



UNION EUROPÉENNE



Collectivité
Territoriale
de Guyane



EVALUATION DE LA MISE EN
OEUVRE DU PROGRAMME FSE(+)
DE LA CTG

SYNTHESE FEVRIER 2026

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Le fonds social européen (FSE), fonds structurel de l'UE est l'un des instruments structurant de la Politique de Cohésion de l'Union européenne. Mis en place pour soutenir l'emploi, l'éducation, la formation et l'inclusion sociale, son but est de réduire les écarts de développement et de renforcer la cohésion économique et sociale au sein de l'Union.

Les financements FSE/FSE+ représentent un levier stratégique pour la mise en œuvre de politiques publiques en faveur de l'inclusion sociale, de l'accès à l'emploi et du renforcement des compétences, en particulier pour les publics les plus vulnérables. En Guyane, territoire confronté à des défis structurels majeurs, ces fonds jouent un rôle central dans la réduction des écarts sociaux et territoriaux.

Dans ce contexte, l'évaluation de la mise en œuvre du programme FSE + a été confiée au cabinet **Teritéo**. Elle visait à répondre à 4 questions évaluatives :

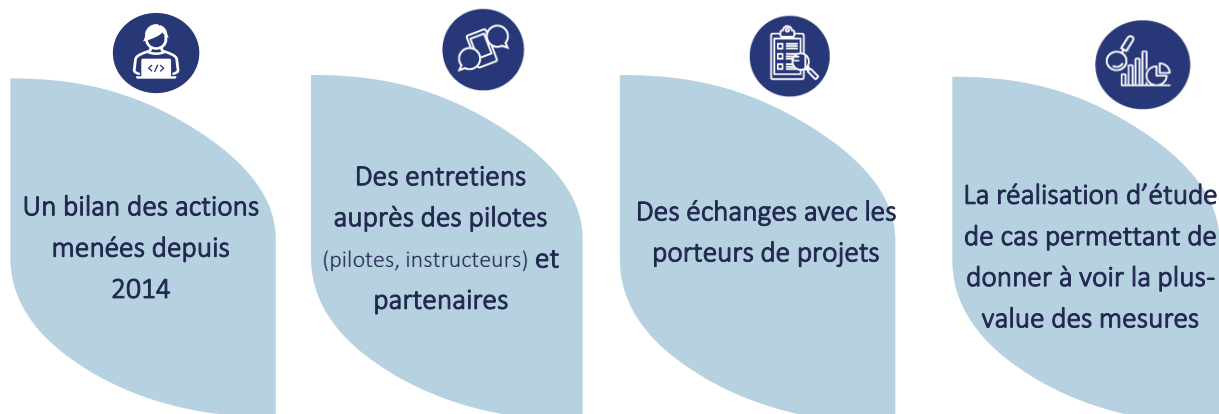
- **QE 1- Pertinence** : Les dispositifs soutenus (via le FSE et FSE+) et la stratégie européenne répondent-ils aux besoins de la population et des activités guyanaises ? Les évolutions de positionnement stratégique du FSE entre les programmations 14-20 (SIEG formation) et 21-27 (soutien à la création d'activités) ont-elles été pertinentes ?
- **QE 2- Efficacité/Impacts** : Quel bilan peut-on tirer de l'avancement de l'OS 14 du PO 2014-2020 et de la Priorité 6 du PR 2021-2027 ? Dans quelle mesure les objectifs de programmation et de réalisation fixés ont été atteints ? Dans quelle mesure les soutiens attribués via le FSE 2014-2020 ont-ils favorisé l'accès à l'emploi, la formation, l'inclusion active, l'intégration sociale des personnes exposées à des risques et l'égalité d'accès aux services sociaux et aux soins ?
- **QE 3- Cohérence** : Dans quelle mesure les soutiens du FSE/FSE+ ont-ils été et sont-ils complémentaires à d'autres stratégies et dispositifs de d'aides en faveur de l'emploi, la formation et l'inclusion active ?
- **QE 4- Mise en œuvre/efficience** : Quel rôle les conditions de mise en œuvre du FSE ont-elles eu sur la dynamique de programmation 2014-2020 et 2021-2027 ? Les processus de gestion/suivi et les moyens déployés ont-ils permis (ou permettent-ils) de faciliter la mise en œuvre des mesures FSE et FSE+ ? Quelles évolutions/adaptations seraient utiles à envisager d'ici à 2027 et post 2027 ?

Pourquoi réaliser une évaluation de la mise en œuvre du programme FSE(+) ?

Cette évaluation avait vocation à répondre à un double-enjeu :

- **Un enjeu évaluatif**
 - Répondre à l'enjeu réglementaire et aux attentes de la CE
 - Dresser un bilan de la mobilisation du FSE+ et ses principales réalisations/résultats
 - Bien appréhender les modalités de mise en œuvre pour 14-20 et 21-27 (et voir dans quelles mesures elles peuvent avoir des incidences sur la mobilisation des mesures)
- **Un enjeu prospectif : étudier les pistes d'améliorations possibles (d'ici 2027 et après)**
 - Quelles évolutions apporter (notamment en matière de mise en œuvre/gestion) pour améliorer la gestion d'ici la fin du programme et préparer également le post-27
 - Un enjeu de communication/information : auprès de la CE mais aussi plus globalement auprès des différents acteurs et partenaires

UN CROISEMENT DE METHODES QUANTITATIVES ET QUALITATIVES POUR MENER CETTE ÉVALUATION :



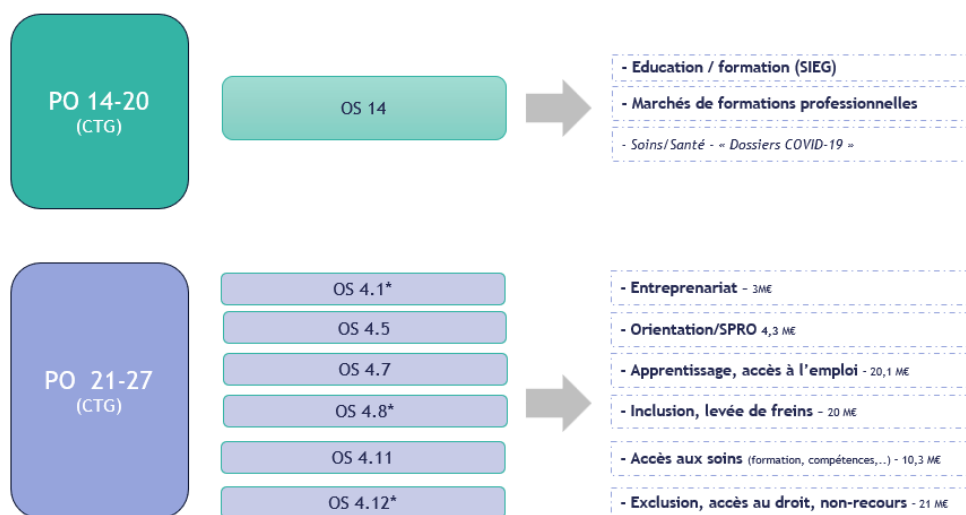
1 PERTINENCE - LES DISPOSITIFS SOUTENUS ET LA STRATEGIE EUROPEENNE REPONDENT-ILS AUX BESOINS DE LA POPULATION GUYANAISE ? LES EVOLUTIONS DE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DU FSE ENTRE LES PROGRAMMATIONS 14-20 (SIEG FORMATION) ET 21-27 (SOUTIEN A LA CREATION D'ACTIVITES, ETC...) ONT-ELLES ETE PERTINENTES ?

La Guyane cumule des fragilités économiques, sociales et territoriales qui rendent l'intervention publique essentielle. Le marché du travail y est particulièrement dégradé : le taux d'emploi ne dépasse pas 42 % (contre 69 % en métropole) et le chômage y est deux fois plus élevé. Les jeunes sont fortement exposés, avec près d'un tiers des 15-29 ans en situation de NEET. À cela s'ajoutent une pauvreté très élevée, un revenu médian parmi les plus faibles de France, ainsi que des contraintes territoriales fortes (dispersion de l'habitat, enclavement, accès limité aux services publics), qui compliquent l'insertion et l'accès aux dispositifs nationaux ou européens.

Dans ce contexte, les priorités du FSE sont particulièrement pertinentes : formation professionnelle, remobilisation, accompagnement social et professionnel renforcé, lutte contre le décrochage, soutien à la création d'activité. Les actions financées ciblent efficacement les publics cumulant plusieurs vulnérabilités.

La programmation 2014-2020 avait misé sur un dispositif ambitieux : le SIEG-Formation, visant à structurer une offre homogène dans l'ensemble du territoire, notamment les zones isolées. Malgré la pertinence des objectifs, le dispositif a été confronté à un modèle trop rigide, à des contraintes logistiques importantes, à des difficultés administratives, à une surestimation des participants ou encore aux fragilités de certains organismes. Ces limites ont conduit à des déprogrammations et ont révélé l'inadéquation du SIEG aux réalités guyanaises.

Les principaux OS FSE+ du PR FEDER-FSE Guyane 2021-2027



La programmation 2021-2027 introduit une réorientation majeure : abandon du SIEG, interventions plus modulaires et flexibles, diversification des priorités (création d'activité, secteurs porteurs, accompagnement global, actions spécifiques jeunes), meilleure prise en compte des besoins économiques territoriaux et encadrement des risques liés aux prestataires.

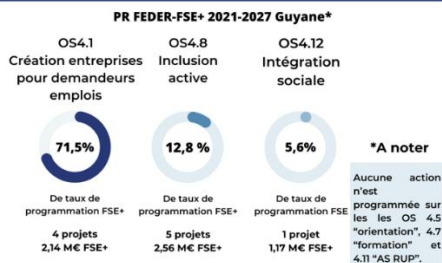
Cependant, la dynamique d'avancement demeure à ce jour faible : à fin septembre 2025, seules 10 opérations sont programmées (5,87 M€, soit 7,4 %). Malgré une stratégie plus adaptée, ce retard limite encore la capacité du FSE+ à répondre aux besoins persistants de la population guyanaise

EFFICACITE/IMPACTS : QUEL BILAN PEUT-ON TIRER DE L'AVANCEMENT DE L'OS 14 DU PO 2014-2020 ET DE LA PRIORITE 6 DU PR 2021-2027 ? DANS QUELLE MESURE LES OBJECTIFS DE PROGRAMMATION ET DE REALISATION FIXES ONT ETE ATTEINTS ? ONT-ILS FAVORISE L'ACCES A L'EMPLOI, LA FORMATION, L'INCLUSION ACTIVE, L'INTEGRATION SOCIALE DES PERSONNES EXPOSEES A DES RISQUES ET L'EGALITE D'ACCES AUX SERVICES SOCIAUX ET AUX SOINS ?

Les travaux d'évaluation montrent que sur le PO 2014-2020, un décalage marqué apparaît entre les niveaux de programmation et de réalisation. L'OS14 « Éducation-Formation » a constitué le cœur du programme, avec 9 dossiers programmés pour un montant avoisinant 35 M€, soit un taux de programmation de 134,3 %. Les actions ont été majoritairement articulées autour du SIEG Formation (66 % des crédits), et de marchés de formation en direction des demandeurs d'emploi, notamment dans des secteurs en tension comme le bâtiment, la santé ou les services à la personne. En réponse à la crise sanitaire, le périmètre d'intervention de cet OS a été élargi chemin-faisant : l'OS14b « Adaptation au changement », finançant des solutions numériques pour assurer la continuité des activités économiques, et l'OS14c « Accès aux services », mobilisé pour renforcer l'accès à l'eau, à l'hygiène et aux soins via notamment un plan de riposte hospitalier et un projet WASH en quartiers vulnérables.

Malgré un bon niveau de programmation, la réalisation a été freinée, avec un taux de certification limité à 53,6 %, en raison notamment de d'importantes difficultés de mise œuvre du SIEG (difficultés de suivi, de justification et d'estimations initiales trop optimistes).

Synthèse des chiffres clés Priorité 6 FSE+



Sur le PR 2021-2027, les mesures FSE+ accusent un retard important. Au 22/09/2025, seuls 7,45 % des crédits étaient programmés. L'OS 4.1 « Création d'entreprises » apparaît comme le plus dynamique (4 dossiers, 71,5 % programmés), mais l'OS 4.8 « Inclusion active » et l'OS 4.12 « Intégration sociale » progressent lentement.

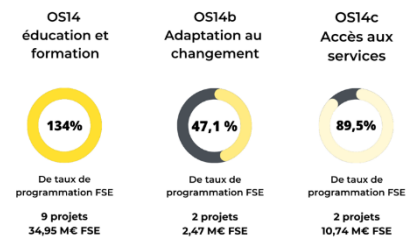
L'ensemble des investigations menées amènent à conclure que la contribution du FSE/FSE+ a l'insertion sociale et professionnelle ainsi que sur la lutte contre l'exclusion s'avérée limitée pour 2 raisons majeures : compte tenu de l'échec du SIEG qui constituait une mesure clé pour la consommation du FSE et du faible avancement des mesures du PR 2021-2027.

Pour autant et malgré ces difficultés, *des effets ciblés et significatifs se dégagent à l'échelle de certains projets*. Les études de cas montrent que le FSE a été un levier structurant et souvent décisif. Dans plusieurs situations, les actions n'auraient pas émergé sans le fonds européen (ou seulement à une échelle réduite).

Au-delà de l'apport financier, le FSE renforce la crédibilité et la légitimité des porteurs, sécurise les partenariats, encourage l'ambition des projets et structure leur professionnalisation

Synthèse des chiffres clés Axe 7 FSE

PO FEDER-FSE 2014-2020 Guyane



COHERENCE : DANS QUELLE MESURE LES SOUTIENS DU FSE/FSE+ ONT-ILS ETE ET SONT-ILS COMPLEMENTAIRES A D'AUTRES STRATEGIES ET DISPOSITIFS D'AIDES EN FAVEUR DE L'EMPLOI, LA FORMATION ET L'INCLUSION ACTIVE ?

L'intervention du Fonds social européen plus (FSE+) en Guyane s'inscrit dans un environnement institutionnel dense, marqué par la coexistence de nombreux dispositifs publics européens, nationaux et territoriaux. Cette richesse d'outils constitue un atout, mais elle oblige aussi à interroger la cohérence globale des interventions, leur complémentarité effective et la qualité de la coordination entre les différents porteurs impliqués.

Sur la période 2014-2020, le FSE, doté de 144,4 M€, s'inscrivait globalement dans une logique de complémentarité avec les autres dispositifs existants. Le Plan d'investissement dans les compétences (PIC) fonctionnait sans réel chevauchement, et une progression structurée était observable dans les parcours d'insertion, allant du RSMA à l'IAE, puis au FSE et enfin à l'emploi. Par ailleurs, les fonds européens, notamment le FEDER et le FEAMPA, convergeaient dans leurs objectifs. Toutefois, cette articulation restait largement informelle. L'absence de guichet unique, le manque de protocoles formalisés et la désynchronisation des calendriers limitaient la lisibilité du système.

La programmation 2021-2027 conserve, sur le papier, une complémentarité solide entre le FSE+ et les autres fonds européens ainsi que les programmes nationaux. Néanmoins, le contexte s'est complexifié. Le recentrage budgétaire de l'État, avec une baisse de 36 %, l'augmentation significative des crédits portés par la CTG (+53 %), l'arrivée du Fonds pour une transition juste (FTJ) et la fin du PIC ont modifié l'équilibre d'ensemble. Cette évolution n'a pas été accompagnée par la mise en place de structures de coordination renforcées. La distinction des rôles entre l'État et la CTG demeure peu lisible. Aucun guichet unique n'a été créé et les porteurs de projets font état d'une confusion accrue.

Ainsi, le FSE et le FSE+ reposent sur une stratégie d'intervention globalement cohérente et bien alignée avec plusieurs dispositifs existants. Cependant, si la complémentarité est bien pensée en amont, sa traduction opérationnelle reste fragile. L'absence de formalisation des articulations, notamment avec l'État, et une certaine augmentation de la complexité institutionnelle freinent la mise en œuvre cohérente du dispositif.

4 MISE EN ŒUVRE/EFFICIENCE- QUEL RÔLE LES CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DU FSE ONT-ELLES EU SUR LA DYNAMIQUE DE PROGRAMMATION ? LES PROCESSUS DE GESTION/SUIVI ET LES MOYENS DÉPLOYÉS ONT-ILS PERMIS DE FACILITER LA MISE EN DES MESURES FSE ET FSE+ ?

A l'instar de ce que nous avons observé pour l'ensemble des Autorités de Gestion, la mise en œuvre du FSE et du FSE+ en Guyane a été fortement marquée par les effets de la crise sanitaire, qui ont retardé la clôture du programme 2014-2020 et décalé le lancement du cycle 2021-2027. La CTG a dû gérer simultanément la clôture, le déploiement des mesures d'urgence REACT-EU et la préparation des nouveaux dispositifs, ce qui a mécaniquement ralenti l'avancement des opérations FSE+.

Au-delà de ces éléments, l'un des principaux enjeux réside dans la capacité de la CTG à mobiliser les crédits FSE+ au service de ses compétences et stratégies régionales en matière d'emploi, d'insertion, d'éducation et de formation. Les fonds européens représentent un levier essentiel pour renforcer les politiques publiques, diversifier les sources de financement et répondre à des besoins particulièrement importants. Pour que la CTG puisse structurer une offre cohérente de projets (notamment dans les domaines de la formation professionnelle, de l'illettrisme ou de la montée en compétences) un renforcement des moyens humains au sein des Directions Métiers et des fonctions transversales semble utile. Ce renforcement semble d'autant plus important que la CTG, en tant que porteur de projet, conditionne une part significative de l'avancement du programme.

Un autre enjeu central concerne l'organisation et la fluidification de la mise en œuvre du FSE+ en direction des acteurs locaux de l'emploi et de la formation. La publication de cahiers des charges adaptés, la prise en compte fine des besoins des territoires et un travail partenarial en amont sont essentiels pour faciliter le dépôt de projets. Les retards dans le lancement des appels à projets fragilisent les structures, réduisent leur visibilité et freinent la réponse à des besoins sociaux pourtant urgents. Ils augmentent également le risque de dégageant d'office, dans un territoire où les crédits européens sont déterminants pour lutter contre le chômage, la précarité et les inégalités éducatives.

Un renforcement coordonné des moyens et des processus constitue donc une priorité pour sécuriser la mobilisation du FSE+

5 SIX RECOMMANDATIONS

Dans la perspective de la suite de la programmation et du post 2027

Les travaux évaluatifs ont conduit à la formulation de 6 recommandations et pistes d'évolution (voir tableau ci-dessous). Ces propositions ont vocation à améliorer la dynamique d'avancement des mesures FSE. **Nota :** *Les recommandations présentées ci-dessous n'engagent à ce stade que les consultants du cabinet Teritéo.*

RECOMMANDATIONS

1

RENFORCER LES COMPETENCES POUR AMELIORER LA QUALITE DES CCTP ET DES CALENDRIERS DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS

Exemple d'action à mettre en place : Appuyer la formalisation des objectifs des AAP ; Contribuer à la rédaction et à la sécurisation des CCTP ; Participer à la construction de calendriers ; Appuyer l'analyse des offres reçues ...

2

IMPLIQUER DAVANTAGE LES ACTEURS DE L'EMPLOI DE L'INSERTION ET FORMATION A LA MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS

Exemples d'actions à mettre en place : Prévoir une communication ciblée autour des appels à projet sur les porteurs de projets concernés ; Multiplier les échanges avec les porteurs de projets potentiels

3

AMELIORER L'ARTICULATION ENTRE LES DIRECTIONS METIERS ET LE POLE DES AFFAIRES EUROPEENNES

Exemple d'action à mettre en place : Renforcer le rôle des Directions métiers dans la mise en œuvre du FSE ; Renforcer les moyens humains pour accélérer la dynamique de dépôts de projets portés par la CTG

4

RENFORCER L'ACCOMPAGNEMENT DES PORTEURS DE PROJET AFIN DE FACILITER L'UTILISATION DES MESURES DE SIMPLIFICATION

Exemples d'actions à mettre en place : Renforcer l'information en amont ; Développer des temps d'échanges dédiés ; Proposer un accompagnement individualisé ; Poursuivre et anticiper la logique de simplification pour la future génération du programme

5

AMELIORER LA LISIBILITE ET L'ARTICULATION ENTRE L'ÉTAT ET LA CTG

Exemples d'actions à mettre en place : Elaborer une note informative conjointe Etat-CTG sur le FSE+ ; Instaurer des échanges réguliers entre l'Etat et la CTG sur la mise en œuvre du FSE+ ; Elaborer un référentiel commun Etat-CTG

6

DEVELOPPER UN OUTIL DE SUIVI POUR ANTICIPER LE DEGAGEMENT D'OFFICE DES FONDS FSE+

Exemples d'actions à mettre en place : Concevoir et déployer un tableau de bord de suivi anticyclique ; Mettre en place un protocole d'escalade et d'urgence ;