

novembre 2016

Evaluer le SPRO en région Centre-Val de Loire

1- RAPPEL DE LA DEMARCHE

Un projet d'évaluation participatif, réalisé au plus proche du terrain

Un groupe de travail participatif a été mis en place pour mener à bien l'ensemble du projet évaluation.

Sur la base du volontariat et afin que le projet d'évaluation proposé réponde au mieux aux réalités de terrain, son élaboration a été confiée au réseau local de Châteaudun.

Dès le mois de novembre 2015, le réseau, accompagné par les services de la Région, s'est engagé dans la définition des objectifs et des modalités de l'évaluation.

Un groupe restreint pour une forte réactivité

Cinq des six structures membres du réseau local de Châteaudun étaient représentées lors des séances de travail :

- Mission locale de Châteaudun : Emilie BALBOA, coordonnatrice du réseau
- CAP emploi 28 : Béatrice CHUPIN
- CAD de la Chambre des métiers de l'artisanat du 28 : Muriel CAUCHY
- CIO de Châteaudun : Sibrinne CARDIN
- Pôle Emploi de Châteaudun : Seytap ATAKOL et Loïc CABON

De plus, les services du Conseil régional ont accompagné la démarche, et en particulier : Amélie DUMAS ; Marie CAPDEVILA ; Emmanuel DUPLESSY ; Benjamin VETELE ; Karine ADAMCZYK.

9 séances de travail pour construire le projet d'évaluation

La construction de l'évaluation s'est effectuée en neuf séances de travail.

- La première séance a permis de présenter la démarche d'évaluation et d'organiser les modalités de travail ;
- Lors de la seconde séance, une première approche de l'évaluation et de ses grandes étapes a été présentée, afin que les acteurs puissent s'approprier les outils d'évaluation ;
- La troisième séance était consacrée à la mise en débat des thématiques d'évaluation à traiter ;
- La quatrième séance a permis de travailler sur l'élaboration et la détermination des questions évaluatives ;

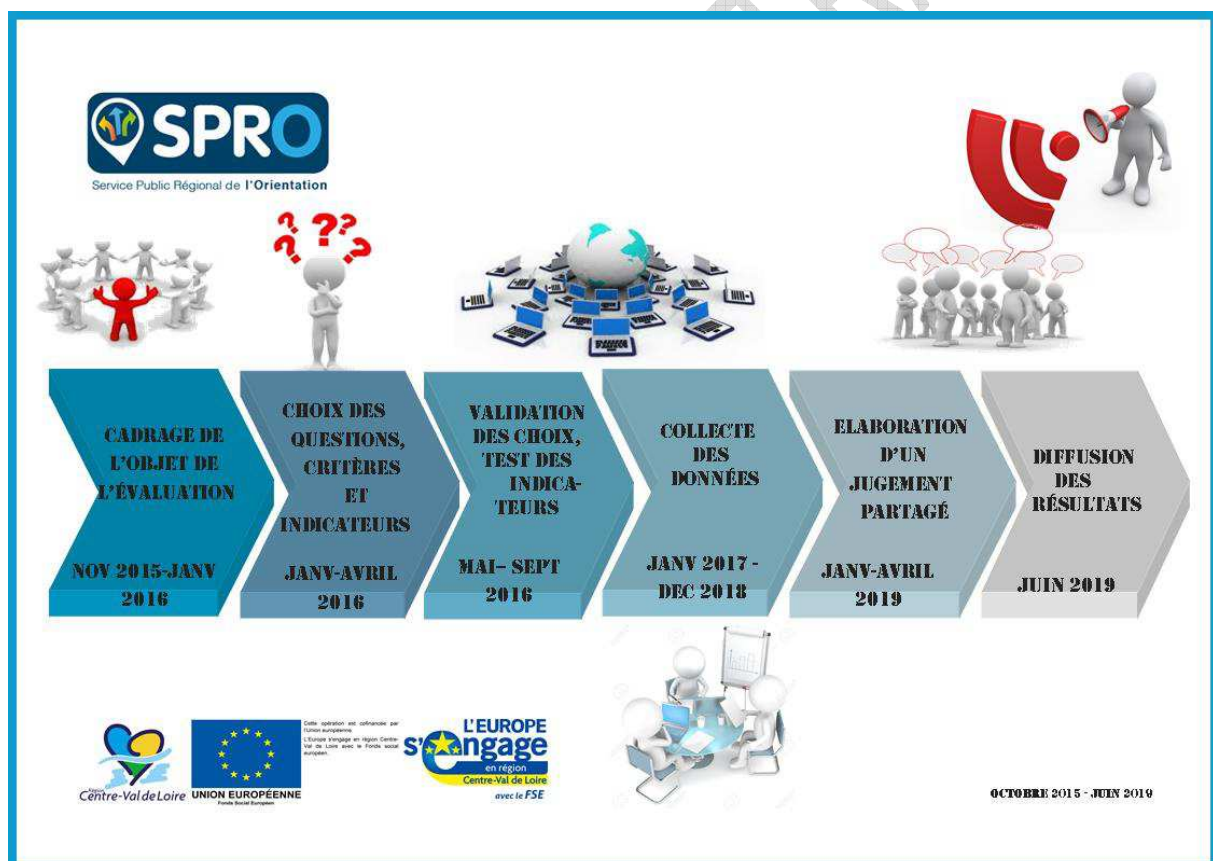
- La validation des questions évaluatives a été faite en cinquième séance, puis le groupe a établi des critères de jugement et indicateurs ;
- La sixième séance a permis de valider les critères de jugement et les indicateurs, et de synthétiser l'ensemble du projet.
- Une septième réunion a été consacrée aux moyens nécessaires pour conduire l'évaluation
- Les deux dernières séances ont permis de fiabiliser les fiches indicateurs.

Une proposition validée avec l'ensemble des acteurs régionaux

La démarche proposée par le réseau de Châteaudun sera présentée et amendée par l'ensemble des coordonnateurs locaux, par le comité technique régional, ainsi que par la commission Orientation du Comité Régional Emploi Formation Orientation Professionnelle.

En parallèle, les services de la Région veilleront à la cohérence du projet proposé avec le plan d'évaluation défini avec la commission européenne.

Le démarrage du recueil des données nécessaires à l'évaluation est prévu pour janvier 2017.



2- CO-CONSTRUCTION D'UN PROJET D'ÉVALUATION

A partir des réflexions et des choix du groupe de travail, le projet d'évaluation a été réalisé, qui comprend les points clés détaillés ci-dessous :

1- A quels enjeux répondra l'évaluation ?

L'évaluation du SPRO doit permettre de déterminer les forces et faiblesses du projet défini et mis en place en 2015. Elle doit porter un regard sur l'organisation du projet, sa conduite, ses résultats.

Elle doit permettre de trouver des leviers d'amélioration du service rendu aux acteurs et aux usagers et de réorienter le projet si nécessaire.

L'enjeu de l'évaluation est ainsi de mettre en lumière des points faibles du projet pour permettre aux acteurs et décideurs d'y apporter des solutions.

L'évaluation doit aussi être un outil, parmi d'autres, de la conduite du projet, pour fédérer les acteurs autour d'un projet commun et partagé. Elle participera ainsi au développement du réseau régional.

2- Qui commande l'évaluation ? Eléments de contexte

D'un point de vue théorique, on peut évaluer pour un donneur d'ordre, pour les acteurs du projet, pour les usagers du service ou pour les citoyens dans leur ensemble.

L'évaluation du SPRO répond à une commande de trois niveaux d'acteurs :

- **La Région**, qui pilote le SPRO et suit son déploiement sur les territoires. Elle apporte des financements et anime le SPRO. Elle participe activement à la mise en place de l'évaluation et à son financement.
- **L'Europe** apporte des financements complémentaires au projet et attend en contrepartie qu'une évaluation précise soit conduite pour mesurer les effets de son soutien. Des financements sont prévus pour la réalisation de l'évaluation.
- **Les acteurs régionaux du SPRO** se sont engagés dans le cadre du cahier des charges à conduire une évaluation et un suivi du service mis en place.

Pour mémoire, le cahier des charges du SPRO contient un axe spécifique dédié au suivi et à l'évaluation :

« Le SPRO s'inscrit dans une démarche globale d'amélioration continue du service à l'attention des membres de chaque structure partie prenante et des bénéficiaires des services proposés. **Chacune des structures composant le SPRO s'est engagée à participer au suivi de la mise en œuvre du projet et à l'évaluation globale du service rendu aux usagers.** Les objectifs de suivi et d'évaluation impliquent la mise en œuvre d'outils communs.

- La démarche de suivi permet de porter un regard sur la construction du SPRO au cours de l'année 2015

- L'évaluation quant à elle permet de mesurer dans un premier temps l'évolution de l'interconnaissance des membres du SPRO entre eux, au niveau de leur territoire. Cette première évaluation permettra de répondre aux besoins d'appui des membres qui seraient identifiés. Dans un second temps, une évaluation centrée sur les usagers sera conduite pour mesurer en particulier l'évolution de la lisibilité des services proposés pour tous les publics et qualité du service rendu.
- Ces deux démarches de suivi et d'évaluation impliquent la définition d'outils et d'indicateurs communs, partagés au niveau régional, que l'ensemble des structures du SPRO s'engage à définir et à utiliser. »

3- Des objectifs précis pour l'évaluation du SPRO ?

Un projet d'évaluation peut poursuivre cinq objectifs différents : l'utilité, la pertinence, la cohérence, l'efficacité ou l'efficience. Les acteurs de Châteaudun ont souhaité que l'évaluateur porte un regard sur **l'efficacité et l'efficience** du SPRO. Cela signifie que les questions auxquelles l'évaluateur devra répondre s'attacheront à regarder :

- **L'efficacité** de certains aspects du SPRO : dans quelle mesure les résultats et impacts du SPRO sont-ils en adéquation avec les objectifs définis initialement ?
- **L'efficience** d'autres parties du SPRO : les questions devront permettre de mesurer le rapport entre les moyens mis en œuvre et les réalisations et résultats obtenus.

Les objectifs de mesure de l'utilité, de la pertinence ou de la cohérence du programme n'ont pas été retenus. Pourquoi ?

- Evaluer l'utilité du SPRO signifie mettre en regard le besoin initial avec les impacts obtenus à long terme. Or, c'est la loi qui a mis en place le SPRO. On ne cherchera pas à vérifier l'utilité de ce qu'a défini le législateur.
- Evaluer la pertinence, signifie évaluer si les objectifs du SPRO répondent bien aux besoins initiaux. Or, les objectifs sont déjà définis. On ne va pas les remettre en cause.
- Evaluer la cohérence signifie évaluer si les moyens mis en œuvre sont en cohérence avec les objectifs poursuivis par le SPRO. Le choix du groupe a été plus large en regardant l'efficacité et l'efficience. La notion de moyens mis en œuvre sera donc prise en compte, en regardant les résultats et impacts du SPRO.

4- Quelles finalités poursuivre ?

Une évaluation peut poursuivre différentes finalités :

- Une finalité déontologique : pour rendre des comptes et faire montre de transparence ;
- Une finalité d'apprentissage : pour aider les acteurs à comprendre le processus de l'évaluation auquel ils participent, pour les aider à s'approprier les objectifs du programme qu'ils mettent en place ;
- Une finalité de gestion : pour envisager une meilleure répartition des moyens ou une répartition plus légitime des moyens ;
- Une finalité décisionnelle : pour aider au pilotage politique.

Le réseau de Châteaudun a voulu que l'évaluation permette aux acteurs de mieux **comprendre le processus de mise en œuvre du SPRO**, de mieux s'en approprier les objectifs et de **comprendre le processus d'évaluation dans lequel ils vont s'engager**. Il s'agit dès lors d'une **démarche d'apprentissage**.

Dans un second temps, la **finalité de gestion** serait recherchée, et dans une moindre mesure **les finalités de déontologie et décisionnelle**. Suivant les responsabilités et rôles des acteurs mis en avant dans la partie 2 de ce document, on remarquera que la finalité d'apprentissage concernera l'ensemble des acteurs impliqués dans le pilotage ou la mise en œuvre du SPRO, tandis que les finalités de gestion, de déontologie et décisionnelle concerneront plus particulièrement la Région et l'Europe.

5- Les questions auxquelles l'évaluation devra répondre et les critères

Les acteurs ont élaboré trois questions évaluatives

Question 1 : Dans quelle mesure les différents acteurs de l'orientation se connaissent bien ?

Trois critères vont être utilisés pour apporter un jugement sur cette première question : d'abord, le dynamisme des réseaux (1-1), c'est-à-dire l'intensité des activités communes aux acteurs qui les constituent. Ensuite le développement d'une **culture commune** (1-2), qui se traduit notamment par l'interconnaissance des acteurs, la participation à des formations communes, l'harmonisation et la complémentarité des pratiques. Enfin le **sentiment d'appartenance** de tous les agents des structures engagées dans le SPRO à ce service public régional (1-3)

Question 2 : Dans quelle mesure les moyens alloués au SPRO par la Région et le FSE lui ont-ils permis de réaliser ses objectifs ?

Il s'agit ici de déterminer si la Région a mis à disposition des acteurs les **outils communs** (2-1) nécessaires à la mise en œuvre du SPRO, tels des systèmes d'informations communs ou des diagnostics territoriaux des réalités socio-économiques. La capacité qu'auront eue les réseaux à réaliser leur **projet de territoire** (2-2). Pour finir, il est proposé d'analyser le rôle de coordinateur locaux et les **moyens humains mis à disposition au niveau régional** pour piloter et faire vivre le SPRO tant au niveau régional que local. (2-3)

Question 3 : Dans quelle mesure le SPRO a-t-il permis l'amélioration du service d'orientation ?

Pour juger de l'impact du SPRO sur l'amélioration du service, les critères choisis sont ceux de la **lisibilité du service** (3-1) ; de la **continuité des parcours** des usagers (3-2) ; et enfin, celui de la **qualité de service** (3-3)

Pour l'évaluateur, l'analyse transversale des réponses obtenues à ces trois questions doit permettre de répondre aux objectifs de l'évaluation. En effet, la mise en réseau des acteurs (1) rapporté à ses impacts sur le service d'orientation (3) rendra compte de l'efficacité du dispositif. La comparaison entre les moyens mis en œuvre (2) et les impacts obtenus (3) déterminera l'efficacité de la politique.

6- Quels champs d'investigation, quelle temporalité ?

La collecte des données sera réalisée durant toute la période 2016-2019.

Des enquêtes qualitatives partielles

L'évaluation concernera l'intégralité des réseaux et des acteurs de l'orientation partenaires. Cependant, les enquêtes qualitatives prévues dans le projet seront conduites sur les territoires volontaires, sous réserve que chaque typologie de territoire soit représentée (urbain, rural, département*). La participation systématique d'au moins 3 réseaux sera nécessaire.

Des résultats complets en 2019

L'évaluation sera conduite « chemin faisant » au cours de la mise en œuvre du SPRO. Ses résultats sont attendus pour 2019 (au cours de la vie du SPRO). Cela permettra donc de réorienter le projet si nécessaire à réception du rapport d'évaluation. Le rapport sera réalisé par un prestataire indépendant. L'ensemble des matériaux récoltés pour répondre aux questions évaluatives lui sera remis (le détail des questions et des indicateurs est présenté dans un tableau de bord).

Des résultats partiels en 2017 et 2018 :

Afin de disposer de résultats préparatoires au plus tôt, **un prestataire sera missionné pour répondre dès la fin 2017 à la question 1** : « Dans quelle mesure les différents acteurs de l'orientation se connaissent-ils bien ? ».

Cela permettra d'apporter un premier regard sur les travaux engagés sur l'interconnaissance des réseaux depuis 2015.

**Les territoires ont été regroupés de manière suivante :*

Urbain : Orléans, Chartres, Châteauroux et Dreux

Rural : Pithiviers, Châteaudun-Nogent, Montargis, Le Blanc, Issoudun

Département : Cher, Indre et Loire, Loir et Cher