexte où :



- **La population de Martinique est vieillissante** et où un nombre croissant de jeunes font le choix de quitter le territoire martiniquais pour suivre une formation non dispensée sur place, ou pour trouver un emploi.
- **La part des inactifs chez les jeunes de 15 à 24 ans** est supérieure d'environ 10 points à cette même part France entière (67 à 70% en Martinique contre 61% environ France entière), reflétant le fait qu'une part significative de cette population ne s'inscrit pas en tant que demandeurs d'emploi. La question du repérage des jeunes éloignés des services de l'emploi représente donc un enjeu spécifique.

### 1.1.2 De même, la population de jeunes Neets est deux fois plus importante en Martinique en 2014

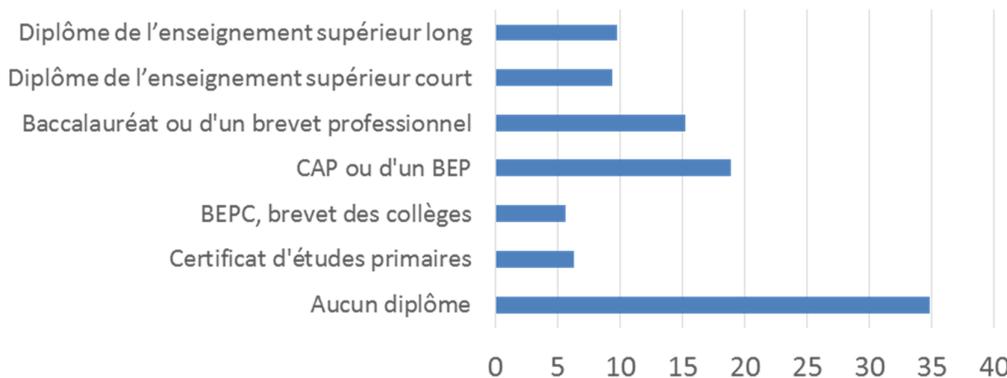


Le taux de jeunes de 15 à 24 ans sans emploi et ne participant ni à l'éducation ni à la formation (NEET) s'élève à 23% en 2014, (11,4% en moyenne nationale). On estime le nombre de jeunes Neets de la région à environ 9980 en 2014 [1].

### 1.1.3 Ces constats sur l'emploi des jeunes martiniquais sont d'autant plus alarmants que, comme dans les autres territoires ultra-marins, leur situation en matière d'éducation et de formation est préoccupante

Le niveau de formation a certes connu une nette amélioration au cours des dix dernières années, mais les jeunes martiniquais continuent d'afficher un niveau de qualification beaucoup plus faible que les jeunes de l'hexagone.

Part de la population non scolarisée de 15 ans ou plus titulaire des diplômes suivants

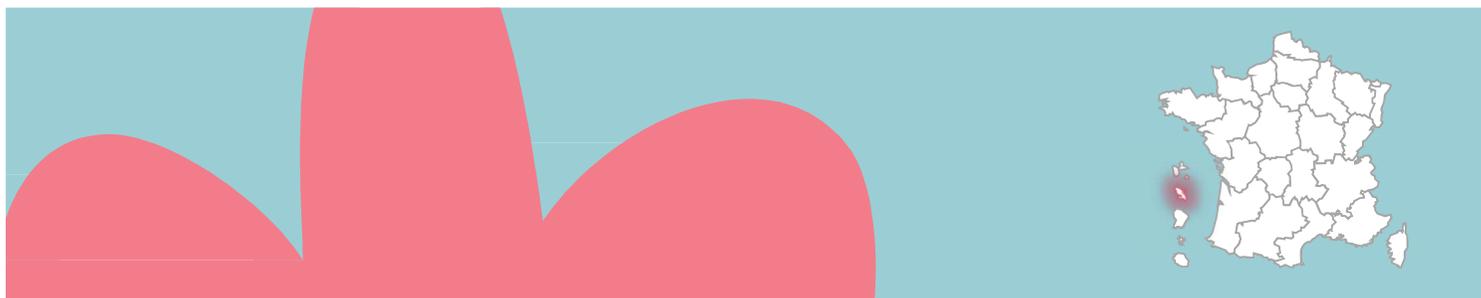


La part de la population de 15 ans ou plus n'ayant **aucun diplôme** en 2012 s'élève à presque 35%, alors qu'à peine 20% de la population a un diplôme de l'enseignement supérieur court ou long [2].

La **scolarisation** des jeunes martiniquais reste aussi très **en-deçà** des pratiques de l'hexagone : 63,5% des jeunes de 15 à 24 ans sont scolarisés en 2012 (95% des 15-17 ans et 47% des 18-24 ans) [2]. 14% de la population martiniquaise est par ailleurs en situation

d'illettrisme selon l'enquête Information Vie Quotidienne (IVQ) réalisée par l'INSEE. En 2014, 16,3% des jeunes sont repérés comme étant en grandes difficultés face aux compétences de base, ce qui représente 887 jeunes. Sur cette même année, la moyenne nationale est de 4,1%.

Cette situation n'est pas sans poser de problème pour l'insertion des jeunes dans l'emploi. En effet, le taux de chômage demeure étroitement lié au niveau de formation : il est de 29,9 % pour les actifs sans diplôme, trois fois plus élevé que celui des bac+2 (10,6 %). Si l'on cumule le facteur de l'âge et celui de l'absence de diplôme, le taux de chômage atteindrait 63,7%.



## 1.2 L'insertion professionnelle des jeunes dans la région est également rendue plus difficile par la structure et le faible dynamisme de l'emploi dans la région

### 1.2.1 Le dynamisme économique de la région, qui repose essentiellement sur le secteur non marchand, est très fragile

Le PIB de la région Martinique s'est établi en 2013 à 8,7 milliards d'euros et représente 0,4 % du PIB national (2 114 milliards d'euros). Entre 2009 et 2013, le PIB de la région n'augmente que de 6 % (soit 2,9 points de moins que la moyenne nationale), ce qui représente également une croissance plus faible que la Guadeloupe, la Réunion et la Guyane [1]. La région reste cependant la mieux placée parmi les DROM, en termes de PIB par habitant (22 562 € en Martinique. A noter que la moyenne nationale s'élève à 32 240 € en 2013) [1].

Cette **situation correcte du point de vue de la croissance, repose cependant sur des éléments fragiles.**

La région est très **dépendante** des échanges commerciaux et son caractère ultrapériphérique est un handicap fort du point de vue des coûts que cela engendre. Par ailleurs, l'activité économique de la région s'appuie particulièrement sur **le secteur non marchand** qui représente un **poids majeur dans l'économie** (36% de la valeur ajoutée brute régionale en 2012 contre 22% au niveau national). La région reste également une région tirée par les activités de tourisme (14% de la valeur ajoutée brute régionale et 18% au niveau national). En revanche, l'industrie, bien que recouvrant des secteurs diversifiés (construction, agroalimentaire et énergie), est relativement moins développée qu'au niveau national (12% de la valeur ajoutée brute régionale pour l'industrie et la construction contre 20% au niveau national [1].

PIB/hab. 2013 [1]

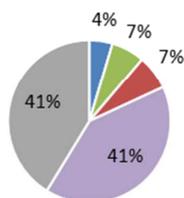


### 1.2.2 L'appareil productif local peine à produire de l'emploi

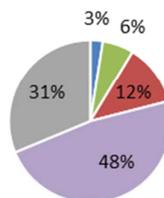
La région Martinique compte **en 2012 un peu moins de 130 000** (salariés et non-salariés), en légère diminution de 1,8% par rapport à 2009. Cela représente 0,5% de la population salariée et non-salariée en France, là où la population de la région représente 0,6% de la population française [1].

En cohérence avec le poids du secteur non marchand dans l'économie, le marché de l'emploi régional se distingue de la structure d'emploi nationale par une **représentation importante de ce secteur**. Il représente 41% de l'emploi en Martinique (soit environ 53 300 emplois) contre 31% en France métropolitaine. Au contraire, le taux de création d'entreprises et le taux de survie à 3 ans restent moins élevés qu'en France, et trois-quart des établissements n'emploient aucun salarié.

Structure de l'emploi par grand secteur d'activité en 2012 en Martinique [2]



Structure de l'emploi par grand secteur d'activité en 2014 en France métropolitaine [2]



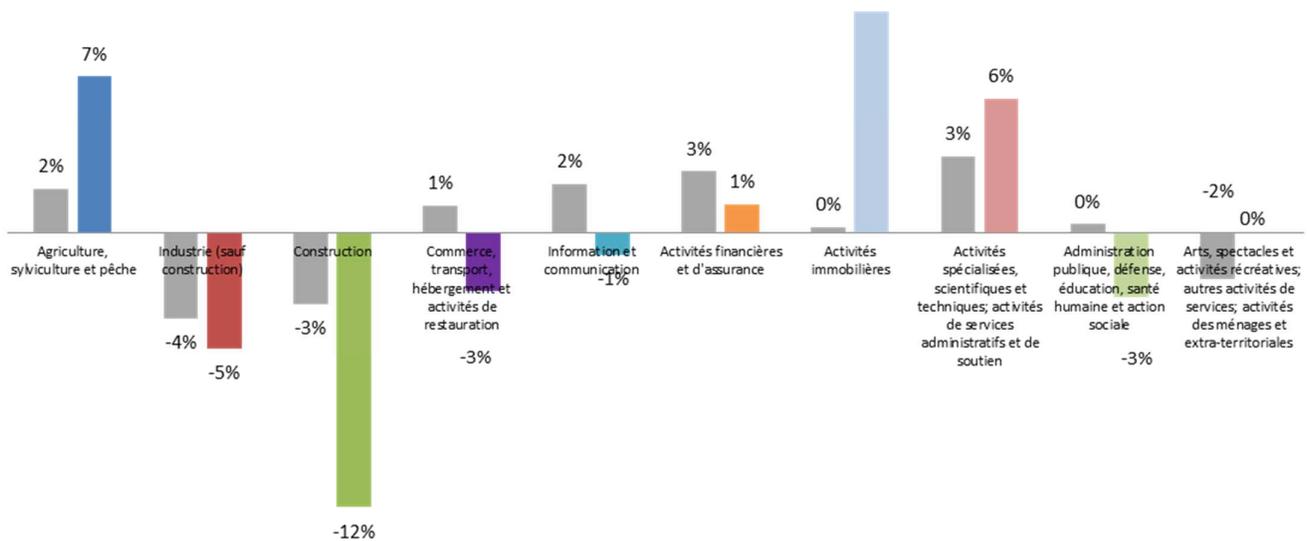
- Agriculture
- Construction
- Industrie
- Tertiaire marchand
- Tertiaire non-marchand

Entre 2009 et 2014, le marché de l'emploi a également subi une contraction avec une diminution de 1,7% environ de ses emplois salariés et non-salariés, alors qu'à l'échelle nationale hors Mayotte, 436 200 emplois ont été créés (+1,6% de 2009 à 2014).

D'autre part, **l'évolution des emplois n'est pas complètement favorable à l'insertion professionnelle des jeunes en particulier.** Le secteur non-marchand, qui recrute peu traditionnellement, se contracte en Martinique. De même, le secteur du tourisme, qui pourrait être une source d'emploi pour les jeunes. En revanche, le secteur agricole montre un certain dynamisme de l'emploi. C'est cependant un secteur peu attractif pour les jeunes.



Evolution 2009-2012 comparée (France en gris et Martinique en couleurs) des emplois salariés par secteur d'activité

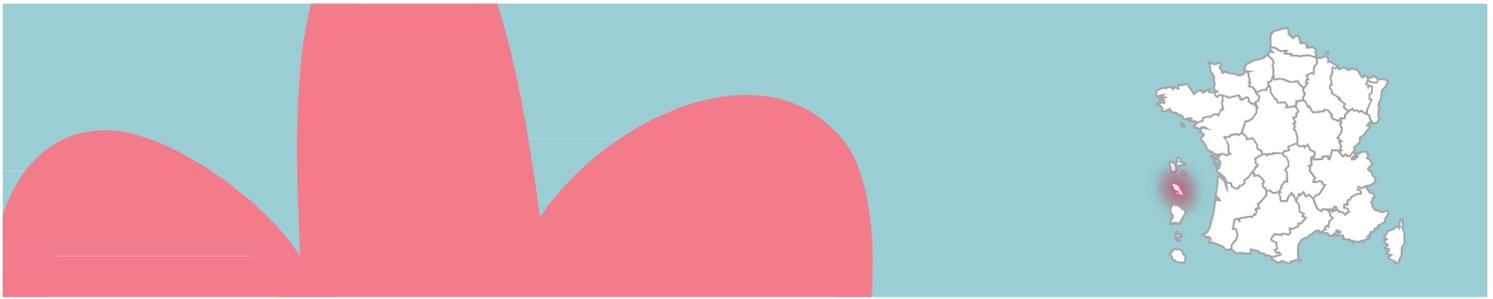


Cette **dynamique du marché de l'emploi** est **préoccupante** pour les jeunes NEETs pour lesquels les **barrières à l'entrée dans l'emploi restent donc importantes encore en 2014** : faible niveau de qualification et de formation, dynamisme très relatif de l'emploi dans la région, en particulier dans les secteurs qui représentent une part importante de l'économie. Si cette situation est préoccupante pour les jeunes eux-mêmes, elle l'est aussi pour l'attractivité, la croissance économique et le développement durable du territoire Martiniquais.

### 1.3 Dans ce contexte, la politique de l'emploi menée par l'Etat et le Conseil régional s'efforce d'être attentive à la jeunesse sur le territoire

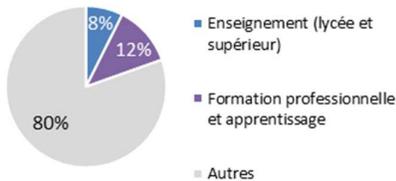
#### 1.3.1 Alors que la DIECCTE Martinique s'attache à mettre en œuvre la boîte à outils nationale en faveur de l'emploi en particulier vers les jeunes, le Conseil régional a défini un « Plan Ambitions jeunes »

Peu de données sont disponibles, concernant la mise en œuvre des dispositifs nationaux en Martinique, notamment à destination des jeunes (CIVIS, Emplois d'avenir, contrats d'apprentissage et de professionnalisation, contrats de génération). Sur le site de la DIECCTE, la mobilisation des services de l'Etat sur les emplois d'avenir, les contrats de génération et l'apprentissage sont évoqués comme des éléments de la politique de l'emploi vers les jeunes.



**Le Conseil régional Martinique a défini un plan ambitieux en faveur de la jeunesse (« Plan Ambitions jeunes »), afin de mobiliser les forces vives de la jeunesse martiniquaise et favoriser l'accès de ce public au marché du travail. Cette « politique de la jeunesse » vise à accompagner tous les jeunes de Martinique vers l'acquisition d'un diplôme le plus élevé possible, tout en créant les conditions**

**Part du budget régional dédié à l'enseignement, la formation et l'apprentissage en 2012 [6]**



favorables à la préparation de leur future insertion professionnelle. Dans ce cadre, le dispositif « Immersion Emploi Jeunes », est l'un des exemples concrets d'action mise en place, de même que le soutien financier à la conclusion de contrats de génération [5]. Pour autant, la part du budget de la Région consacré à la formation et l'apprentissage d'une part et à l'enseignement d'autre part, reste relativement faible au regard de la moyenne nationale. La Région consacre ainsi 12% de son budget à la formation professionnelle et l'apprentissage, contre 19% en moyenne dans l'ensemble des régions françaises en 2012 [7]). Ces données portent sur 2012, les données budgétaires 2014 n'étant pas disponibles sur internet.

**1.3.2 Pour mettre en œuvre ces politiques, l'Etat et le Conseil régional s'appuient sur un réseau local assez concentré de structures d'accompagnement**

Avec 3 Missions locales, 3 CFA, 1 GRETA et 3 E2C, le **réseau de structures d'accompagnement de la région reste relativement limité**. Un réseau d'associations d'insertion et d'organismes de formation constitue un autre point d'appui pour l'Etat et la région.

**Cartographie des Missions Locales, CFA, GRETA, et E2C en Martinique**



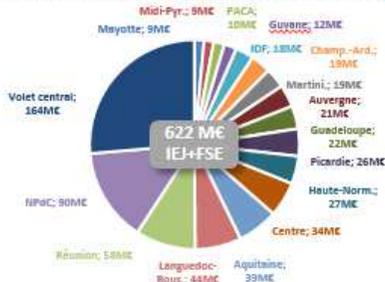
- **3 missions locales** : Mission Locale Espace Sud, Mission Locale Nord Martinique, Mission Locale du centre de la Martinique
- **3 CFA** : CFA de la CCIM à FORT DE France, CFA de RIVIERE SALEE à RIVIERE SALEE, CFAA du FRANCOIS
- **3 GRETA** : GRETA SUD, GRETA BTP, GRETA Centre et nord caraïbe
- **3 E2C** : Martinique Sud, Martinique Centre et Martinique Nord



### 1.4 C'est dans ce contexte que la région Martinique a bénéficié d'une enveloppe IEJ/ FSE de 19,4 millions d'euros

Compte-tenu du taux de chômage élevé chez les jeunes en 2012, mais également de la situation structurellement compliquée de la Région sur l'emploi des jeunes, elle a bénéficié de financements IEJ.

Enveloppes IEJ+FSE allouées par territoire [13]



Répartition de l'enveloppe IEJ+FSE allouées à la Martinique par PO [13]

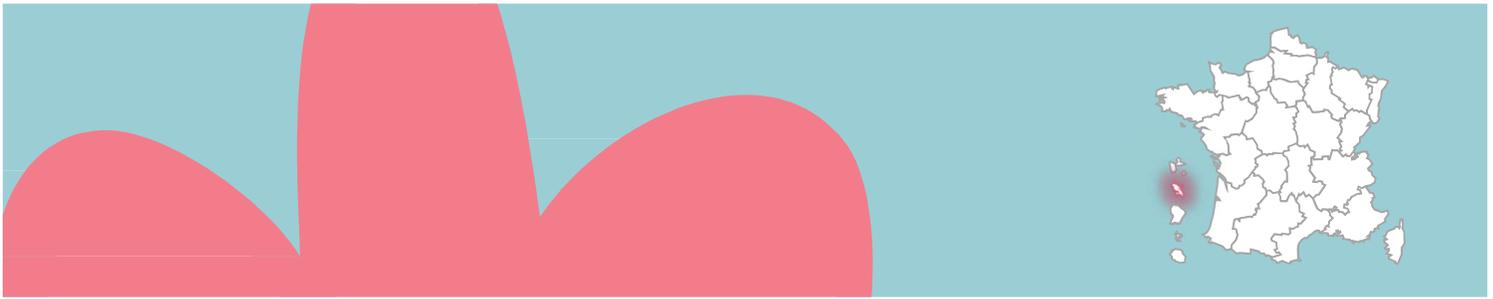


Structure de l'enveloppe IEJ / FSE en Martinique [13]

	Financement IEJ	Financement FSE	Contrepartie nationale	Taux de cofinancement Union Européenne
PO national volet déconcentré	7,2 M€	7,2 M€	1,15 M€	92%
PO régional	2,51 M€	2,51 M€	1,64 M€	67%
<b>TOTAL</b>	<b>19,42 M€</b>		<b>2,79 M€</b>	<b>87%</b>

## SECTION 2

La programmation de l'IEJ en Martinique repose sur deux approches très différentes de la DIECCTE et du Conseil régional



## 2.1 En région Martinique, l'ambition est de mobiliser l'IEJ pour renforcer les possibilités d'insertion professionnelle rapide des jeunes NEETs

### 2.1.1 L'Etat a opté pour une stratégie permettant d'augmenter le nombre de jeunes entrant dans un parcours vers l'emploi, la région proposant une approche totalement nouvelle face au diagnostic préoccupant sur l'emploi des jeunes

Les orientations de la DIECCTE ont pleinement puisé dans les deux principaux objectifs du PO national IEJ: « repérer et offrir un accompagnement personnalisé aux jeunes décrocheurs, aux jeunes qui quittent le système éducatif sans diplôme ou aux diplômés qui rencontrent des difficultés d'insertion sur le marché du travail » et « inscrire les jeunes NEET dans des parcours d'accompagnement qui les mettent en situation en milieu professionnel et en immersion » [3]. Pour la DIECCTE, **il s'agit avant tout d'augmenter le nombre de jeunes entrant dans un parcours vers l'emploi**. Pour cela, elle a souhaité orienter son action autour de trois axes : « améliorer le repérage des jeunes NEETs, leur proposer un accompagnement personnalisé dans l'élaboration de leur projet professionnel et l'accès à l'emploi, accroître la capacité d'insertion professionnelle de ces jeunes, en renforçant les dispositifs existants de formation et d'apprentissage, ainsi qu'en développant de nouvelles possibilités d'immersion en milieu professionnel et d'entrepreneuriat » [8].

Le Conseil régional de son côté, a souhaité aller au-delà son action envers les jeunes initiée dans le cadre du « Plan ambition Jeunes », par une **approche complémentaire complètement nouvelle, répondant au diagnostic de la situation des jeunes NEETS sur le territoire** : chômage élevé, marché de l'emploi étroit et tissu économique à faible capacité d'embauche mais besoins des entreprises de pourvoir des emplois à temps partiel. Il a donc construit un dispositif innovant, « Action Pluriactivité Poly-compétence Immersion » (APPI) [4], qui a vocation à **favoriser la pluriactivité et de poly-compétence des jeunes NEETS, pour renforcer l'adéquation entre l'offre et la demande d'emploi**.

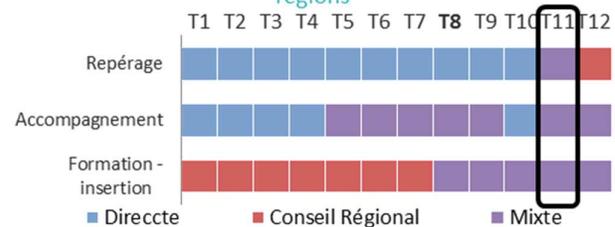
### 2.1.2 Pour se laisser une certaine souplesse dans la mise en œuvre de ces deux approches, la DIECCTE et le Conseil régional ont fait le choix de positionner leurs interventions respectives sur l'ensemble des étapes du parcours de retour à l'emploi.

Dans le cadre de la mise en œuvre de l'IEJ, l'Etat et la Région ont adopté un **accord sur les lignes de partage**, dont les principes sont repris dans le PO régional et dans les documents de cadrage des choix de programmation de la DIECCTE.

Compte-tenu des approches qu'ils ont retenues et afin de permettre leur mise en œuvre effective, la DIECCTE et le Conseil régional ont adopté un modèle de **prise en charge mixte des différentes étapes du parcours** : le repérage est porté par l'Etat, lorsqu'il donne lieu à des actions d'accompagnement, et par la région, lorsque il donne lieu à des actions de formation. Sur l'accompagnement, l'Etat est sur l'accompagnement renforcé, la région intervient quand il s'agit d'entrepreneuriat ou d'actions des E2C. Enfin, les actions de formation du RSMA et de LADOM sont portées par l'Etat, la région se positionnant sur la qualification et l'apprentissage.

La Martinique est la seule région à avoir retenu ce type de modèle, ce qui s'explique par le positionnement particulier de l'action du Conseil régional.

Modèles de ligne de partage retenus au sein des 12 régions





Repérage

Accompagnement

Formation - insertion

PO national – volet déconcentré (État-Dieccte)

- Actions de repérage des jeunes NEET proposant une orientation vers des actions de droit commun ou des actions personnalisées
- Actions de type curatif d'accompagnement vers l'emploi sur les « publics décrochés »
- Actions d'accompagnement renforcé des jeunes en difficulté
- Actions visant à favoriser la mobilité géographique via l'agence pour la mobilité outre-mer (LADOM)
- Actions visant à développer les opportunités d'immersion et de mise en situation professionnelle
- Actions et dispositifs de deuxième chance et les expérimentations pédagogiques permettant de lutter contre le décrochage scolaire et d'offrir des formations pré-qualifiantes ou qualifiantes telles que celles mises en œuvre par le RSMA



Jeunes NEET de moins de 26 ans, particulièrement éloignés du marché du travail

PO régional (Conseil Régional)

- Pilotage de la coordination des acteurs sur les publics « décrochés » en vue de leur insertion professionnelle
- Actions de type curatif d'orientation et de formation ou de sortie via la création d'entreprise sur les « publics décrochés »
- Actions d'accompagnement des jeunes NEET à l'entrepreneuriat
- Actions des E2C
- Actions permettant aux jeunes NEET d'acquérir une qualification, par l'apprentissage, en emploi d'avenir
- Actions de formation, y compris les formations en mobilité, hors LADOM
- Actions « immersion emploi jeunes » et les dispositifs équivalents



Jeunes NEETS de 16 à 25 ans

Ces **lignes de partage offrent une souplesse certaine** dans la programmation des autorités de gestion. Dans la mise en œuvre, certains acteurs de proximité pouvant être mobilisés tant par la DIECCTE que le Conseil régional (Mission locales, RSMA, CCAS, services jeunesse des mairies, etc.), une attention particulière devra être portée sur le rôle joué par chacun et sur l'orientation des jeunes dans l'un ou l'autre des dispositifs financés. Or à ce jour, une **gouvernance commune sur l'IEJ n'a pas été mise en place**, comme cela peut être le cas avec les pré-comités de programmation et les comités de programmation communs au PO FEDER-FSE et au PO FSE Etat. Elle pourrait être intéressante pour éviter non pas les doubles-financements (puisque sur le dispositif APPI, seul le Conseil régional bénéficie des fonds, les acteurs de proximité étant en charge d'orienter les jeunes dans le dispositif), mais pour éviter la concurrence entre les actions et s'assurer que c'est bien la mesure la plus adaptée qui est proposée au jeune.

## 2.2 Au 31 décembre 2015, la programmation reflète les deux approches différentes du Conseil régional et de la DIECCTE

### 2.2.1 Le Conseil régional a pris le temps de la conception d'un dispositif novateur, sur lequel il a programmé la totalité des fonds IEJ

Conformément à ce qui était envisagé dans le PO, le Conseil régional a fait le choix de **flécher l'ensemble des financements IEJ sur le dispositif APPI**. Plus précisément, ces financements permettent de couvrir la **rémunération des stagiaires et les autres indemnités**



### Typologie des actions programmées sur le PO régional [11]



(transport, repas, frais de tenue) dont ils bénéficient en période d’immersion et en dehors (lorsqu’ils sont en entretiens individuels, ateliers, sessions collectives, sur sollicitation de la Mission Régionale APPI et de ses partenaires pour la réalisation du dispositif), le **recrutement de 3 jeunes en Contrat d’Apprentissage** sur une période de 2 ans, la **constitution d’une mission régionale APPI** sur une période 2 ans autour d’un responsable du projet et d’un chargé de mission coordonnateur, chargés de concevoir dans le détail la méthodologie d’accompagnement des jeunes, et d’assurer l’accompagnement de ces jeunes dans le cadre d’un suivi individuel (entretiens) et collectif (ateliers) [11]. Au final, les 5 millions d’IEJ financent donc dans le cadre d’APPI, du repérage, de l’accompagnement renforcé et de la formation.

Opérateur	Type d’opérateur	Action	Type d’action	Montant FSE-IEJ	Public visé
Conseil régional Martinique	Collectivité territoriale	APPI	Repérage, accompagnement renforcé et qualification	5 023 390 €	1000

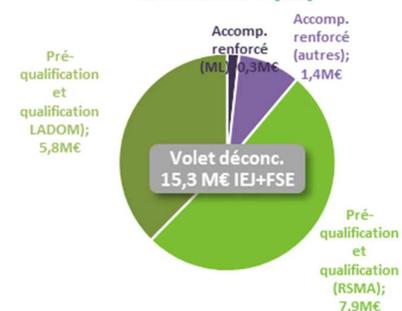
La conception de ce dispositif nouveau a nécessité du temps : ingénierie, concertation avec les acteurs terrain, communication, et allers-retours avec la commission européenne pour s’assurer de la validité du projet. C’est la raison pour laquelle la **programmation n’a été réalisée que tardivement en décembre 2015**.

### 2.2.2 La DIECCTE, tout en veillant à la sécurisation de la programmation dans le choix des opérateurs, a privilégié les porteurs s’engageant sur des résultats permettant aux jeunes à l’issue de l’action de bénéficier d’une sortie positive

La programmation de la DIECCTE résulte de l’Appel à Projet (AAP) « Proposer un parcours d’accompagnement - priorité à l’autonomie », lancé en novembre 2014. Conformément à ce qui était envisagé par la DIECCTE dans la déclinaison du PO national, **l’AAP a porté tant sur des actions de repérage** (entretiens diagnostic avec le jeune NEET, que sur des actions d’accompagnement (renforcé des jeunes NEET, d’accompagnement global individualisé par les missions locales, d’accompagnement et de parrainage des jeunes diplômés) ou de formation (actions visant à favoriser la mobilité via LADOM, actions de mise en situation en milieu professionnel favorisant la relation avec l’entreprise, actions et dispositifs de deuxième chance telles que celles mises en œuvre par le RSMA) [12].

**27 dossiers ont été déposés** sur la plateforme « Ma Démarche FSE » dans le cadre de cet AAP pour un montant total de 26 254 573 € dont 24 629 527 € de FSE-IEJ. Au final, **6 dossiers ont été retenus** dans la programmation pour un montant FSE-IEJ de 15 294 176 € : le repérage est relativement marginal dans cette programmation, seule l’action de la commune de Fort de France en prévoyant. L’essentiel de la programmation en volume porte sur les actions de pré-qualification et qualification proposées par le RSMA et LADOM (90%).

### Typologie des actions programmées sur le volet déconcentré [10]



Opérateur	Type d’opérateur	Action	Type d’action	Montant FSE-IEJ	Public visé
Centre Caraïbéen de développement des compétences (CCDC)	Association	Accompagnement personnalisé à l’insertion pour jeunes diplômés	Accompagnement renforcé	252 813 €	100



Union Régionale des Associations du Secteur Social et Médico-social de la Martinique (URASS)	Association	Cellule d'Accompagnement à l'Insertion Sociale et Professionnelle des Jeunes Sortant d'IMPRO	Accompagnement renforcé	209 644 €	40
Régiment du service militaire adapté de la Martinique (RSMA)	Etat	Insertion socio-professionnelle des jeunes éloignés de l'emploi	Qualification et pré-qualification	7 856 800 €	1020
L'Agence de l'Outre mer pour la Mobilité (LADOM)	Autre	Formation en mobilité 2015 pour des jeunes NEET	Qualification et pré-qualification	5 763 127 €	578
Mission Locale du Centre de la Martinique (MILCEM)	Mission locale	Parcours de la réussite	Accompagnement renforcé	275 338 €	192
Commune de Fort de France	Collectivité territoriale	Parcours opérationnel de remédiation sociale et professionnelle	Repérage et accompagnement renforcé	967 285 €	350

De ce point de vue, **la programmation de la DIECCTE ne reflète pas totalement la volonté initiale d'aller sur l'ensemble des étapes du parcours**. Les choix de la DIECCTE s'expliquent par deux éléments :

- La **volonté de sécuriser la programmation** à travers les deux dispositifs qui ont fait leurs preuves et qui peuvent prendre en charge un nombre important de jeunes : le RSMA et LADOM
- le souhait de **privilégier les porteurs de projet** qui ne voient pas dans l'IEJ qu'une opportunité de financement de leurs actions, mais **qui s'engagent sur des résultats** pour les jeunes : les 6 porteurs retenus se sont tous fixés des résultats, et s'engagent à prouver sur la base d'un suivi du jeune à l'issue de la prestation le taux de réussite. Ainsi, le RSMA s'est engagé sur un taux d'insertion de 85% contre 75% habituellement.

Au final, les choix de programmation du Conseil régional et de la DIECCTE sont donc assez différents. L'analyse des résultats effectivement obtenus à travers la programmation (section 3) devrait permettre de tirer de premières conclusions de l'impact de ces choix.

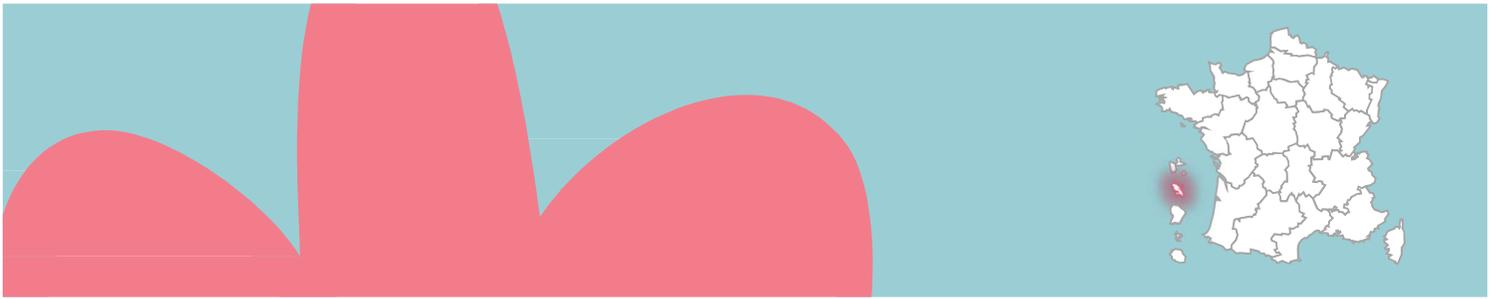
**Tableau récapitulatif de l'approche de programmation privilégiée en Martinique**

*Le descriptif des différentes démarches se trouve en annexe 5.1*

	Approche de programmation sécurisée		Démarche d'ouverture formelle		Démarche volontariste dans la construction de l'offre
	1	Modèle mixte		Modèle mixte	
		2	3	4	5
<b>Choix région Centre-Val de Loire</b>		Direccte 			Conseil Régional 
<b>Choix des autres régions</b>	0 DIRECCTE 3 Conseils régionaux	5 DIRECCTE 3 Conseils régionaux	6 DIRECCTE 2 Conseils régionaux	3 DIRECCTE 2 Conseils régionaux	2 DIRECCTE 2 Conseils régionaux

## SECTION 3

**Cette programmation devrait permettre avant tout d'expérimenter de nouvelles formes d'accompagnement des jeunes vers l'emploi sur le territoire**



Comme présenté lors du préambule, cette section étudie **4 questions concernant les premiers effets de l'IEJ perçus ou mesurés fin 2015** :

- Quels impacts du choix initial d'une stratégie volontariste privilégiant une réponse rapide et massive ?
- Quels premiers résultats sur la recherche de novation et de diversification des actions au service d'une meilleure insertion des jeunes dans l'emploi ?
- En quoi l'IEJ a-t-elle pu contribuer à apporter une réponse plus qualitative aux jeunes NEETs ?
- L'IEJ a-t-elle favorisé une plus grande sécurisation du parcours des jeunes NEETs ?

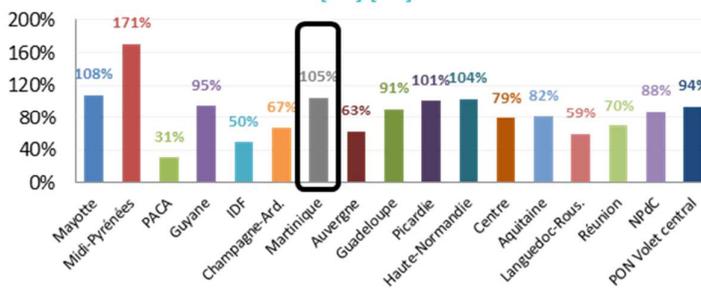
### 3.1 Quels résultats en région Martinique au regard de la stratégie volontariste initiale de la France privilégiant une réponse rapide et massive ?

#### 3.1.1 Le Conseil régional a privilégié la réflexion sur le choix des projets à financer à la rapidité de la réponse IEJ face à l'urgence de l'emploi des jeunes, alors que la DIECCTE s'est plutôt réappropriée l'objectif d'une réponse rapide.

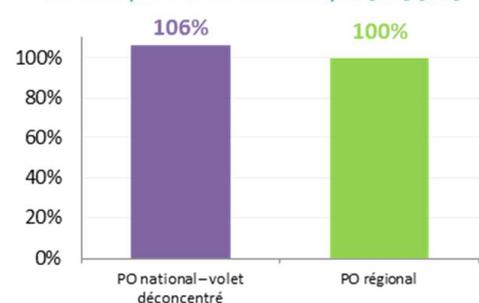
Alors que 9 des 12 PO régionaux mettent en avant la nécessité d'une « action immédiate, forte et ciblée en faveur de l'emploi des jeunes » ou encore d'une « action d'envergure en faveur de ces publics », **le PO FEDER-FSE de la Région Martinique insiste plutôt sur la priorité que la Région souhaite financer dans le cadre de l'IEJ** : le dispositif d'innovation sociale Action Pluriactivité Poly-compétence Immersion – APPI. **L'objectif de réponse rapide n'a pas été priorisé au regard de la nécessité territoriale de prendre le temps de concevoir un dispositif innovant.** C'est la raison pour laquelle la programmation ne s'est faite que tardivement, en décembre 2015, bien qu'elle soit fléchée sur le seul dispositif APPI à 100%. A fortiori, le déploiement des projets n'a pas débuté.

**Au niveau national en revanche, le PON IEJ est explicite** : « L'IEJ sera mise en œuvre comme un levier permettant d'optimiser les effets des dispositifs existants en France et correspondants aux objectifs de la garantie jeunesse afin de maximiser le nombre de bénéficiaires en s'appuyant sur les grands opérateurs et réseaux associatifs compétents » [3]. **De fait, la DIECCTE a programmé, au 31 décembre 2015, plus de 100% de l'enveloppe initialement prévue**, 90% de la programmation étant même réalisée en juillet 2015. Cependant, là encore l'avancement des opérations reste relatif à ce stade, les seules opérations ayant réellement démarré étant celles du RSMA et de LADOM, qui étaient déjà en départ lancé. La DIECCTE Martinique n'a donc pas totalement pris à son compte l'objectif d'une réponse rapide.

Avancement de la programmation des fonds sur les territoires [10] [12]



Avancement de la programmation des fonds IEJ+FSE par PO en Martinique [10] [13]





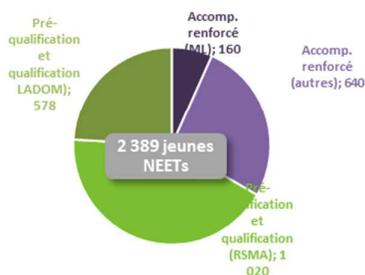
Avancement du déploiement des projets programmés en Martinique



3.1.2 Le caractère massif de la réponse ne semble pas avoir été la préoccupation première dans la région, les objectifs en termes de nombre de participants ciblés étant significativement moins élevés qu'au niveau national

Chaque opérateur s'est fixé une cible en termes de participants à prendre en charge dans les opérations programmées. **Au total, ce sont 3 398 jeunes NEETS qui devraient être pris en charge dans la Région, au titre des différentes opérations, soit 34% des 9 983 jeunes NEETS identifiés en 2014.** D'après les cibles prévues dans les documents de présentation des projets, 2 398 jeunes devraient être pris en charge dans le cadre des opérations du PO national-volet déconcentré (soit 24% des jeunes NEETS de la région), et 1 000 dans le cadre du PO régional (104% des jeunes NEETS de la région)

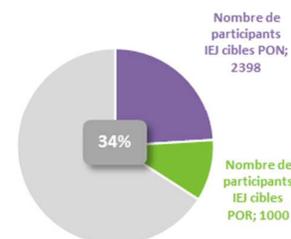
Nombre de jeunes ciblés par les actions du volet déconcentré [16]



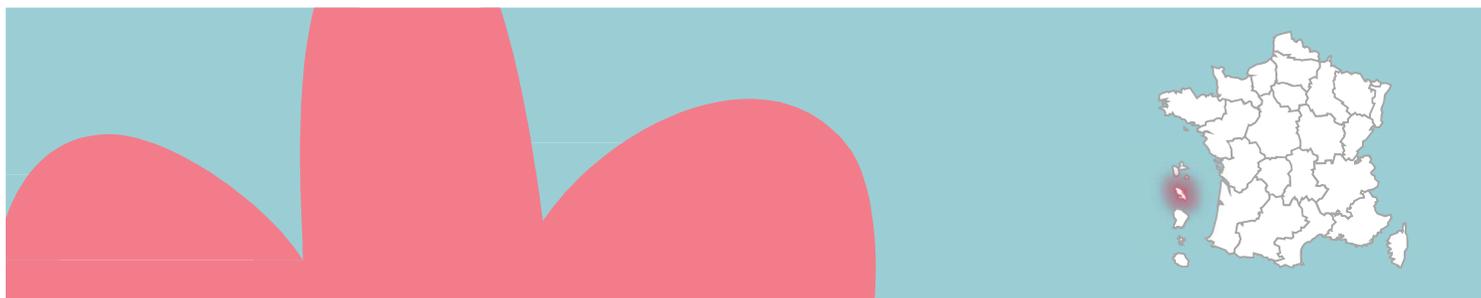
Nombre de jeunes ciblés par les actions du PO régional [17]



Part des jeunes cibles IEJ sur la population de jeunes NEETS de la région en 2014 [1] [16] [17]

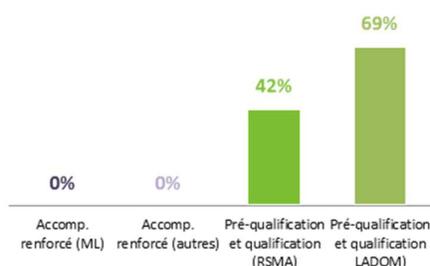


Ces **objectifs sont en deçà de ceux observés au niveau national**, qui dépassent en moyenne largement un jeune NEET sur deux (cf. rapport de synthèse national). Par ailleurs, ils ne s'entendent pas nécessairement comme 3 398 participants différents, le cumul de plusieurs actions étant possible.



### 3.1.3 Enfin, compte-tenu du démarrage tardif des dispositifs, il est encore trop tôt pour dire si la Martinique sera au rendez-vous de ses objectifs, sur le nombre et les profils des participants

Pourcentage d'atteinte des objectifs de la région en termes de nombre de jeunes participants (entrés au 31/12/2015 sur le volet déconcentré [14])



Le démarrage tardif des opérations rend difficile l'analyse sur la capacité de la Martinique à tenir ses objectifs en terme de nombre de participants. En effet, à ce stade, seuls 827 jeunes sont enregistrés dans Ma Démarche FSE comme étant entrés dans les opérations du PO national au 31 décembre 2015 (34% des objectifs), celles du PO régional n'ayant pas démarré. De plus, ces participants sont ceux du RSMA et de LADOM qui, compte-tenu de leur action sur le territoire, n'ont pas a priori de problématique pour repérer des jeunes NEETs et les faire entrer dans leurs opérations.

La Martinique a donc un enjeu fort de pilotage du déploiement de ses opérations sur 2016, pour s'assurer au fil de l'eau que les objectifs fixés seront atteints.

## 3.2 Quels premiers résultats sur la recherche de novation et de diversification des actions au service d'une meilleure insertion des jeunes dans l'emploi ?

### 3.2.1 Si l'effet volume ne constitue pas clairement un objectif de départ de l'IEJ en Martinique, son ambition en termes « d'innovation » est affirmée clairement par le Conseil régional et dans une moindre mesure par la DIECTE

La recherche d'innovation dans le cadre des opérations IEJ fait partie des spécificités du territoire martiniquais.

Le terme « d'innovation » peut être interprété de différentes manières : **sous l'angle de la « nouveauté », et donc de l'émergence de nouveaux opérateurs, de nouvelles actions et formes d'accompagnement.** Mais il peut également renvoyer au concept « d'innovation sociale », beaucoup plus normé et qui inclut bien d'autres dimensions que celles de la « nouveauté » (En France, le Conseil supérieur de l'Economie sociale et solidaire a défini l'innovation sociale comme consistant « à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution, dans des domaines comme le vieillissement, la petite enfance, le logement, la santé, la lutte contre la pauvreté, l'exclusion, les discriminations... Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation. » Cette définition s'accompagne d'une grille de critères, composée de 8 critères socles et 12 critères complémentaires, permettant aux acteurs de l'innovation sociale de pouvoir caractériser un projet socialement innovant).

En Martinique, chacune des autorités de gestion a renvoyé aux deux interprétations de ce concept. Ainsi, le Conseil régional est le seul à avoir clairement mentionné l'enjeu d' « innovation sociale » dans son PO régional : « La Région Martinique prend l'initiative d'une démarche audacieuse d'innovation sociale financée par une mise en synergie des fonds IEJ/FSE et par le FEDER au titre de l'innovation sociale (domaine en incubation ciblé par la S3) au bénéfice de l'emploi des NEETs martiniquais. » La DIECTE a privilégié une interprétation plus classique, dans la ligné du PO national qui précise que « cette ressource exceptionnelle permet aussi le développement de dispositifs expérimentaux et innovants, conformément à l'esprit du FSE » et que « les opérations innovantes et les opérations collectives sont à privilégier ». Le rôle de l'IEJ s'entend ainsi également comme un rôle de novation, d'impulsion de nouveaux projets et de nouvelles modalités d'accompagnement des jeunes (nouveaux opérateurs ou nouvelles actions). Elle mentionne ces différents enjeux dans l'AAP qu'elle a lancé : « sont privilégiées les opérations présentant une valeur ajoutée », « Les opérations innovantes et les opérations collectives sont privilégiées ».



### 3.2.2 Dans les faits, le Conseil régional a pris le temps de concevoir un dispositif spécifique qu'il expérimente dans le cadre de financements IEJ/FSE et FEDER

Privilégiant clairement la finalité de l'innovation à la double ambition d'agir vite et massivement en faveur de l'emploi des jeunes NEETs, et se donnent le temps d'élaboration du diagnostic et de définition des priorités d'intervention, le Conseil régional a conçu le dispositif APPI qui vise à **travailler sur la double compétence des jeunes NEETs**.

Si le contenu du dispositif en lui-même reprend les grands principes d'un accompagnement renforcé du jeune dans le cadre d'un parcours personnalisé, le **caractère innovant de l'action** porte sur **différents éléments** :

- Il propose un **parcours intégré** depuis le repérage jusqu'à la formation/ qualification du jeune
- c'est un **dispositif expérimental**, dont le contenu est évalué pendant la mise en œuvre (évaluation individuelle et collective de la qualité de l'accompagnement), et à la sortie du jeune (taux de sorties positives, décliné par type de sorties)
- il propose une **conception nouvelle de l'emploi** fondé sur la poly-compétence et la pluriactivité : le jeune peut avoir une double formation, pour exercer des emplois à temps partiels et mieux répondre ainsi aux besoins économiques locaux.
- il implique un **travail partenarial** important des différents acteurs du territoire : Pôle emploi, Missions locales, Cap emploi, CFA, LADOM, organisations professionnelles, entreprises, collectivités et acteurs sociaux de proximité, etc.
- il **priorise** les jeunes issus des **quartiers de politique de la ville** (QPV)

Nom de l'action	Action Pluriactivité Poly-compétence Immersion	
Type d'action	Parcours destiné aux jeunes NEETs, leur permettant de développer la poly-compétence et la pluriactivité	
Nom opérateur	Conseil régional Martinique	
Type d'opérateur	Collectivité territoriale	
Montant FSE-IEJ programmé	5 013 390 M€ de fonds FSE-IEJ (100% du PO régional)	
Description de l'action	Parcours de découverte d'environnements professionnels et métiers par le biais d'immersions diverses et variées, en 7 étapes : repérage s'appuyant sur les structures et dispositifs existant, sélection des jeunes par un comité, travail sur le projet professionnel via de l'immersion notamment, construction du parcours d'insertion (stage, emploi, formation, apprentissage), suivi du parcours du jeune pour éviter les ruptures, évaluation des actions mises en œuvre	

Le Conseil régional est donc parvenu à construire un dispositif d'innovation sociale. **Toutefois, cela ne s'est pas fait sans difficulté**, notamment pour pouvoir respecter les conditions d'éligibilité aux fonds européens et à l'IEJ. Ainsi, au départ, le Conseil régional avait envisagé de mobiliser les Missions locales en tant qu'organismes intermédiaires pour mettre en œuvre le dispositif. Or les **caractéristiques de l'outil financier IEJ rendait trop compliqué ce montage**. De même, l'impossibilité de financer de l'ingénierie de projet via l'IEJ a conduit le conseil régional à revoir son dispositif pour financer en direct des ETP dédiés aux jeunes : 3 jeunes en Contrat d'Apprentissage sur une période de 2 ans, 2 ETP dans la mission régionale APPI chargés de concevoir dans le détail la méthodologie d'accompagnement des jeunes, et d'assurer l'accompagnement de ces jeunes dans le cadre d'un suivi individuel (entretiens) et collectif (ateliers).

**L'enjeu est désormais celui de la mise en œuvre de cette expérimentation et de son évaluation au regard des résultats pour le jeune.** L'évaluation 2018 de l'IEJ pourra revenir sur ces éléments.



### 3.2.3 Du côté de la DIECCTE, la novation s’est traduite plus dans la complémentarité des actions proposées avec l’offre de service existante, que dans les acteurs mobilisés.

Au final, bien qu’ayant lancé un appel à projets ouvert, qui a permis d’étudier 27 dossiers, la DIECCTE mobilise **peu d’acteurs** et les **principales opérations sont portées par des acteurs connus** : le RSMA et LADOM.

Les autres opérations mobilisent également des acteurs plutôt connus par la DIECCTE, mais pas forcément habitués des fonds européens : la Mission locale émerge pour la première fois au FSE, le CCDC ou la commune de Fort-de-France de la même manière. Pour les accompagner sur l’IEJ, la DIECCTE a déployé une assistante technique pour former ces porteurs aux règles et procédures de gestion. La DIECCTE a probablement pâti du fait que l’appel à projet IEJ était le premier de la période 2014-2020 : les porteurs de projets se sont lancés sans regarder attentivement le contenu de l’AAP. Au final, de nombreux projets ont été écartés du fait des lignes de partage avec le Conseil régional (actions de formation), d’autres car ils ne présentaient pas de complémentarité avec l’offre de service existante. C’est le cas par exemple des projets proposés par l’AGEFMA ou l’Association solidarités lamentinoises, trop proches de la Garantie Jeunes ou encore de l’association Espérance patronage St Louis, trop proche de l’offre de services des missions Locales [8].

Typologie des acteurs mobilisés en Martinique (PO national)



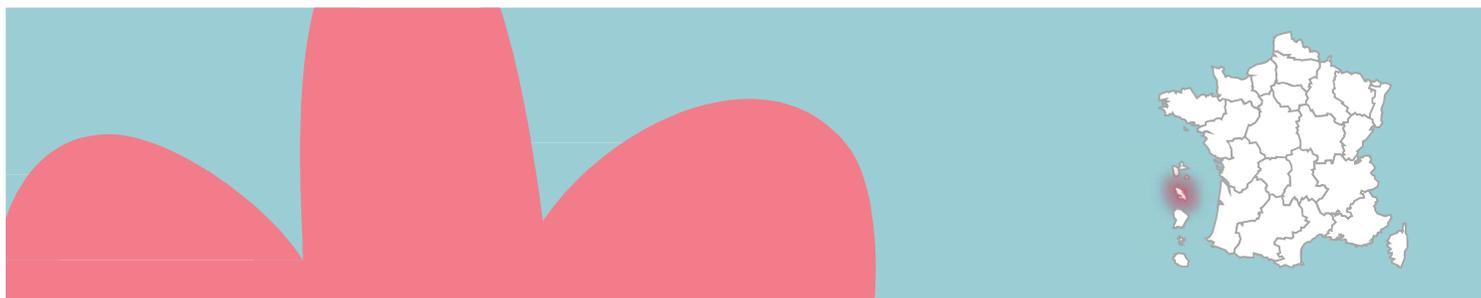
**Sur le contenu des opérations**, les différents projets concernent effectivement **des propositions complémentaires à celles qui existent déjà** : ainsi, le Parcours Réussite mis en place par la MILCEM s’intègre dans l’offre de services de la Mission Locale pour proposer aux jeunes qui ont ce besoin d’être accompagnés sur la maturation de leurs projets professionnels, et éviter qu’ils consomment des dispositifs successifs sans résultat sur leur parcours, faute de projet clair. La CCDC se positionne quant à elle sur le public des jeunes diplômés, à qui elle propose un accompagnement dans la structuration de la recherche d’emploi pour la faire aboutir.

### 3.3 En quoi l’IEJ a-t-elle pu contribuer à apporter une réponse plus qualitative aux jeunes NEETs ?

#### 3.3.1 Le caractère qualitatif de l’accompagnement proposé dans le cadre de l’IEJ est un objectif porté tant par la DIECCTE que le conseil régional

Lors du cadrage de la mise en œuvre de l’IEJ, les autorités de gestion ont manifesté leur **volonté de renforcer qualitativement l’offre d’accompagnement** à destination des jeunes : « Les crédits alloués à la France au titre de l’IEJ seront mobilisés pour le renforcement de l’activation et de l’intervention précoce, ainsi que [...] l’activation des jeunes à travers l’accompagnement renforcé et la formation » [3]. Dans son AAP, la DIECCTE Martinique indique que : « sont privilégiées les opérations présentant une valeur ajoutée et répondant aux changements attendus suivants : Augmenter le nombre de jeunes bénéficiant d’un accompagnement renforcé ; [...] Augmenter le recours aux mises en situation en milieu professionnel ; [...] » [12]. La DIECCTE attend donc des porteurs de projets qu’ils mobilisent différents leviers pour renforcer la qualité de l’accompagnement des jeunes :

- **L’intensification de la relation conseiller-jeune** en mettant en place des **référents dédiés**, ayant la charge d’un portefeuille plus limité de jeunes à accompagner
- La **démultiplication des mises en situation professionnelles**.



Dans la description du dispositif APPI, la **notion de qualité de l'accompagnement est également abordée par le Conseil régional, sous l'angle de l'évaluation du dispositif** : « *La pertinence du dispositif est évaluée par la qualité de la prise en charge du jeune et de son accompagnement autant que par les sorties positives qui lui seront proposées.* »

### 3.3.2 L'IEJ a permis de renforcer les moyens en ETP dédiés pour certains projets, la logique étant dans tout le cas d'intensifier l'accompagnement

Sur le terrain, le déploiement des projets envisagés est passé par **la mise en œuvre de cette logique d'ETP dédiés dans le cas du dispositif APPI** du Conseil régional qui passe par le recrutement de 5 ETP sur 2 ans. **Sur les dispositifs financés par la DIECCTE, la logique a plutôt été d'intensifier la relation conseillers-jeunes**, sans forcément recruter spécifiquement pour les opérations. Ainsi, la MILCEM a mobilisé 6 conseillères qui animent en binôme le parcours de la réussite en alternant toutes les 6 semaines auprès d'un groupe de 10 jeunes. Le CCDC favorise, lui, un accompagnement totalement personnalisé des jeunes, articulé autour de temps individuels (20h sur 6 mois avec un consultant CCDC qui n'a pas plus de 20 jeunes de ce dispositif en même temps), de regroupements destinés à ancrer le travail individuel sur une connaissance plus pratique du monde de l'entreprise (rencontres avec des chefs d'entreprises, visites d'entreprises, etc.), suivi individuel de 3 mois (1h par mois) après l'intégration dans l'entreprise. Chaque jeune est suivi par un référent unique.

**A ce stade, il n'est pas possible de mesurer quantitativement l'impact de cet accompagnement sur les sorties des jeunes**, faute de données disponibles, les opérations commençant depuis peu. **L'analyse contrefactuelle de 2018 pourrait apporter des éclairages sur ces points** et comparer les résultats obtenus aux effets attendus des accompagnements qualitatifs, et des résultats obtenus dans le cadre d'autres dispositifs de la région.

Du point de vue **qualitatif** en revanche, les **personnels soulignent la plus-value** de ces dispositifs d'accompagnement renforcé pour la qualité du suivi des jeunes NEETs. La MILCEM souligne ainsi que ces accompagnements créent une dynamique nouvelle pour le jeune qui devient plus proactif et qui a un projet professionnel validé. Pour les structures, le projet a permis d'accélérer cette dynamique de partenariat avec les acteurs terrain avec qui une collaboration étroite a été nécessaire [15].

### 3.4 L'IEJ a-t-elle favorisé une plus grande sécurisation du parcours des jeunes NEETs ?

La notion de parcours recouvre dans l'IEJ différentes acceptations :

- Le soutien à des dispositifs de **parcours intégrés** du jeune depuis le repérage jusqu'à l'emploi ;
- Le **soutien à des actions visant à réduire les ruptures et temps de latence dans les parcours** ;
- La **construction d'un parcours** du jeune en articulant plusieurs dispositifs, du repérage à la mise en emploi, certains financés par l'IEJ (PO national ou régional) et d'autres par des crédits nationaux.

En Martinique, la **notion de « parcours des jeunes »** a plutôt été développée de manière intégrée **au sein de chaque dispositif**. Dans ce cas, l'action en elle-même comprend plusieurs étapes qui forment un « parcours intégré ». C'est le cas par exemple de ce qui a été envisagé par la MILCEM. Le dispositif APPI est également emblématique de cette notion de parcours puisqu'il intègre une phase de repérage, et dans la phase d'accompagnement plusieurs étapes de préparation du jeune sur son projet, d'immersion professionnelle et de bilans individuels. Dans le cas du dispositif APPI, la mise en place de partenariats variés doit également permettre de sécuriser les suites de parcours, soit vers de la formation, soit sur une phase d'accompagnement vers l'emploi par d'autres opérateurs. Le conseil régional a ainsi essayé **d'articuler son dispositif avec l'offre de service pouvant exister en termes de formation ou d'insertion rapide dans l'emploi**.



Schéma illustrant le parcours du jeune dans le cadre du dispositif APPI

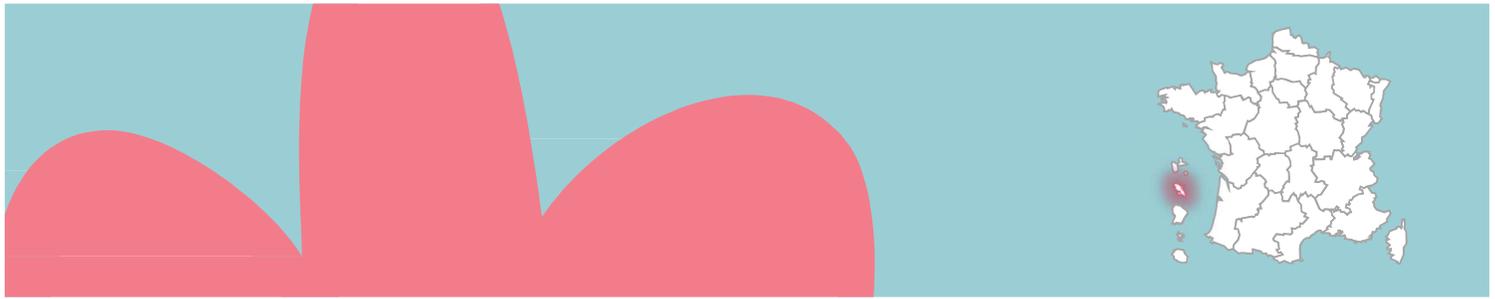


Il est aujourd'hui trop tôt pour tirer des enseignements de cette expérimentation pour la sécurisation du parcours des jeunes : le déploiement des opérations permettra de dire d'une part si ce parcours intégré permet effectivement de limiter les abandons en cours de dispositif des jeunes, ou les ruptures entre les étapes d'un parcours et s'il a de réels effets sur les sorties positives, d'autre part si les partenariats ont été opérationnels tant en amont sur le repérage qu'en aval sur les suites de parcours. Pour garantir la réussite du dispositif APPI, le Conseil régional a probablement intérêt à installer une coordination et une animation opérationnelles des différents partenaires, visant tant à échanger sur les difficultés rencontrées, qu'à partager des bonnes pratiques et identifier les pistes d'amélioration des partenariats.

A ce stade, il n'est pas apparu dans l'étude que des modalités de coordination ou d'animation territoriales aient été mises en place sur le territoire, que ce soit le Conseil régional pour sécuriser la logique partenariale nécessaire à la réussite du parcours des jeunes dans le dispositif APPI, ou par la DIECCTE pour mailler les porteurs des projets financés entre eux et favoriser une meilleure connaissance des opérateurs du territoire entre eux et une plus grande visibilité sur les offres des autres porteurs de projets. Cette faiblesse de l'animation territoriale, le manque d'instances de coordination et d'articulation des opérateurs ne sont pas sans risques pour le déploiement de l'IEJ : le risque est bien de voir des actions se recouper plutôt que de s'articuler (et donc engendrer des phénomènes de concurrence) et de perdre en visibilité de fluidité sur les parcours des jeunes.

## SECTION 4

### Réponse aux questions évaluatives et recommandations pour la poursuite de l'IEJ en Martinique



La **présente évaluation** de l'IEJ, à travers l'analyse présentée dans la section 3 des premiers effets perçus ou mesurés de l'IEJ en 2015 en région Martinique a pour objectif de **qualifier les premiers impacts de l'IEJ, en répondant aux questions évaluatives suivantes** :

- Les choix de mise en œuvre de l'IEJ sont-ils pertinents ? Ont-ils permis d'atteindre les objectifs stratégiques fixés lors de la mise en place de l'IEJ ?
- Les interventions réalisées avec l'IEJ sont-elles cohérentes avec ce qui était prévu par les programmes ?
- Le processus de mise en œuvre de l'intervention publique et les modalités de l'intervention (dispositifs prévus) sont-ils efficaces au regard des cibles fixées et des résultats attendus ?
- Les premières réalisations sont-elles satisfaisantes au regard des moyens mobilisés ?
- Peut-on observer de premiers impacts de l'IEJ en France sur les jeunes pris en charge, sur les partenariats locaux et la gouvernance des politiques en faveur de l'emploi des jeunes ?

Dans cette section, nous proposons quelques éléments de réponse à ces questions évaluatives concernant la région Martinique, ainsi que des recommandations pour garantir la bonne mise en œuvre de l'IEJ à court terme dans le cadre de la programmation actuelle, mais aussi le cas échéant à moyen terme, en cas de renouvellement des financements IEJ.

#### **4.1 Si l'IEJ en Martinique permet de tester de nouvelles approches face aux problématiques des jeunes NEETs dans la région, dans une logique plus qualitative, son impact sur le nombre de jeunes pris en charge ou la sécurisation des parcours est plus incertain**

##### **4.1.1 Les choix de mise en œuvre de l'IEJ en région Martinique font écho aux enjeux régionaux sur les difficultés d'insertion des publics NEETs dans l'emploi compte-tenu de l'écart entre les caractéristiques de l'offre et de la demande d'emploi**

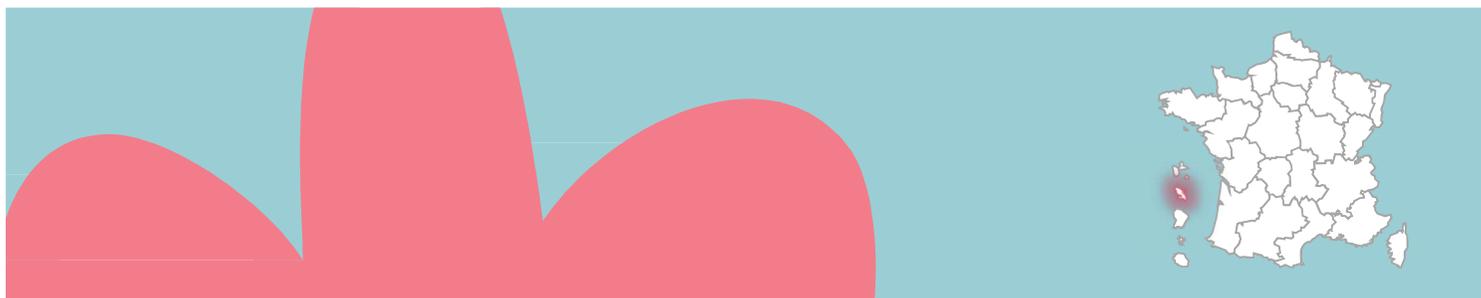
Les choix de mise en œuvre de l'IEJ visent à répondre aux problématiques spécifiques rencontrées par les jeunes dans la région. Avec un taux de chômage de 56,7% de la population active des 15-24 ans [1], et surtout, de 23% pour les jeunes NEETs [1], la Martinique fait face à une situation d'urgence. Les spécificités de l'île doivent être prises en compte dans les solutions à apporter. D'une part, l'insularité limite l'ouverture du marché économique et in fine, offre un vivier d'offres d'emploi limité et à risque de saturation rapide. D'autre part, le tissu économique est constitué à 80% de très petites entreprises dont la capacité d'embauche à temps plein est très faible, et qui cherchent cependant à recruter à temps partiel.

Les jeunes martiniquais affichent par ailleurs un niveau de qualification beaucoup plus faible que ceux de l'hexagone (35% des 15 ans ou plus n'a aucun diplôme), et la scolarisation reste faible, ce qui conduit à de forts taux d'illettrisme (4 fois supérieur à la moyenne nationale).

**Dans ce contexte, la mise en œuvre de l'IEJ par le Conseil régional traduit la volonté de répondre au cumul de difficultés rencontrées par les jeunes NEETs, en cohérence avec la stratégie identifiée dans le PO.** Il a à ce titre engagé une réflexion sur un dispositif innovant en complément du Plan ambition jeunes. Le dispositif « Action Pluriactivité Poly-compétence Immersion » (APPI) concentre l'ensemble des crédits IEJ du Conseil régional ; il propose un parcours professionnel individualisé au jeune en plusieurs étapes, du repérage (qui mobilise l'ensemble des structures dédiées) au suivi après qu'une solution a été trouvée. L'APPI devrait également faire l'objet d'une évaluation qui mettra les participants à contribution.

La construction de ce dispositif, qui a nécessité un travail important d'ingénierie et de concertation, explique le retard de la programmation, qui n'a été réalisée qu'en décembre 2015. Toutefois, l'élaboration d'un parcours et les synergies d'acteurs devraient permettre de trouver des solutions aux jeunes accompagnés, en accord avec les besoins du marché de l'emploi.

Si la réponse de la Dieccte s'inscrit en cohérence avec les axes stratégiques du programme opérationnel national IEJ, c'est-à-dire le repérage des jeunes ayant décroché et la mobilisation d'actions de remobilisation et d'insertion professionnelle par la formation, l'appel à projets « Proposer un parcours d'accompagnement – priorité à l'autonomie » répond bien à la faiblesse du niveau de qualification des jeunes martiniquais, dont la part de la population visée n'ayant aucun diplôme s'élève à 35% [2]. Alors qu'il portait également sur des actions de repérage, on peut noter la place marginale qu'il occupe finalement dans la sélection des dossiers et la programmation



puisque que seule la Commune de Fort de France est mobilisée sur cette action ciblant 350 participants. Or, le faible niveau de scolarisation des jeunes en Martinique (63,5%) [2] implique de pouvoir repérer les jeunes NEETs.

Si la Dieccte a fait le choix de sécuriser la programmation en confiant la majeure partie de la mise en œuvre au RSMA et à LADOM, elle s'inscrit toutefois dans l'esprit de l'IEJ et de la nouvelle programmation 2014-2020 : la programmation doit s'inscrire sur des résultats mesurables et vérifiables. De fait, les porteurs de projets retenus se sont tous engagés à atteindre des cibles et à justifier des résultats obtenus.

#### 4.1.2 Si l'intervention réalisée avec l'IEJ est cohérente avec ce qui était prévu par les programmes opérationnels sur le plan de l'innovation, c'est plus ambiguë sur les autres effets attendus de l'IEJ

Les autorités de gestion martiniquaise ont avant tout souhaité mobiliser l'IEJ pour développer des approches innovantes d'accompagnement.

A ce titre, l'APPI constitue une démarche innovante de la part du Conseil régional. Contrairement à d'autres Conseils régionaux qui ont cherché à sécuriser l'IEJ sur leur plan de formation, l'appel à projet est porteur de novation au titre des acteurs qu'il mobilise et fait dialoguer (Pôle emploi, Missions locales et acteurs de proximité), par l'effort d'appariement des compétences développées par les jeunes aux besoins du marché du travail, et par une dynamique de construction du parcours permanente et à la carte jusqu'à ce qu'une solution soit trouvée. Enfin, et au-delà de l'IEJ, il cherche à développer une nouvelle norme d'emploi en Martinique pour les NEETs, et à élargir cette expérimentation.

Comme évoqué ci-dessus, la DIECCTE a mobilisé peu de nouveaux acteurs, préférant s'appuyer sur ses opérateurs traditionnels tout en veillant à la complémentarité avec l'offre de service existante. Les **actions de repérage**, qui devaient constituer l'une des innovations du financement IEJ, sont finalement très limitées : seule l'action de la Commune de Fort de France est dédiée à cette première étape de parcours. L'innovation porte davantage **sur l'approche par les résultats**, les porteurs de projets s'étant engagés sur l'atteinte de résultats quantitatifs et qualitatifs. Cette démarche, portée par le règlement européen, est novatrice dans le sens où elle cherche à identifier la valeur ajoutée des actions conduites.

**L'effet volume attendu** est pour le moment assez limité et ce pour deux raisons. En premier lieu, la mise en œuvre effective de l'IEJ a tardé à se concrétiser. Les objectifs de la DIECCTE pour augmenter le nombre de jeunes entrants dans un parcours vers l'emploi ne sont pour l'instant pas atteints, notamment en raison d'un mauvais positionnement des opérateurs sur l'appel à projets. Compte tenu de l'avancement des opérations, il n'est pas certain que la DIECCTE tienne ses objectifs ; elle peut toutefois compter sur ses gros opérateurs (LADOM et surtout le RSMA) pour tenir les objectifs de réalisation. Le Conseil régional s'est quant à lui fixé des objectifs peu ambitieux (1000 participants) en raison du caractère expérimental du projet ; toutes les actions n'ont pas encore été déployées à ce stade. Dans l'éventualité de la reconduction de l'IEJ, les cibles de participants pourraient être revues, après un premier bilan de l'opération.

Ensuite, **l'absence de données** pèse sur l'analyse du volume de participants entrés dans des actions IEJ ; la saisie dans Ma Démarche FSE permet d'identifier les premiers participants accompagnés dans le cadre du PO National IEJ, mais aucune donnée n'est à ce jour disponible concernant l'APPI.

**La qualité attendue des dispositifs** mis en œuvre tient d'une part à l'expérience des opérateurs mobilisés dont les résultats lors de la précédente programmation sont avérés (75% de sorties positives en 2007-2013 dont 65% vers l'emploi et 35% vers la formation qualifiante) et à l'intensification de l'accompagnement des jeunes en complément du FSE de droit commun. Toutefois, la DIECCTE n'a pas choisi de consacrer des ETP dédiés et financés par l'IEJ, comme c'est le cas dans d'autres régions.

Enfin, le **renforcement des parcours intégrés demeure limité**, en dehors de l'APPI mis en œuvre par le Conseil régional, qui accompagne les jeunes du repérage au suivi de leur nouvelle activité, et des parcours proposés par le RSMA et LADOM. Le choix des lignes de partage adoptées par la Martinique, est relativement souple puisqu'un modèle de prise en charge mixte des étapes de parcours a été adopté, notamment au regard du positionnement particulier du Conseil régional. Toutefois, ce schéma présente un risque de dispersion des actions et de fragmentation des étapes du parcours, qui devra faire l'objet d'une attention particulière, au risque que la qualité des actions ne soit pénalisée.

Une gouvernance commune de l'IEJ gagnerait à ce titre à être mise en place, au moins au niveau des comités de programmation et du rendu compte de l'évaluation de l'IEJ en Martinique, ce afin de donner une cohérence aux actions conduites et d'en tirer les enseignements.



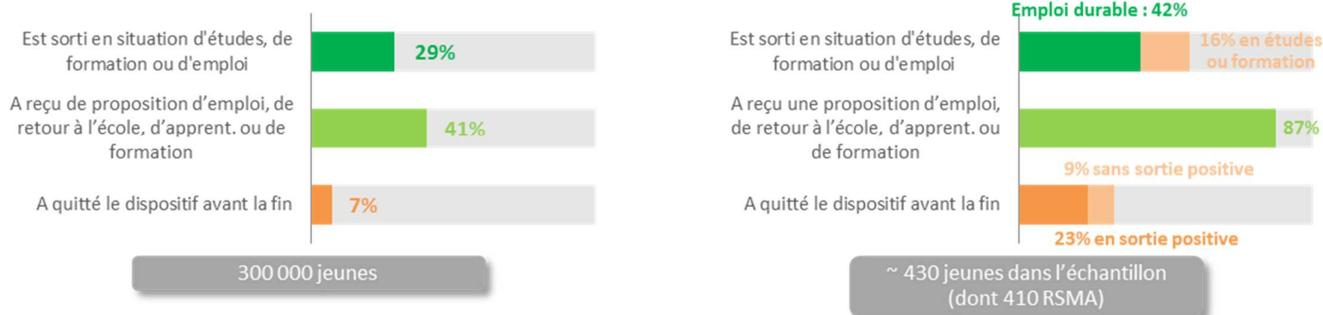
### 4.1.3 Au regard des premiers résultats observables sur les données disponibles, l'intervention semble être efficace pour amener le jeune vers une solution d'emploi, d'apprentissage, de stage ou de formation

L'évaluateur se prononce avec précaution sur les premiers résultats observables, car les données disponibles sont faibles. Aucune donnée n'a été communiquée par les services du Conseil régional sur la mise en œuvre de l'appel à projets APPI. Pour le PO déconcentré, les données saisies dans Ma démarche FSE par les gestionnaires de projets au titre du PO national donnent pour l'instant un échantillon assez restreint de 430 jeunes (principalement issus du RSMA).

En termes de propositions, le PON en Martinique obtient des résultats bien supérieurs à la moyenne nationale en raison des résultats obtenus par le RSMA, dont l'objectif d'atteindre 85% des jeunes recevant une solution est réalisé. 58% des participants obtiennent une sortie positive effective : ce taux est **globalement supérieur à celui constaté au niveau national** (52% de sorties positives), et surtout les sorties vers l'emploi durable sont plus importantes : 42% contre 31% au niveau national. Ce taux est en revanche moins bon que celui habituellement obtenu sur les opérations du RSMA : 49,2% des participants sortent du RSMA avec un emploi durable (source : rapport d'activité du RSMA 2015 tous financements confondus).

Enfin, le taux d'abandon est proche de l'objectif national (9%) et à relier à l'encadrement privilégié dont bénéficient les jeunes qui intègrent le RSMA.

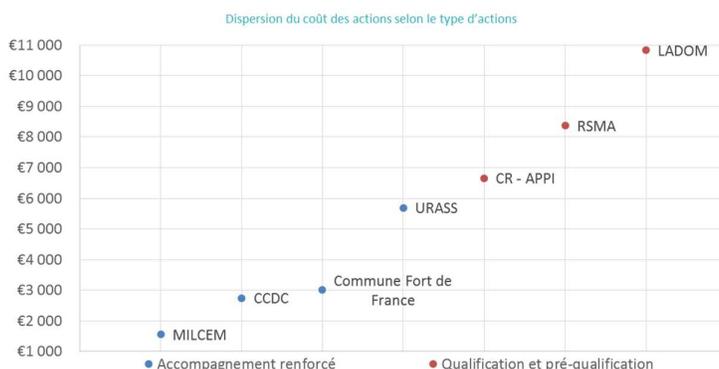
Objectifs en matière de sortie des participants sur le PO national (gauche) [3] et état des lieux des sorties réelles des participants sur le PON en Martinique (droite) [14]



Ces résultats tant sur le PO national que sur le PO régional doivent être pris avec précaution, les données disponibles restant encore très partielles. In fine, la **juste évaluation des résultats** dépend de la mise en place de **méthodologies contrefactuelles**. En effet, seule une évaluation contrefactuelle permettrait de répondre aux questions suivantes : Dans quelles mesures ces résultats sont-ils imputables exclusivement à l'IEJ et aux modalités renforcées de l'accompagnement ? Sur le public de participants, les résultats n'auraient-ils pas pu être atteints avec les dispositifs « classiques » ?



#### 4.1.4 L'avancement du déploiement et les données disponibles sur les résultats fin 2015 ne permettent pas de se prononcer sur le niveau d'efficacité des actions déployées en Martinique



L'analyse du **coût prévisionnel des opérations par participant** (sur la base du nombre de jeune ciblés et non effectivement pris en charge) révèle une forte dispersion du coût des actions d'accompagnement renforcé.

Si ce premier constat interroge, le volume faible de données à disposition sur les résultats et les moyens effectivement mobilisés ne permet pas de tirer **des enseignements robustes quant à l'efficacité** des actions. L'analyse de l'efficacité des actions devra faire l'objet d'un approfondissement dans le cadre de l'**évaluation 2018**.

#### 4.1.5 L'impact plus structurel de l'IEJ dans la région sur les partenariats locaux et la gouvernance des politiques en faveur de l'emploi des jeunes reste à confirmer dans le déploiement des opérations

L'IEJ en région Martinique semble avoir conduit le Conseil régional à accentuer la dimension partenariale des politiques de l'emploi des jeunes, via le dispositif APPI : pour la réussite du dispositif, le Conseil régional a souhaité mobiliser des partenariats multiples. Son action pourrait avoir un effet structurel à condition que le modèle de l'appel à projet soit généralisé au droit commun ; par ailleurs, la mobilisation des acteurs de l'emploi sur le territoire pourrait sensibiliser les entreprises sur le public NEET. De nouvelles pratiques pourraient enfin naître du travail en commun des acteurs impliqués dans l'appel à projets.

Pour autant, l'animation de ces partenariats reste à ce stade embryonnaire, y compris dans la coordination avec la DIECCTE. Elle gagnerait à être installée rapidement pour garantir la réussite du déploiement des opérations. Enfin, il conviendra dans de futurs travaux d'évaluation, d'isoler l'effet de l'IEJ sur les partenariats locaux et la gouvernance des politiques de l'emploi en faveur des jeunes, ces dernières étant déjà fortement mobilisées dans les territoires ultra-marins.



## 4.2 Recommandations pour la poursuite de l'IEJ en Martinique

A l'issue de cette première évaluation à fin 2015 de la mise en œuvre de l'IEJ en Martinique, des recommandations émergent pour la poursuite de la mise en œuvre de l'IEJ.

Ces recommandations portent sur du court terme, pour la bonne réalisation de la programmation envisagée, et sur du moyen terme, en cas de renouvellement de l'IEJ, pour orienter les autorités de gestion dans leur processus de travail.

Thématique	Acteur	Détails de la recommandation	Faisabilité – facilité d'atteinte				Horizon temporel d'atteinte des résultats	
			--	-	+	++	Court terme (dès 2016 pour améliorer la mise en œuvre et optimiser les résultats)	Moyen terme (dans le cas d'un renouvellement de l'IEJ)
Approche de programmation	Dieccte, Conseil Régional et acteurs du CREFOP	S'appuyer sur les instances existantes (CREFOP) pour renforcer l'intégration des choix sur l'IEJ dans la stratégie locale en matière de politique de l'emploi	■					X
	Dieccte et Conseil Régional	Adopter une approche encore plus concertée dans la préparation de la mise en œuvre de l'IEJ et s'assurer de la bonne compréhension par les opérateurs des attendus pour sécuriser des réponses adaptées aux appels à projets (actions de communication communes, appel(s) à projet commun),	■					X
		En amont de la programmation, organiser une concertation large des porteurs de projets potentiels, pour intégrer leurs réflexions dans le diagnostic territorial, et être à l'écoute des propositions de projets	■					X
		Favoriser la mise en place de réponses communes, intégrées aux appels à projets (les appels pourraient inciter, dans leurs critères de sélection, à la pluridisciplinarité et à la mise en place de démarches intégrés)	■					X
	Dieccte	Adopter une approche encore plus proactive dans le démarchage de nouveaux partenaires / porteurs de projets en s'appuyant sur un diagnostic territorial plus poussé	■					X
		Travailler sur l'accompagnement des porteurs de projet en amont du dépôt de leur réponse aux AAP, dans une logique d'innovation et de complémentarité avec l'offre de service existante	■					X
Collecte des données	Conseil Régional	Engager rapidement une réflexion approfondie sur les outils de suivi et les données à collecter pour permettre l'évaluation du dispositif APPI (y compris l'évaluation IEJ de 2018)	■					X
Pilotage des impacts et des résultats	Dieccte, Conseil Régional et opérateurs	Surveiller de près la consommation effective des enveloppes notamment sur les actions critiques (RSMA, LADOM, APPI), pour pouvoir prendre des mesures correctives en cas de risque de sous-réalisation (re-programmation, etc.)	■				X	
		Surveiller de près l'état des lieux des sorties pour détecter au plus tôt les écarts par rapport aux	■				X	



		objectifs fixés par les PO et mettre en place les plans d'actions adéquats			
Animation du déploiement	Dieccte, Conseil Régional, opérateurs	S'appuyer sur les instances existantes (CREFOP) pour renforcer le pilotage des résultats, en mettant en avant dans ces instances les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées localement dans la mise en œuvre de l'IEJ, et en favorisant des temps d'échange sur les solutions envisageables pour améliorer les résultats des actions		X	
		Structurer et renforcer l'animation territoriale à l'échelle infra-régionale et régionale en mettant en place des réunions communes avec l'ensemble des opérateurs		X	

**Correspondants de l'étude en Martinique :**

Dieccte : Fabrice Bedon, Responsable cellule FSE, [fabrice.bredon@dieccte.gouv.fr](mailto:fabrice.bredon@dieccte.gouv.fr)

Conseil régional :

Madame Joanne LORIOT [Joanne.LORIOT@region-martinique.mq](mailto:Joanne.LORIOT@region-martinique.mq) et Monsieur Mickael ALMON [mickael.almon@region-martinique.mq](mailto:mickael.almon@region-martinique.mq)

# SECTION 5

## Annexes



## Annexe 1 : Sources documentaires

- [1] Eurostat ; 2010-2014 ; <http://ec.europa.eu/eurostat/fr/data/database>
- [2] Insee, 2009-2012 ; <http://www.insee.fr/fr/bases-de-donnees/>
- [3] DGEFP, Programme Opérationnel National IEJ, 2014
- [4] Conseil Régional de Martinique ; *Programme Opérationnel FEDER-FSE-IEJ Martinique 2014-2020* ; 2014
- [5] Conseil Régional de Martinique, site internet : <http://www.region-martinique.mg/les-politiques-publiques/politiques-publiques-et-aides-regionales/plan-jeune/>
- [6] Conseil Régional de Martinique, <http://www.region-martinique.mg/wp-content/uploads/2012/10/Budget-2012-Region-Martinique.pdf>
- [7] ARF, Observatoire des régions, 2012 : <http://www.arf.asso.fr/observatoire-des-politiques-regionales>
- [8] DIECCTE Martinique, Compte-rendu de la commission interne IEJ 2014-2015, juillet 2015
- [9] Accord sur les lignes de partage entre l'Etat et le Conseil Régional sur la priorité d'investissement 8.2 entre les deux PO 2014-2020 et le volet déconcentré du PO national IEJ - octobre 2014
- [10] DGEFP, Extraction Ma Démarche FSE - base de programmation, 6 janvier 2016 (cf. annexe 4)
- [11] Conseil Régional Martinique, Dossier de présentation APPI 280915 (cf. annexe 5)
- [12] DIECCTE Martinique, Appel à Projet « Proposer un parcours d'accompagnement 'priorité à l'autonomie' », novembre 2014
- [13] Conseils Régionaux, suivi de la programmation, janvier 2016
- [14] DGEFP, Extraction Ma Démarche FSE – base des participants, 13 janvier 2016
- [15] Données issues des rencontres sur le terrain, novembre 2015 (cf. annexe 2)



## Annexe 2 : Structures interrogées en Martinique dans le cadre de la mission d'évaluation

Structure	Date de l'entretien	Interlocuteurs rencontrés ou contactés
DIRRECTE Martinique	30/12/2015	Fabrice BREDON-MARAN, chef de service FSE
Conseil Régional Martinique	01/12/2015	Julien RAZAT, GIP « Martinique Europe Performance »
Association CCDC	14/1/2016	Bruno BANDINI, Directeur
MILCEM	12/1/2016	Béatrice BALDARA – MARIMOUTOU, Directrice ML
LADOM	18/1/2018	Vanessa GEHIN, Service gestion des fonds européens
		Philippe BARJAU, Directeur Formation LADOM



## Annexe 3 : Eventail des questions posées lors des rencontres avec les autorités de gestion et les opérateurs

### Question 1 : Votre vision de l'IEJ et de sa pertinence au regard de votre région et des objectifs de la Garantie pour la Jeunesse

- Quelles sont les principales caractéristiques / tendances de votre territoire sur les thématiques emploi et jeunesse ?
- Quels sont les principaux acteurs de l'emploi / jeunesse sur votre région ?
- Quelle est votre vision des orientations stratégiques de l'IEJ au regard des enjeux et objectifs poursuivis : la mise en place de la Garantie pour la jeunesse ?
- L'enveloppe et le montage financier global (FSE-IEJ) vous paraissent-ils adaptés ?
- Les types d'actions (3 axes : repérage / accompagnement et insertion) et les publics éligibles vous paraissent-ils adaptés ?
- Plus globalement, quels sont, selon vous, les points forts et les points d'amélioration du dispositif dans sa conception (ce qui aurait pu / dû être conçu différemment) ?

### Question 2 : Votre vision du processus et des modalités de mise en œuvre de l'IEJ sur son territoire

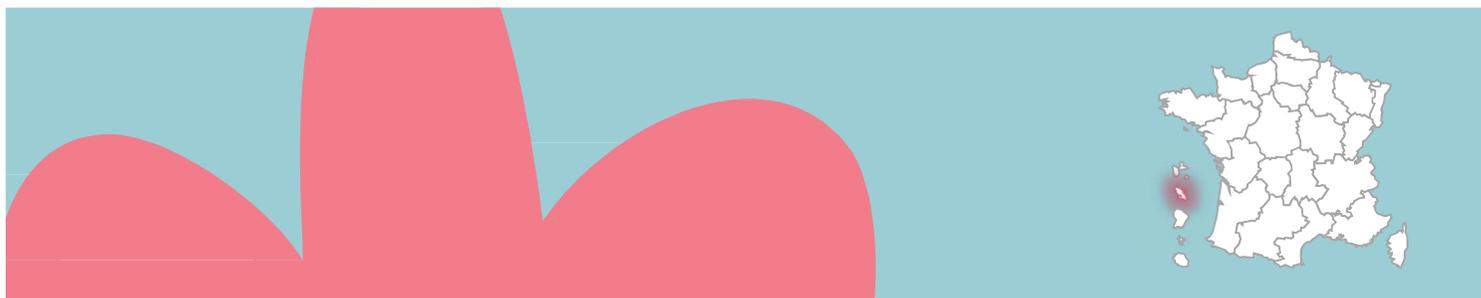
- Reprendre la mise en place de l'IEJ depuis son origine : l'IEJ est annoncé par l'UE puis la DGEFP, que se passe-t-il ensuite ?
- Quelles ont été les grandes étapes pour préparer la mise en place des actions ? Les acteurs clés impliqués ?
- [Pour les autorités de gestion uniquement] Sur quoi reposent les choix qui ont été faits ? Et qu'est-ce qui aurait éventuellement pu être différent ? Concernant :
  - Le fait d'avoir un PO national dédié (volet central + volet déconcentré), et des PO pluri-fonds FEDER-FSE-IEJ pour les Régions ?
  - Les financements accordés à chaque territoire ?
  - L'articulation IEJ-FSE ?
  - Les types d'actions prévues : les actions prévues dans le PO national, la déclinaison en 3 axes (repérage/accompagnement/insertion) ?
  - Les lignes de partage ?
  - Les opérateurs retenus / opérateurs absents ?
- [Pour les autorités de gestion] Avec quels autres programmes / dispositifs s'articulent les actions IEJ ?
- Quelle est votre vision des modalités de pilotage et de gestion de l'IEJ au sein de la région (les points forts, les points d'amélioration et les difficultés rencontrées en matière de pilotage et de gestion) ?
- Quelles articulations avec les dispositifs et instances de pilotage préexistants ?

### Question 3 : Les choix qui ont été réalisés pour mettre en œuvre l'IEJ (les contenus, les objectifs, les spécificités) et leurs apports au regard des enjeux de l'IEJ

- Quelle démarche de programmation / préparation des projets une fois les enveloppes allouées par territoire ?
- [Pour les autorités de gestion] Quels choix ont été réalisés en matière de programmation ?
- Sur quoi reposent les choix qui ont été faits (choix d'actions, de public, de financement) ?
- Quels objectifs visés sur les politiques « jeunesse & emploi » ; sur les jeunes ; la dynamique territoriale des actions ?
- Quel effet de substitution / levier / innovation attendu ? Quelle place de l'IEJ dans les financements de l'opérateur / autorité de gestion pour cet effet levier ?
- [Pour les opérateurs] L'enveloppe et le montage financier vous paraissent-ils adaptés ?
- Plus globalement, quels sont, selon vous, les points forts et les points d'amélioration des actions des opérateurs dans leur conception (ce qui aurait pu / dû être conçu différemment) ?

### Question 4 : Votre vision de la mise en œuvre effective de l'IEJ

- Où en est-on dans le déploiement des actions aujourd'hui ? Qu'est-ce qui a bien avancé/pris du retard ?



- Quels sont, selon vous les bonnes pratiques, les actions emblématiques / qui fonctionnent, les freins et difficultés ?
- Quels sont finalement, dans ce que vous en percevez à ce stade, les grands changements qu'amène l'IEJ ?

#### Question 5 : Votre vision de la réussite de l'IEJ

- Quels seraient de votre point de vue les indicateurs de réussite de l'IEJ du point de vue des types de dispositifs mis en place, des partenariats sur les territoires, des profils de jeunes concernés, des modalités de financement ?

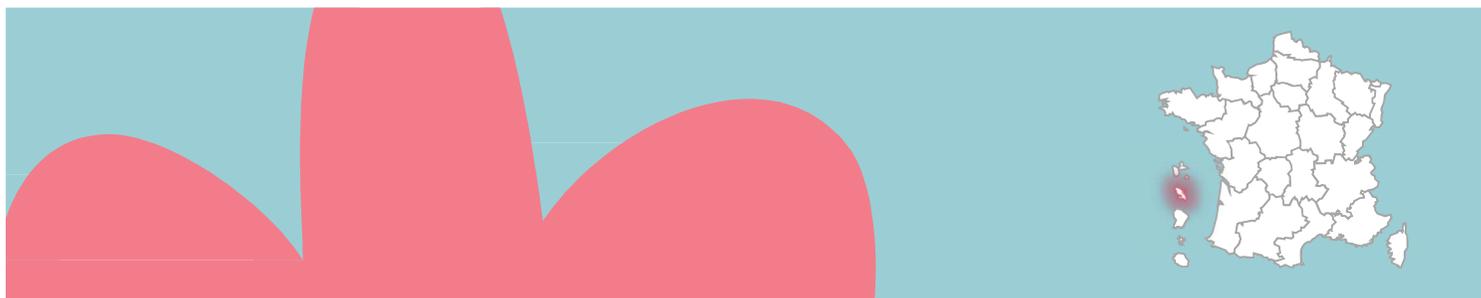


## Annexe 4 : Tableau récapitulatif des actions programmées sur le volet déconcentré du PO national IEJ en Martinique

Opérateur	Type d'opérateur	Action	Type d'action	Montant FSE-IEJ	Public visé
Centre Caraïbéen de développement des compétences (CCDC)	Association	Accompagnement personnalisé à l'insertion pour jeunes diplômés	Accompagnement renforcé	252 813 €	100
Union Régionale des Associations du Secteur Social et Médico-social de la Martinique (URASS)	Association	Cellule d'Accompagnement à l'Insertion Sociale et Professionnelle des Jeunes Sortant d'IMPRO	Accompagnement renforcé	209 644 €	40
Régiment du service militaire adapté de la Martinique (RSMA)	Etat	Insertion socio-professionnelle des jeunes éloignés de l'emploi	Qualification et pré-qualification	7 856 800 €	1020
L'Agence de l'Outre mer pour la Mobilité (LADOM)	Autre	Formation en mobilité 2015 pour des jeunes NEET	Qualification et pré-qualification	5 763 127 €	578
Mission Locale du Centre de la Martinique (MILCEM)	Mission locale	Parcours de la réussite	Accompagnement renforcé	275 338 €	192
Commune de Fort de France	Collectivité territoriale	Parcours opérationnel de remédiation sociale et professionnelle	Repérage et accompagnement renforcé	967 285 €	350

## Annexe 5 : Tableau récapitulatif des actions programmées sur le PO régional de l'IEJ en Martinique

Opérateur	Type d'opérateur	Action	Type d'action	Montant FSE-IEJ	Public visé
Conseil régional Martinique	Collectivité territoriale	APPI	Repérage, accompagnement renforcé et qualification	5 023 390 €	1000



## Annexe 6 : Description détaillée des modèles d'analyse évoqués dans ce rapport régional

### Annexe 6.1. : Description des modèles d'analyse relatifs à la démarche de programmation des autorités de gestion

Trois grandes approches de programmation ont pu être distinguées sur les territoires. Il faut cependant noter que ces approches ne sont jamais « pures ». Différents modèles peuvent se combiner entre eux. Souvent, elles évoluent dans le temps. Une première vague de programmation et d'appels à projet peut être destinée à sécuriser une partie significative de la programmation. Une seconde, voire troisième vague d'appels à projets permet de construire des actions « nouvelles », de solliciter de nouveaux opérateurs.

#### ► L'approche de la programmation « sécurisée »

- Cette première approche a consisté à privilégier une programmation **mobilisant des opérateurs connus ou renforçant les dispositifs existants** du côté des Direccte, et fléchant les fonds IEJ sur des **dispositifs de droit commun de la Région**, notamment les PRF du côté des Conseils régionaux.
- Il s'agissait d'une part de répondre à la **nécessaire programmation rapide et massive** des fonds. L'objectif était également de s'assurer d'une **programmation fiable** (du point de vue de l'utilisation des fonds européens), pour éviter les dégagements d'office, sécuriser le contrôle du service fait et obtenir des bons résultats au final (dispositifs ou acteurs qui ont fait leurs preuves). Enfin, cette orientation est également liée à la compréhension/interprétation des dispositifs éligibles à l'IEJ, plusieurs Direccte ou Conseils régionaux renonçant au financement de certains opérateurs/actions alors que dans le même temps d'autres les financent (cela peut-être le cas d'actions concernant l'Insertion par l'Activité Economique par exemple ou d'actions portées par les Conseils départementaux).

#### ► La démarche d'ouverture formelle

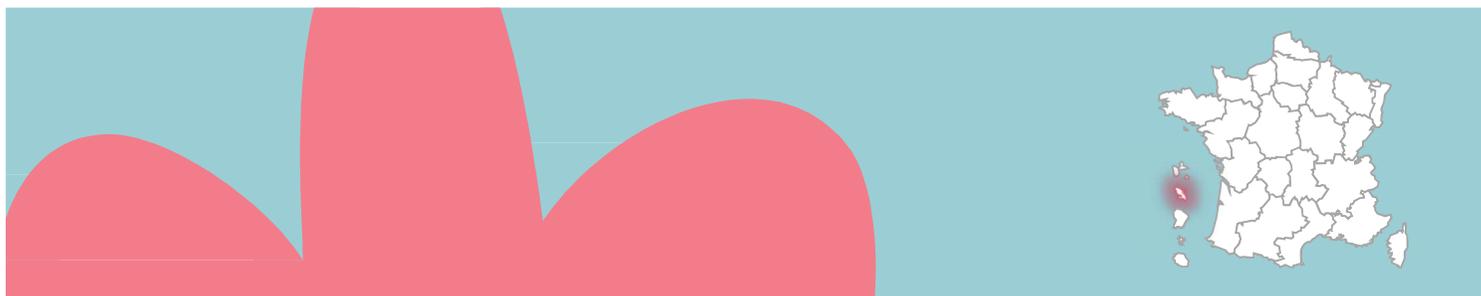
- Dans cette approche, les Direccte et les Conseils régionaux ont eu l'**intention formelle d'ouvrir leur programmation**. Cela est souvent passé par la mise en place d'**appels à projets ouverts à de nouveaux opérateurs et à de nouvelles actions**. Il s'agissait ainsi de **couvrir un spectre large d'actions**, en veillant notamment à développer des actions sur le champ du repérage des jeunes NEETS, ainsi que sur l'accès à la formation.
- Toutefois, cette volonté d'ouverture ne s'est pas toujours traduite dans les faits par des actions proactives en termes de communication et de mobilisation des opérateurs. Si toutes les Direccte et tous les Conseils régionaux concernés ont organisé des réunions d'information avec leurs partenaires et opérateurs habituels, voire même ont accompagné fortement les opérateurs dans le cadre de l'instruction sur l'ingénierie de leurs projets, **ils n'ont pas**, faute de temps, de moyens ou d'une organisation adéquate **été chercher de manière volontaire des opérateurs qui pouvaient utilement combler d'éventuelles lacunes dans l'offre existante**.

#### ► La démarche volontariste dans la construction de l'offre

- Cette approche a été plus **offensive** : les Direccte ou Conseils régionaux ont alors ciblé des opérateurs spécifiques pour enrichir une offre d'accompagnement, investir plus particulièrement le segment repérage par exemple. Cette démarche volontariste s'est traduite par une sollicitation individualisée de nouveaux opérateurs. Alors que dans le modèle précédent, l'ouverture à de nouvelles actions, nouveaux opérateurs était théoriquement possible, ici elle est davantage garantie.
- Cette **diversification des réseaux**, même lorsqu'elle a été volontaire pose toujours la question de l'animation territoriale. Il est nécessaire de **mailler les acteurs entre eux, de construire des parcours cohérents et fluides pour les jeunes**. Ces actions de coordination opérationnelles des acteurs de l'emploi peuvent s'avérer difficile à mettre en œuvre dans les faits.

### Annexe 6.2. : Description des modèles d'analyse relatifs à la coordination Etat-Région

Trois grandes modèles de coordination Etat-Région se sont dégagés dont les caractéristiques sont décrites dans le tableau ci-dessous :



► **Un modèle dominant de pilotage « juxtaposé ».**

- Il s'agit là du modèle dominant, qui se concrétise dans la plupart des territoires par des lignes de partage claires et qui font figure de lignes de démarcation. La coopération entre autorités de gestion se traduit avant tout par du partage d'information et la participation formelle à des instances de suivi communes sur l'IEJ. Les temps de rencontre sont peu nombreux et visent principalement à s'assurer du respect des lignes de partage et d'éviter les doubles financements. Chaque autorité de gestion raisonne sur son propre périmètre d'intervention, et a en charge l'animation de « son » réseau d'opérateurs et de « ses actions » financées par l'IEJ

► **Un modèle de pilotage « concerté ».**

- Ce modèle se retrouve de manière plus marginale sur les territoires qui ont poussé un peu plus loin les modalités de coopération entre la Direccte et le Conseil régional. Si les lignes de partage restent bien là aussi des lignes de démarcation, les autorités de gestion ont été davantage attentives à la cohérence et à l'articulation de leurs actions entre elles et ont développé des instances de coordination complémentaires.

► **Un modèle de pilotage « co-construit » et « co-porté ».**

- Ce dernier modèle fait figure d'exception. Il se concrétise à la fois par une coordination renforcée dans l'élaboration du plan d'action et des priorités territoriales d'intervention sur l'IEJ, mais également par des modalités communes de pilotage et de suivi des actions financées dans le cadre de l'IEJ. Les deux autorités de gestion mobilisent ensemble le réseau des opérateurs (en mettant en place par exemple des appels à projets communs).

# PROGRAMME OPERATIONNEL NATIONAL INITIATIVE POUR L'EMPLOI DES JEUNES EN METROPOLE ET OUTRE-MER (IEJ)



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE  
DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI,  
DE LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE  
ET DU DIALOGUE SOCIAL

