

septembre 2020



amn4os
groupe

edater

**Evaluation d'impact de l'axe 2 du Programme
Opérationnel national FSE 2014-2020, élargie à
toutes les opérations du POn FSE pour le public
sénior**

1. La mission

Les objectifs de la mission

Cette évaluation porte à la fois sur l'axe 2 du PON FSE et sur les actions en faveur des seniors, tous axes du programme confondus.

Son objectif est triple :

Plusieurs registres dans l'évaluation :

1. La pertinence
2. L'efficacité et l'impact
3. L'efficience

Identifier et analyser ce qui a été mis en œuvre dans la période de programmation, comprendre les freins et conditions de réussite

Mesurer les effets sur les publics, les structures et/ou les territoires

En tirer des enseignements pour la future période de programmation

La méthodologie utilisée

	Mars	Avril	Mai	Juin
Etape 1				
Réunion de lancement				
<i>Note de cadrage</i>				
Analyse de la programmation				
Analyse du contexte de mise en œuvre				
Entretiens qualitatifs (DGEFP, DIRECCTEs, Pôle Emploi, OPCOs...)				
<i>Rapport d'analyse et cartographies territorialisées</i>				
COFIL				
<i>Analyse des indicateurs liés à l'axe 2 et analyse de l'efficacité et de l'efficience</i>				



Les entretiens

43 entretiens qualitatifs répartis de la façon suivante :

- 15 entretiens avec des institutionnels (DGEFP, Pôle Emploi, ANACT, AVE, France Compétences...)
- 28 avec des porteurs de projet



Les deux enquêtes Internet

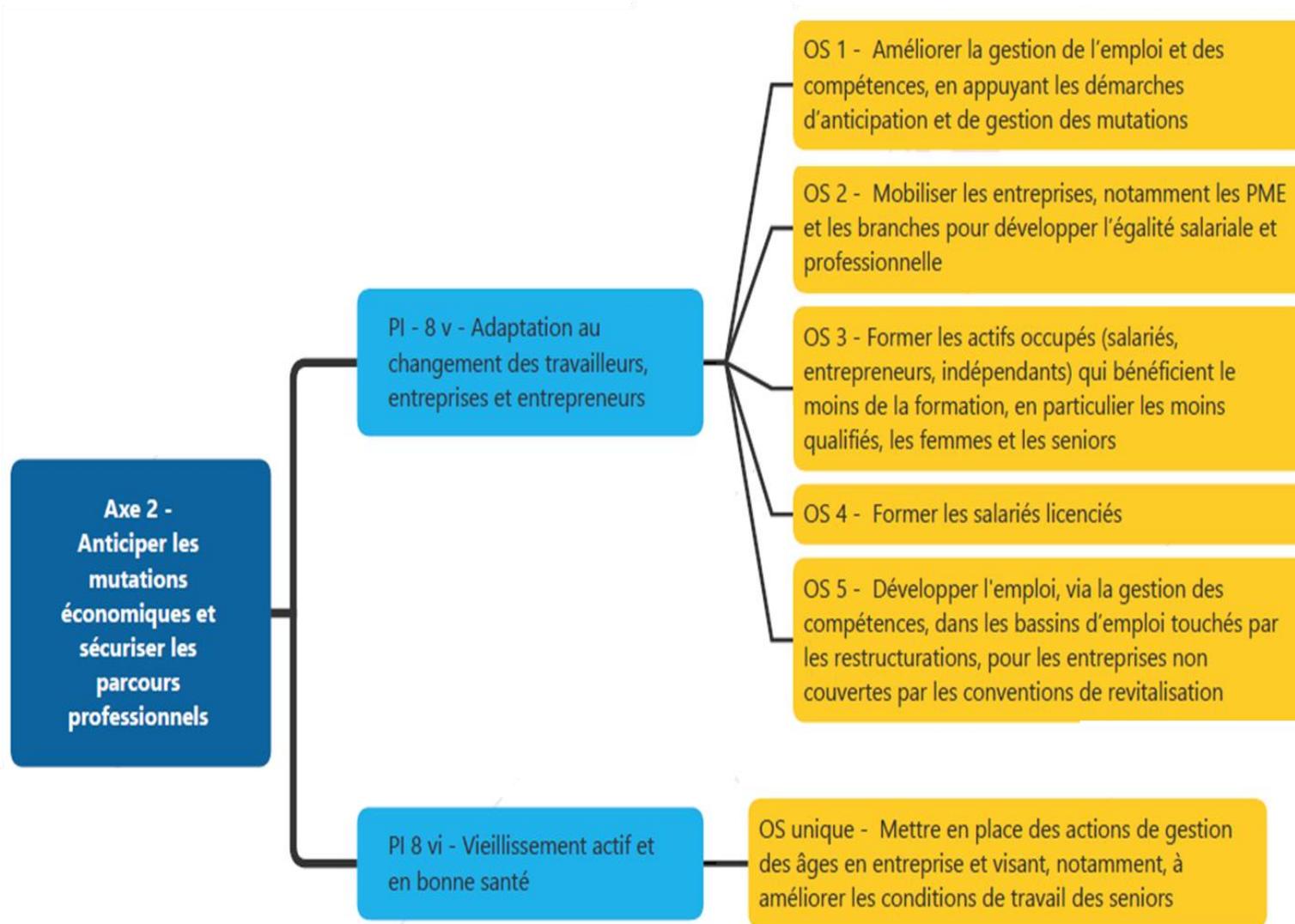
Enquête CSP : 5 407 réponses exploitables, (Taux de réponse : 8%)

Enquête FAO : 4 788 réponses exploitables (Taux de réponse : 9,8%)

	Juin	Juillet	Août	Septembre
Etape 2				
Deux enquêtes en ligne auprès des participants :				
- Actifs occupés				
- CSP				
Entretiens qualitatifs :				
- Institutionnels				
- Porteurs de projets				
<i>Livrables finaux</i>				
COFIL 2				
Animation d'un atelier de travail				
COFIL Evaluation				

2. L'axe 2 du PON

L'axe 2 du Programme Opérationnel (PO) FSE 2014-2020 est construit autour deux priorités d'investissement (PI) et six objectifs spécifiques (OS)



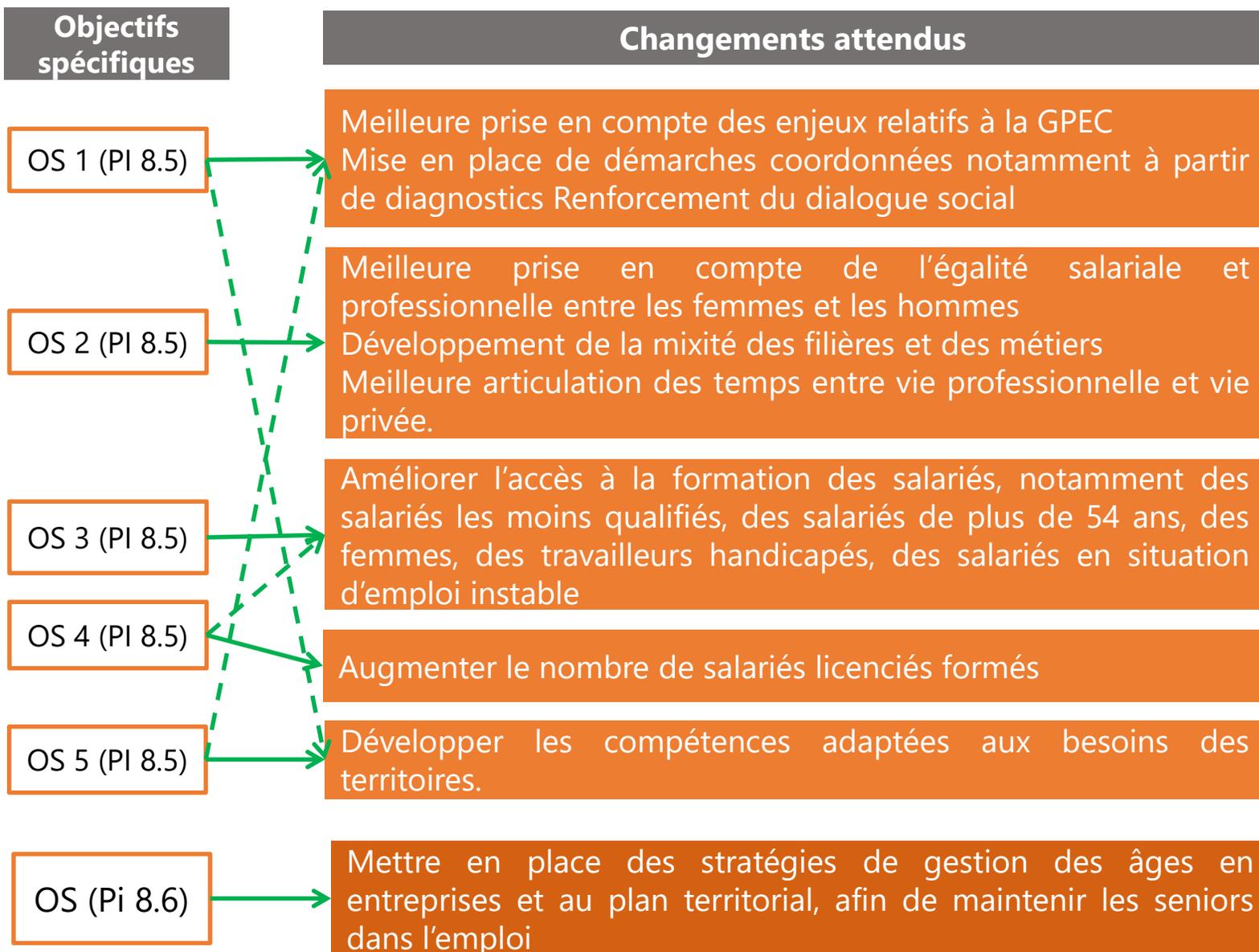
Une logique d'intervention de l'axe 2 :

... organisée pour répondre à des objectifs clairement identifiés pour des publics différents et nécessitant des leviers propres.

... adossée à des politiques publiques bien identifiées, notamment en matière de formation des actifs occupés, de formation des licenciés économiques et de GPEC

... et par voie de conséquence, engageant des dynamiques de programmation propres à chaque OS

Ces besoins ont peu évolué sur la période



... tandis que l'environnement, lui, a largement évolué



Une programmation de l'axe 2 satisfaisante dans son ensemble, avec une place majeure des OS 3 et 4 et des actions de formation

- 575 millions d'euros programmés, soit un taux de programmation de 85% au niveau de l'axe (contre 81% sur l'ensemble du PON)
- 47% des montants programmés le sont sur l'OS 3 (44% prévus dans la maquette) et 37% sur l'OS 4 (36% prévus initialement).
- 920 opérations et plus de 250 000 participants
- Une difficile connexion pour l'OS 5 (hors revitalisation) et très peu d'opérations sur la PI 8.6

PI	Libellé PI	OS	Montant UE Programmé (€)	Part Montant UE Progr (%)	Nombre d'opérations	Part opé (%)	Nombre de participants	Part part. (%)
8.v	L'adaptation au changement des travailleurs, des entreprises et des entrepreneurs	4	272 648 986	47%	49	5%	127163	50%
		3	213 302 569	37%	266	29%	118240	47%
		1	74 973 700	13%	458	50%	7684	3%
		2	11 171 821	2%	122	13%	892	0%
		5	343 334	0%	3	0%		
		Total	572 440 409	99%	898	98%	253979	100%
8.vi	Le vieillissement actif et en bonne santé	1	2 885 182	1%	22	2%	61	0%
		Total	2 885 182	1%	22	2%	61	0%
Total			575 325 591	100%	920	100%	254040	100%

Une place importante du volet national et une hétérogénéité selon les régions

Le poids de l'OS 4 géré intégralement au niveau national donne une place importante au volet central.

Le volet central intervient également sur des sujets transversaux (égalité F-H par exemple).

Périmètre d'intervention du PO	Montant UE maqueté	Part du Montant UE maqueté	Montant UE Programmé	Part du Montant UE Programmé	Taux progr UE (%)	Nb d'opérations	Part d'opérations	Nb de participants	Part de participants
Volet national du FSE	325 773 337	48,2%	288 832 356	50,2%	88,7	88	9,6%	127165	50,1%
Ile-de-France	68 902 696	10,2%	75 580 569	13,1%	109,7	91	9,9%	50001	19,7%
Bretagne	21 993 001	3,3%	22 829 660	4,0%	103,8	73	7,9%	12196	4,8%
Nord-Pas-de-Calais	29 759 056	4,4%	22 649 837	3,9%	76,1	47	5,1%	5950	2,3%
Midi-Pyrénées	16 798 064	2,5%	17 020 802	3,0%	101,3	66	7,2%	5576	2,2%
Rhône-Alpes	31 226 009	4,6%	15 648 275	2,7%	50,1	36	3,9%	6751	2,7%
Basse-Normandie	10 018 597	1,5%	14 568 928	2,5%	145,4	18	2,0%	6039	2,4%
Centre	13 700 000	2,0%	14 508 737	2,5%	105,9	55	6,0%	2767	1,1%
Poitou-Charentes	13 998 169	2,1%	14 436 398	2,5%	103,1	61	6,6%	9706	3,8%
Languedoc-Roussillon	15 598 418	2,3%	10 883 314	1,9%	69,8	41	4,5%	3126	1,2%
Lorraine	13 176 954	1,9%	10 739 845	1,9%	81,5	43	4,7%	4823	1,9%
Pays de la Loire	10 994 390	1,6%	9 322 135	1,6%	84,8	20	2,2%	1868	0,7%
Aquitaine	16 065 260	2,4%	8 846 294	1,5%	55,1	24	2,6%	1803	0,7%
Provence-Alpes-Côte d'Azur	20 331 227	3,0%	8 065 800	1,4%	39,7	18	2,0%	1999	0,8%
Picardie	7 166 477	1,1%	7 132 687	1,2%	99,5	42	4,6%	2793	1,1%
Alsace	13 433 406	2,0%	6 753 039	1,2%	50,3	34	3,7%	2501	1,0%
Limousin	5 480 527	0,8%	5 374 114	0,9%	98,1	16	1,7%	1628	0,6%
Bourgogne	6 800 000	1,0%	4 438 250	0,8%	65,3	35	3,8%	1281	0,5%
Haute-Normandie	7 634 079	1,1%	4 313 557	0,7%	56,5	20	2,2%	1225	0,5%
Champagne-Ardenne	7 910 000	1,2%	3 818 128	0,7%	48,3	14	1,5%	1793	0,7%
Auvergne	8 396 260	1,2%	3 644 114	0,6%	43,4	20	2,2%	703	0,3%
Franche-Comté	9 281 164	1,4%	3 547 857	0,6%	38,2	25	2,7%	550	0,2%
Corse	1 908 431	0,3%	2 370 903	0,4%	124,2	33	3,6%	1796	0,7%
Total	676 345 522	100,0%	575 325 591	100,0%	85,1	920	100,0%	254040	100,0%

Le poids en région varie en fonction

- du poids des maquettes initiales
- de la capacité des écosystèmes locaux à mobiliser cet axe (et les différents OS)
- des problématiques rencontrées par les entreprises locales et la situation socio-économique de la région
- de la maturité des entreprises sur certains sujets comme l'égalité femmes-hommes



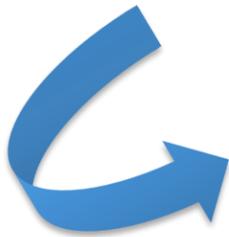
Des fiches territoriales à disposition

OS 1

Des résultats satisfaisants en phase avec les objectifs fixés mais qui dépendent des dynamiques et des financements au niveau local

Cet OS ne vise pas directement à accroître le taux d'emploi mais à améliorer les conditions et la mise en place de la GPEC-GPECT :

- **L'impact des actions financées dans le cadre de cet OS n'est pas axé sur l'emploi à la sortie des participants, mais davantage sur le dialogue social et l'appui apporté aux entreprises et aux employeurs.**



La logique d'intervention de l'OS1 a permis d'influencer les pratiques des acteurs. On constate des effets positifs sur les structures en matière :

- **d'impulsion de nouvelles pratiques, de nouvelles manières de travailler en collectif** (que ce soit pour des partenariats existants ou nouveaux)
- **de pérennisation de nouvelles habitudes de travail**

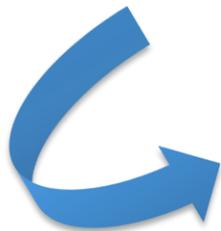


Les résultats sont dépendants de l'existence de **cofinancements suffisants** et de **structures porteuses dans les différents territoires**. Ceci a pu expliquer un recul du nombre d'opérations et de participants à partir de 2017-18.

Une programmation liée à la place politique accordée à sa thématique et l'effet du FSE conditionné au niveau d'appropriation par les acteurs

Malgré des efforts conduits par les autorités de gestion déléguées (appels à projets, sollicitation directe d'acteurs du territoire, parfois en partenariat avec les déléguées régionales aux droits des femmes et à l'égalité), la programmation a peine à décoller (avec un taux de programmation de 41% pour l'OS 2).

Cet OS fait face à un manque important de porteurs mais aussi à un déficit de portage financier et politique que ce soit au niveau national ou à une échelle plus locale.



Cependant, sur les projets soutenus, le FSE a apporté un **effet levier financier** car il a permis aux projets de voir le jour et un **effet levier « volume »** car il a permis aux projets de se développer à plus grande échelle.

Le positionnement et la relation avec les acteurs du territoire interviennent comme un élément déterminant :

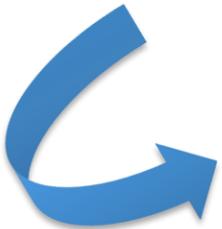
- des DIRECCTE qui peuvent être facilitatrices
- une demande d'appropriation de la part des acteurs économiques

⇒ **Problématique identifiée : le manque de connaissance du FSE comme source de financement pour l'égalité salariale**



OS3 Un OS bien maîtrisé, dont les effets se portent sur l'accès à la formation (volume) mais aussi le maintien dans l'emploi (employabilité)

Une très bonne dynamique de programmation avec un taux de 88%, avec une place majeure des OPCA/OPCO (ils concentrent 88% du montant programmé UE et permettent de toucher 83% des participants).



Le FSE vient s'adosser aux dispositifs classiques de formation professionnelle. Il permet un **effet volume** pour toucher davantage de publics, et un **effet ciblage** en touchant notamment les personnes étant peu ou pas diplômées.

En revanche, le FSE ne semble pas modifier en profondeur le contenu des accompagnements proposés.

Concernant les impacts sur la situation des participants : les actions financées étant majoritairement des formations liées aux postes, elles **permettent principalement le maintien dans l'emploi.**

Principaux résultats de l'enquête menée auprès des participants des opérations de l'OS3

Les deux principaux objectifs ayant guidé les répondants pour suivre les formations sont le **perfectionnement dans son métier** (30%) et le **gain en efficacité / autonomie / polyvalence sur son poste de travail** (21%).

1

La majorité des actions financées au titre de l'OS3 sont des actions de formation à l'initiative des employeurs. Toutefois, on observe une prédominance du choix « individuel » dans la réalisation des formations (45%). De plus, **77% des répondants indiquent que les formations s'inscrivent dans un projet professionnel.**

2

Enfin, 39% des répondants ont obtenu une qualification à la suite des formations (déclaratif). De manière générale, les personnes ayant obtenu une qualification sont plus satisfaites de leur situation actuelle (41% se déclarant « tout à fait satisfaites », soit 10 points de plus que pour l'ensemble des répondants). **L'obtention d'une qualification apparaît donc comme un élément déterminant, selon les répondants, dans l'évolution et la qualité du parcours professionnel.**

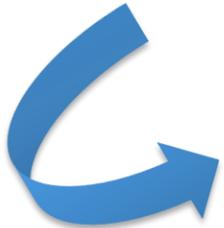
4

Les effets observés sont cohérents avec les principales motivations identifiées des participants. Ils ne se traduisent pas nécessairement par un changement d'entreprise, ni même de poste : il semblerait que les formations proposées n'entraînent pas, du moins à court terme, de mobilité professionnelle.

3

OS4 Un impact marqué sur la sécurisation des parcours professionnels

La dynamique de programmation de l'OS 4 est la plus forte de l'axe 2. Le taux de programmation est de 90%. Il est lié au fait que la programmation du FSE est directement articulée avec la gouvernance et la dynamique du dispositif Contrat de sécurisation professionnelle (CSP) et avec la conjoncture économique (nombre de licenciements économiques).



Le FSE a un **effet essentiellement en termes de volume.**

Concernant les impacts sur la situation des participants : **la formation participe au retour à l'emploi des personnes mais il est difficile d'isoler le rôle du FSE sur ce paramètre.** Il n'a pas forcément d'action sur le contenu des formations ou leur efficacité vers le retour à l'emploi.

On note une **progression de 11 points des participants en formation à la sortie**, marquant ainsi des parcours longs de formation (contrairement à l'OS 3 où sont financés des parcours de formation plus courts).

3

Principaux résultats de l'enquête menée auprès des participants des opérations de l'OS4

Bien qu'au cœur du dispositif, seuls les trois quarts des répondants indiquent avoir bénéficié d'un suivi individuel dans le cadre du CSP ; et une majorité signale qu'ils n'ont pas eu accès à une orientation professionnelle tenant compte de la situation du marché du travail local dans le cadre du CSP.

Pour autant, 64% des répondants ont jugé bonne la qualité de l'accompagnement pour les formations ; 60% pour le suivi individuel.

1

Plus de 70% des répondants estiment que le CSP a parfaitement ou en partie répondu à leurs attentes. Sont cités comme points positifs du dispositif : l'écoute et la disponibilité du référent, la compréhension de la situation et l'adaptation du suivi et la qualité de l'accompagnement proposé.

4

On observe un taux de retour à l'emploi à l'issue du CSP significatif pour les répondants, notamment pour la tranche d'âge 25-45 ans : près des 2/3 des répondants ont retrouvé un emploi à l'issue du dispositif (sans effet différencié par le niveau de qualification, mais davantage en lien avec l'ancienneté dans l'entreprise, l'âge, le sexe ou encore la taille de l'entreprise).

2

L'emploi retrouvé à l'issue du CSP est perçu comme différent de celui qui était précédemment occupé par près de 64% des répondants. L'évolution est jugée positive pour près de 80% des répondants. En revanche, **si 52% des bénéficiaires du CSP jugent important le rôle joué par le CSP sur la suite de leur parcours professionnel, 48% le jugent faible ou inexistant.**

3

OS5 Une non-mobilisation de cet OS

- Seules trois opérations ont été soutenues, et un des porteurs n'existe plus aujourd'hui.
- Il est difficile d'expliquer cette non-mobilisation
 - cet objectif spécifique se concentre sur les démarches liées à la revitalisation des territoires sur lesquels il n'est pas possible d'activer des conventions de revitalisation (Plan de sauvegarde d'entreprises de plus de 1 000 salariés)
 - Il entre en complémentarité avec d'autres dispositifs de droit commun.

Un OS en déficit de portage politique, opérationnel et financier

La PI 8.6 fait face à une programmation irrégulière et à un niveau de réalisation plus faible qu'attendu (en nombre d'opérations et en montants). Cet OS a peiné à trouver sa place dans l'axe 2. Cela s'explique notamment par le faible nombre d'opérateurs et leur difficulté à trouver des co-financements.



Des possibilités d'expérimentation permises par le FSE mais un effet global limité

Avec toutefois des effets positifs observés sur les structures :

- **Changement de perspective/regard** (du côté des acteurs économiques et des seniors)
- **Changements de pratiques** des employeurs mais limités (tendance à considérer la problématique des âges comme ponctuelle et non structurelle)
- **Expérimentation** : le FSE comme un outil de mobilisation du public senior et des entreprises, mais aussi d'exploration et d'ajustement

3. Les seniors

Les seniors, une approche du FSE prioritairement pour un public éloigné de l'emploi et pas toujours en lien avec la représentation des seniors dans la population active

Les plus de 54 ans dans le POn FSE :

- **83% des participants seniors relèvent de l'Axe 3 au titre des opérations d'inclusion active** (accompagnement global dans le cadre de parcours intégrés)
- **12% relèvent de l'axe 2** (CSP principalement)
- **5% relèvent de l'axe 1**

Axe	Nb total participants	Nb +54 ans tous statut	Répart. par axe des + 54 ans(%)	Part +54 ans (%)
2	246 153	25 532	11,8%	10,4
3	2 061 793	179 038	82,8%	8,7
1	534 387	11 616	5,4%	2,2
Total	2 842 333	216 186	100,0%	7,6

Axe 1 : Accompagner vers l'emploi les demandeurs d'emploi et les inactifs, soutenir les mobilités professionnelles et développer l'entrepreneuriat

Axe 2 : Anticiper les mutations et sécuriser les parcours professionnels

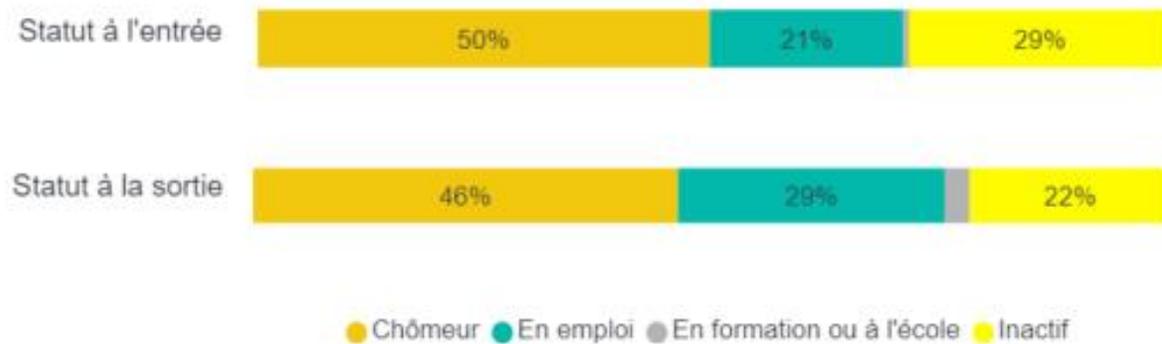
Axe 3 : Lutter contre la pauvreté et promouvoir l'inclusion

Il s'agit majoritairement

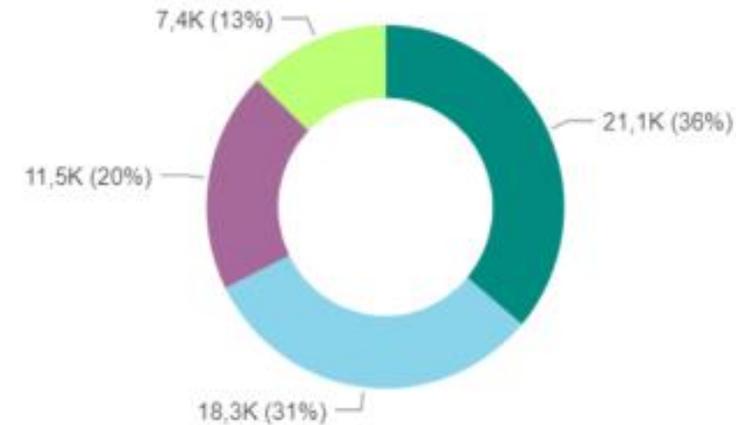
- de participants seniors **âgés de 55 à 59 ans** (77% du total)
- **d'hommes** (54% du total)
- de **faible niveau de qualification** (70% de CITE 0, 1 ou 2)
- de **demandeurs d'emplois et d'inactifs** (pour près de 80%, dont 50% de DE)
- et de **bénéficiaires de minimas sociaux** (près de 63%)

Permettant une amélioration de leur situation mais de façon plus « réservée » que pour les publics plus jeunes, et avec des différences selon les classes d'âges

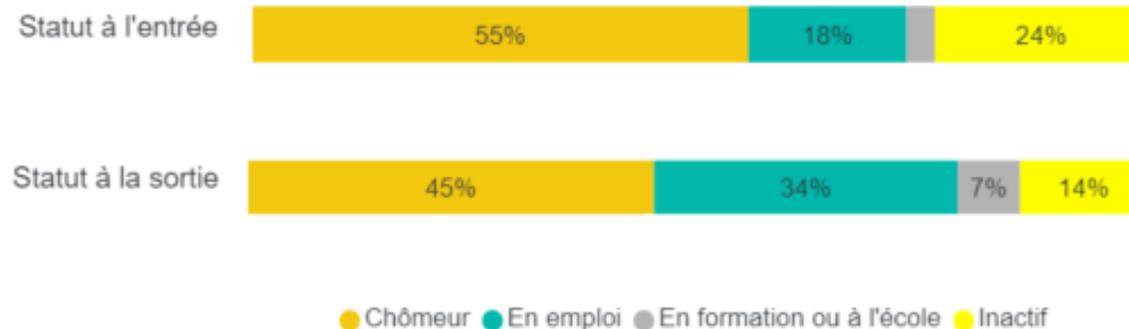
Evolution de la situation des seniors (+ 54 ans)



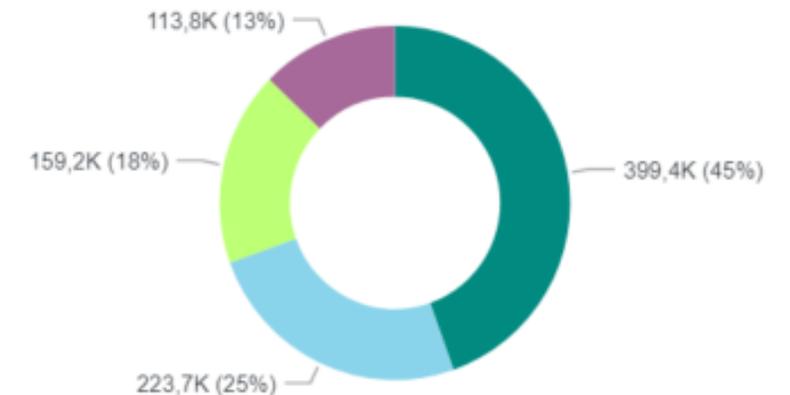
Type d'emploi à la sortie



Evolution de la situation des participants (population totale)



Type d'emploi à la sortie



Avec toutefois des résultats intéressants en matière d'emploi durable

Résultats à la sortie	Axe 1	Axe 2	Axe 3	Pon FSE (Séniors)	Pon FSE (Total)
Evol du taux d'emploi à la sortie	+24 pts	+0 pt	+8 pts	+8 pts	+16 pts
Evol du taux de participants en formation à la sortie	+2 pts	+ 5 pts	+1 pt	+2 pts	+4 pts
Evol du taux d'emploi durable à la sortie	+2 pts	+2 pts	+17 pts	+10pts	+ 13 pts
Evol du taux d'emploi temporaire à la sortie	+5 pts	+1 pt	+2 pts	+3 pts	+4 pts
Evol du taux d'emploi aidé à la sortie	+1 pt	-3 pts	-4 pts	-3 pts	-9 pts
Evol du taux d'emploi indépendant à la sortie	-8 pts	+0 p	-16 pts	-10 pts	-8 pts

Six mois après la sortie des opérations, l'évolution du taux des participants séniors en emploi par rapport à la sortie immédiate est négligeable +0, 5% alors qu'au regard de la population totale du PON FSE, le taux d'emploi à 6 mois s'améliore de 8 points de %..

Indicateurs à 6 mois	Taux par PI						Total général
	8.1 (Axe 1)	9.1 (Axe 3)	8.3 (Axe 1)	8.5 (Axe 2)	8.7 (Axe 1)	10.1 (Axe 1)	
Participants en emploi 6 mois après leur sortie (CR06)	58,6%	38,1%	53,0%	51,0%	53,9%	18,4%	42,0%
Participants défavorisés en emploi, 6 mois après leur sortie (CR09)	53,7%	36,8%	49,6%	45,7%	50,6%	18,6%	38,6%
Participants seniors (+ de 54 ans) en emploi, 6 mois après leur sortie (CR08)	32,9%	29,0%	36,7%	30,8%	36,9%	N/A	29,5%
Participants dont la situation sur le marché du travail s'est améliorée, 6 mois après leur sortie (CR07)	35,6%	25,9%	32,3%	31,9%	42,3%	N/A	27,6%

Des freins que le FSE ne parvient pas à surmonter

En pratique, les seniors sont touchés par les divers dispositifs financés, sans en être explicitement la cible (comme nous avons pu le voir sur les OS1 ou OS3 de l'axe 2). Ils entrent en effet dans le cadre des publics fragiles qui sont concernés par les dispositifs soutenus.

En revanche, ils peinent à être considérés en tant que public rencontrant des difficultés spécifiques et à être impliqués à plus grande échelle dans les dispositifs. Ces difficultés reposent sur des freins d'ordre :

- **stratégique** : certains acteurs excluent de cibler des publics selon le critère de l'âge. C'est le cas par exemple de Pôle emploi qui dans le cadre du projet stratégique « Pôle emploi 2020 » a mis l'accent sur un traitement des publics selon leurs besoins individuels et non selon leur statut ou l'appartenance à des catégories administratives prédéfinies.
- **opérationnel** : la crainte de ne pas rencontrer de public pour participer aux dispositifs peut amener les financeurs ou les opérateurs à s'en écarter : « *Les OPCA ne se positionnent pas parce qu'on n'est pas sûr d'avoir les bénéficiaires, et parce qu'il y a une résistance des personnes seniors à aller en formation* ».
- **culturel** : des représentations négatives liées au public senior (réputé par exemple peu flexible, exposé à des problèmes de santé, ayant peu d'appétence pour la formation...) contribuent en partie à expliquer le faible nombre d'actions en leur direction ou la faiblesse du taux de seniors dans certaines actions.

4. Conclusions et recommandations

✦ Des effets positifs sur le maintien dans l'emploi et la sécurisation des parcours professionnels, en direction notamment de publics moins qualifiés, mais aussi sur les structures porteuses de projet...

✦ ... mais une dépendance à la dynamique des politiques publiques que le FSE vient abonder et aux systèmes d'acteurs associés...

✦ ... limitant *in fine* l'impact du FSE

Un axe pertinent avec un soutien particulièrement fort aux OS 3 et 4

1. L'axe 2 du PON FSE répond directement aux besoins

- des entreprises (définir les compétences nécessaires et en disposer)
- et des travailleurs (sécuriser les parcours professionnels des actifs occupés).

2. Il est pleinement adossé aux politiques publiques de l'Etat et des partenaires sociaux en la matière avec une large prédominance pour le soutien à l'accompagnement des licenciés économiques à travers le contrat de sécurisation professionnelle (PI 8.5 – OS 4) et à la formation professionnelle des actifs occupés, salariés ou non (PI 8.5 - OS 3) :

- La maquette initiale du PON concentrait une large part à la formation professionnelle
- Les OS 3 et 4 co-financent des dispositifs dynamiques et relativement sécurisés portés par des opérateurs habitués du FSE (dont OPCA/OPCO, FPSPP, Pôle Emploi, cofinancements facilement mobilisables, opérations de grosse ampleur, etc.)
- Le rôle de la formation professionnelle est bien reconnu dans la sécurisation des parcours.

3. Les objectifs quantitatifs de l'axe 2 (indicateurs de performance) pour la période 2014-2020 relèvent uniquement des OS 3 et 4, engageant encore plus les efforts de programmation sur ces deux OS.

4. Les autres OS sont moins portés politiquement et, par voie de conséquence, moins portés financièrement et font apparaître un manque d'opérateurs aguerris (voire un manque d'opérateurs tout court dans certains territoires), des opérations de moindre ampleur et/ou moins sécurisées ainsi qu'un manque de cofinancements

Un effet avant tout volumétrique sur les opérations de formation des actifs occupés (OS 3) et d'accompagnement des licenciés économiques (OS 4)

1. **L'axe 2 vient ainsi soutenir les dispositifs de droit commun**, à travers notamment des dispositifs de formation professionnelle au service de la sécurisation des parcours professionnels.
2. **Les actions soutenues par le FSE ciblent plus spécifiquement des publics fragilisés, notamment de faible niveau de qualification.**
3. **Le ciblage est plus difficile pour les salariés seniors ou pour les femmes.** En effet, malgré des spécificités reconnues (besoin d'un accompagnement différent des autres publics, appétences plus faibles pour la formation professionnelle...) et un besoin d'approche renforcée vis-à-vis des employeurs, voire des environnements de travail au sens large, les opérateurs peinent à mettre en œuvre des opérations dédiées. Les freins sont d'ordre stratégique, opérationnel, financier et parfois même culturel que le FSE n'a pas réussi à dépasser.
4. **L'évaluation souligne alors un effet de renforcement du FSE mais ne permet pas d'isoler un effet d'entraînement du FSE.** Les actions sont globalement les mêmes que celles du droit commun et les résultats sont, de fait, similaires. Le FSE emporte donc plutôt un **effet volumétrique en permettant à un nombre important de participants de bénéficier des actions mises en œuvre par les acteurs traditionnels.**

... se traduisant par un impact sur la sécurisation des parcours professionnels et sur les structures

- 1. De façon attendue sur cet axe, les actions soutenues au titre des OS 3 et 4 ont pour principaux impacts le maintien dans l'emploi et, dans une moindre mesure, l'accès à des parcours de formation.**
- 2. Les OS de l'axe ne visent pas un impact direct sur les participants mais surtout des modifications dans les pratiques des structures. L'évaluation montre que la mobilisation de l'axe 2 du FSE a ainsi pu avoir des effets sur les structures, tels que :**
 - Le renforcement des partenariats locaux dans le cadre des démarches territoriales d'anticipation et de gestion des compétences ;
 - Une implication plus forte des entreprises et des employeurs (principalement au titre de l'OS 1) ;
 - Une consolidation des pratiques employeurs en matière de GRH et de GPEC, et dans une moindre mesure, de recours à la formation professionnelle ; et un outillage associé ;
 - L'expérimentation ou l'essaimage de projets à des échelles plus importantes (OS 2 par exemple) ;
 - Le développement d'ingénierie de projets individuelle ou partenariale ;
 - Et dans une moindre mesure, la sensibilisation et le renforcement du dialogue social autour de thématiques telles que l'égalité professionnelle ou le vieillissement actif.

Nos recommandations

1. Continuer de soutenir les dispositifs au service du renforcement et du développement des compétences, en insistant davantage encore sur les publics qui en ont le plus besoin (personnes de bas niveaux de qualification, personnes dont les emplois sont fragilisés, travailleurs seniors...) **et quel que soit leur statut** (salariés, travailleurs indépendants, créateurs, dirigeants...).

2. Élargir la typologie de projets éligibles : ingénierie de projets ; démarches collectives d'anticipation ET/OU de gestion des compétences et des ressources humaines ; accompagnement en amont, pendant et après les formations, en lien avec les évolutions dans le parcours professionnel ; Démarches renforçant le dialogue social que ce soit à l'échelle d'une entreprise, d'un secteur/d'une filière ou d'un territoire ; Démarches d'incitation et d'accompagnement à l'évolution des pratiques RH des employeurs pour une entreprise plus inclusive (au sens très large du terme) et plus vertueuse...

3. Inciter davantage à la conduite de projets innovants, en particulier sur les thématiques « Égalité professionnelle » et « Vieillesse active » en accompagnant davantage les porteurs, en leur proposant des formes de gestion plus souples et en anticipant le temps de travail des autorités de gestion déléguées – en lien avec le travail conduit au niveau national en interministériel, pour inciter (temps d'animation) et appuyer le montage de tels projets (temps d'ingénierie)

4. Mieux prendre en compte la dimension territoriale dans la répartition de la maquette dédiée à cette priorité