

Cycle régional sur l'Évaluation :

Module Technique n°3

« Mettre en œuvre l'évaluation »

➤ Dossier participant

11 juillet 2006 à la MPS, Artigues-près-Bordeaux

Sommaire du dossier

> > > Déroulement de la rencontre

> > > Documents

- Éléments de repères
XPS Développement
 Les outils de suivi et de l'évaluation (matinée)
 Le cadre logique (après-midi)
- Document d'appui pour l'animation des ateliers

> > > Liste des participants

> > > Glossaire

> > > Notes

Déroulement de la rencontre

10h00

« Repères »
Les outils de suivi et de l'évaluation

11h00

11h00

Atelier pratique n°1 :
Les outils de l'évaluation : les tableaux de bord
Ateliers autonomes

12h30

Synthèse animateurs et rapporteurs

14h

« Repères »
Le cadre logique

14h15

14h30

Atelier pratique n°2 :
Les outils de l'évaluation : le cadre logique
Ateliers autonomes

15h45

Synthèse animateurs et rapporteurs

16h

« Et maintenant ? »
Animation : A. MOREAU et XPS Développement)
Débat « à chaud » sur la traduction des acquis de la session dans les territoires

16h45

Documents

- Éléments de repères, XPS Développement
 - « Les outils de suivi et de l'évaluation » (matinée)
 - « Le cadre logique » (après-midi)

- Document d'appui pour l'animation des ateliers
 - « Les outils de l'évaluation : les tableaux de bord »
 - « Les outils de l'évaluation : le cadre logique »

**Éléments de repères,
XPS Développement
Les outils de suivi et d'évaluation**

Éléments de repères, XPS Développement

◆ Les outils du suivi

Cycle de perfectionnement à l'évaluation
Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

LES FICHES-ACTIONS

Items les plus courants

- Titre de l'action
- . Objectif(s) poursuivi(s)
- . Descriptif de l'action / localisation
- . Résultats attendus / dispositifs et indicateurs
- . Maître(s) d'ouvrage
- . Coût prévisionnel / plan de financement

Autres items utiles

- . Contexte avec état des lieux
- . Calendrier
- . Méthode de collecte retenue



"REPERES"

Cycle de perfectionnement à l'évaluation

Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

Fiche action

Exemple 1 : Action Pays du Vignoble

INTITULE ET TERRITOIRE D'INSERTION (commune, intercommunalité, inter-intercommunalité, Pays...)
Le tourisme solidaire : organisation de séjours courts en pays du Vignoble tout au long de l'année
Territoire d'insertion : le Pays

RAPPORT A LA STRATEGIE DU TERRITOIRE
*Comment l'action répond aux besoins et enjeux du Territoire ?
De quelle manière elle permet d'atteindre les objectifs de l'axe ?
Dans quelle mesure elle contribue à la réalisation de l'orientation retenue ?*
Réponse à l'axe 1 a) :
- prise en compte des ressources locales
- mise en synergie des ressources
- ouverture à un nouveau public
- impact économique (promoteurs locaux)
Réponse aux enjeux de :
- équilibre entre environnement / développement d'activité
- pérennisation des emplois
- amélioration de la mobilité interne
Les objectifs du projet :
- contribuer à renforcer l'identité du territoire
- fidéliser le touriste sur plusieurs jours

DESCRIPTIF DE L'ACTION (contenu, critères, exemples d'opérations à mener...)
Organisation de séjours de découverte de 1 à 4 jours avec des activités diversifiées :
- sportives : randonnée pédestres et vélo, canoë
- culturelles : visites de musées, châteaux...
- gastronomie : produits du terroir

EFFETS ATTENDUS DE L'ACTION (quantitatif et qualitatif)
- maillage entre les hébergeurs et les offreurs de tourisme et de culture (réseau de l'offre)
- hausse de la fréquentation touristique
- diversification de l'offre
- communication, création de liens

MAÎTRES D'OUVRAGES IDENTIFIES
Conseil général + Pays

MONTANT DE L'ACTION (HT ou TTC)
Fonctionnement : aide au fonctionnement pour permettre l'accès des publics fragiles + mobilité
Investissement : aménagement de certains sites pour les personnes à mobilité réduite

PLAN DE FINANCEMENT PROPOSE PAR LE MAITRE D'OUVRAGE
Maître d'ouvrage : ?
Contributions des partenaires financiers : ?
CDT via le plan tourisme handicap

DATE DE DEBUT DE L'ACTION ET PHASAGE
Avril : 1^{er} séjour

INDICATEURS DE SUIVI ET D'EVALUATION DE L'ACTION

- taux de fréquentation des différents publics
- nombre de partenaires et évolution du partenariat
- indice de satisfaction des offreurs et des demaudeurs

PARTENAIRES

Quels sont les partenaires pressentis ou formellement associés pour participer à la réalisation de l'action (partenaires techniques) ?

Partenaires de l'offre : structures d'hébergement (wwf, gîtes...), partenaires culturels, loisirs et sports (animateurs sportifs, clubs...), château de Clisson, domaine de la Garenne, campings privés et municipaux

Partenaires de la demande : habitants intéressés, associations locales qui connaissent le public potentiel (CCAS, les centres médicaux, CAF, CSC...)

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION

Financier (financement mobilisable ou à mobiliser)? Technique (portage de l'opération, suivi)? Y a t il des actions ou études (conception, faisabilité technique) à mener en amont ?

CG / DGAS : fonds insertion, AEF, PA – PH

Fonds tourisme et handicap

Fonds à mobiliser auprès des communautés de communes

Technique : ADD, Cg, Pays

Cycle de perfectionnement à l'évaluation

Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

Fiche action

Exemple 2 : Action Nantes Est

INTITULE ET TERRITOIRE D'INSERTION (commune, intercommunalité, inter-intercommunalité, Pays...)

Empl'Est.....
Territoire : Nantes Est (5 communes dont le centre et l'est de Nantes rattachés à Nantes Métropole)

RAPPORT A LA STRATEGIE DU TERRITOIRE

Comment l'action répond aux besoins et enjeux du Territoire ?

De quelle manière elle permet d'atteindre les objectifs de l'axe ?

Dans quelle mesure elle contribue à la réalisation de l'orientation retenue ?

Dans le cadre du soutien au développement économique et solidaire, la mise en place d'actions de formation permettra :

- favoriser l'accès à l'emploi d'un public non qualifié résidant sur le territoire
- mobiliser les entreprises en répondant à leurs besoins en personnel qualifié
- asseoir l'attractivité d'un territoire par une politique volontariste en faveur de l'emploi et de la formation

DESCRIPTIF DE L'ACTION (contenu, critères, exemples d'opérations à mener...)

- Etat des lieux partagé sur les besoins, attentes, compétences et offres des différents partenaires (entreprises, acteurs socio économiques, population)
- élaboration de modules de formation adaptés conventionnés (employeur, collectivités, centres de formation)
- plan de communication en direction de la population (forum)
- mise en place de modules de formation et embauches potentielles
- évaluation (formation continue)
- mise en réseau des différents acteurs

EFFETS ATTENDUS DE L'ACTION (quantitatif et qualitatif)

- Réduire le nombre de chômeurs et maintien de la population sur le territoire
- Répondre aux offres d'emploi des entreprises
- Pérenniser l'emploi sur le territoire
- Favoriser l'implantation de nouvelles entreprises
- Renforcer une dynamique économique et solidaire par l'engagement de chacun des acteurs

MAÎTRES D'OUVRAGES IDENTIFIES

- PLE (Nantes métropole) : chef de projet
- centres de formation
- Conseil général

MONTANT DE L'ACTION (HT ou TTC)

Fonctionnement : frais de personnel, budget de communication, locaux, forum, rémunération des stagiaires, des formateurs, exonération des entreprises
Investissement

PLAN DE FINANCEMENT PROPOSE PAR LE MAITRE D'OUVRAGE

Maître d'ouvrage : 15% du financement, personnel mis à disposition.....
Contributions des partenaires financiers : Région, Europe, Conseil général, Etat, entreprises locales (10%)

DATE DE DEBUT DE L'ACTION ET PHASAGE
Novembre 2005 : validation par CP Nov à jan : état des lieux Fev à juin : construction de la formation et forum Sept à oct : démarrage des actions de formation
INDICATEURS DE SUIVI ET D'EVALUATION DE L'ACTION
Nombre de conventions, d'emplois créés, de stagiaires Nombre d'entreprises impliquées et d'employeurs Type de contrats d'embauche Type d'emplois créés Nombre d'emplois annexes créés
PARTENAIRES
Quels sont les partenaires pressentis ou formellement associés pour participer à la réalisation de l'action (partenaires techniques) ? Centres de formation ANPE, Mission locale, entreprises d'insertion, entreprises, agents d'insertion, boites d'interim Services techniques Cg, Région, Etat Services d'aide à la personne Chambres consulaires
CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DE L'ACTION
Financier (financement mobilisable ou à mobiliser)? Technique (portage de l'opération, suivi)? Y a t il des actions ou études (conception, faisabilité technique) à mener en amont ? Etudes en amont : oui (phase 1 et 2) Technique ; mise en place d'un comité de suivi et d'évaluation paritaire Financement mobilisable : FSE, PDI, fonds « féminins », Région, entreprises A mobiliser : organismes bancaires, fondations...

Cycle de perfectionnement à l'évaluation
Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

LE TABLEAU DE BORD

Tableau représentatif des actions du Relais Assistanes Maternelles de février 1999 à février 2000

Communes	Nombre d'assistantes maternelles	Nombre d'enfants de moins de 6 ans	Nombre d'habitants	Nombre d'appels sur 10 mois	Nombre de permanences	Nombre de personnes présentes aux permanences	Animations proposées et réunions d'information	Nombre de personnes présentes	
								Enfants	Adultes

Ce tableau de bord d'une action très détaillé permet de donner des indicateurs variés qui portent à la fois sur l'offre de services et sur sa nature.



"REPERES"

Cycle de perfectionnement à l'évaluation
Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

LE TABLEAU DE BORD

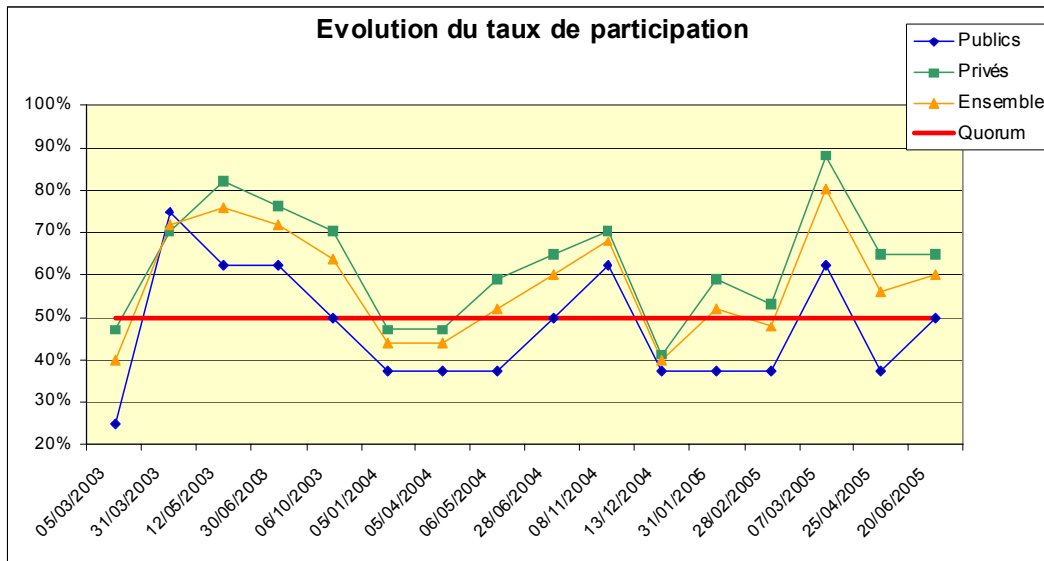
Organismes	Se réfère à GAL	C.P. du 8/09/2003	C.P. du 24/11/2003	C.P. du 8/03/2004	C.P. du 24/05/2004	Consultation du 25/05/2004	C.P. du 18/06/2004	CP du 27/09/2004	CP du 08/11/2004	CP du 07/03/2005	CP du 23/05/05	Participation des personnes	Participation structure
A	suppléant	A	A	A	A	A	A	A	A	A		0%	78%
A	titulaire	E	A	1	1	1	1	1	1	1		78%	
B	suppléant	A	A	A	A	A	A	A	A	A		0%	11%
B	titulaire	A	A	A	A	A	A	1	A	A		11%	
C	titulaire	1	E	A	1	1	E	A	A	1		44%	44%
C	suppléant	A	A	A	A	A	E	A	A	A		0%	
D	suppléant	A	A	A	A	A	A	A	1	A		11%	89%
D	titulaire	1	E	1	1	1	1	1	A	1		78%	
E	titulaire	1	1	1	1	1	1	E	E	1		78%	78%
E	suppléant	A	A	A	A	A	A	A	A	A		0%	
F	titulaire	A	1	1	E	1	E	A	1	1		56%	56%
F	suppléant	A	A	A	A	A	E	NV	A	A		0%	
G	titulaire	1	1	E	1	1	1	A	1	E		67%	89%
G	suppléant	A	A	A	E	A	A	1	A	1		22%	
H	titulaire	A	E	E	E	1	E	A	E	E		11%	33%
H	suppléant	1	E	E	E	A	E	1	E	P		22%	
I	titulaire	1	A	A	A	1	A	1	E	1		44%	44%
I	suppléant	A	A	A	A	A	A	A	A	A		0%	
J	titulaire	1	1	A	E	A	1	A	1	A		44%	55%
J	suppléant	A	A	A	E	A	A	A	A	1		11%	



"REPERES"

Cycle de perfectionnement à l'évaluation Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

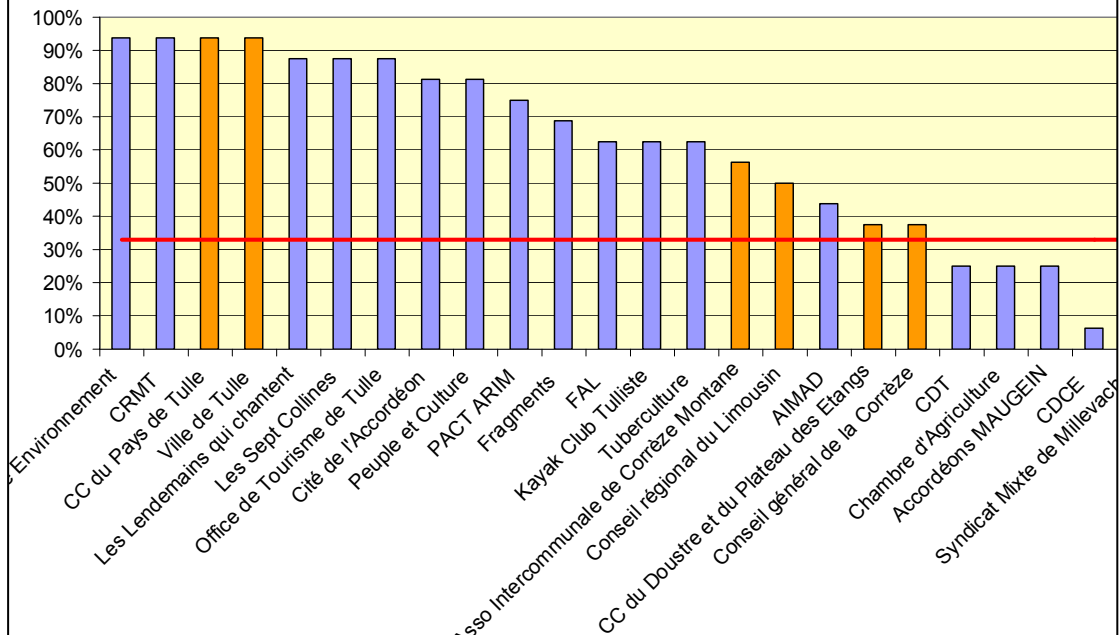
Exemple : analyse de l'évolution de la participation au Comité de programmation d'un GAL LEADER+



"REPERES"

Cycle de perfectionnement à l'évaluation Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

Exemple : analyse du taux de participation au Comité de programmation d'un GAL LEADER+
Taux de participation au Comité de programmation sur la période 2003 - 06/2005



Cycle de perfectionnement à l'évaluation Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

Participation et implication des membres du PDD, des partenaires extérieurs et des bénéficiaires dans ses différentes instances (comité de pilotage, groupes de travail, réseau, etc.)

	Comité de pilotage				Groupe de travail			Réunion de réseau				Autre				
	CP 1	CP 2	CP 3	...	GT 1	GT 2	...	R1	R2	A1	A2	
Date																
Tête de liste PDD																
Membre 1 PDD																
Membre 2 PDD																
...																
Partenaires extérieurs																
...																
Bénéficiaires																



"REPERES"

Utiliser des chiffres (de 0 à 5) pour mesurer la contribution de chaque groupe d'intérêt dans chaque type de travaux

Cycle de perfectionnement à l'évaluation Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

Nature de la participation en action 1

	Élaboration du diagnostic de territoire, du secteur	Définition de la stratégie	Élaboration du programme d'actions	Accompagnement de la réalisation de l'action 1	aux ateliers, séminaires organisés par l'AT	Mise en place du suivi et de l'évaluation
Tête de liste PDD						
Membre 1 PDD Membre 2 PDD						
Acteur extérieur 1 Acteur extérieur 2						
Bénéficiaires						
Partenaire CT 1 Partenaire CT 2 ...						



"REPERES"

Utiliser des chiffres (de 0 à 5) pour mesurer la contribution de chaque groupe d'intérêt dans chaque type de travaux

LES INDICATEURS

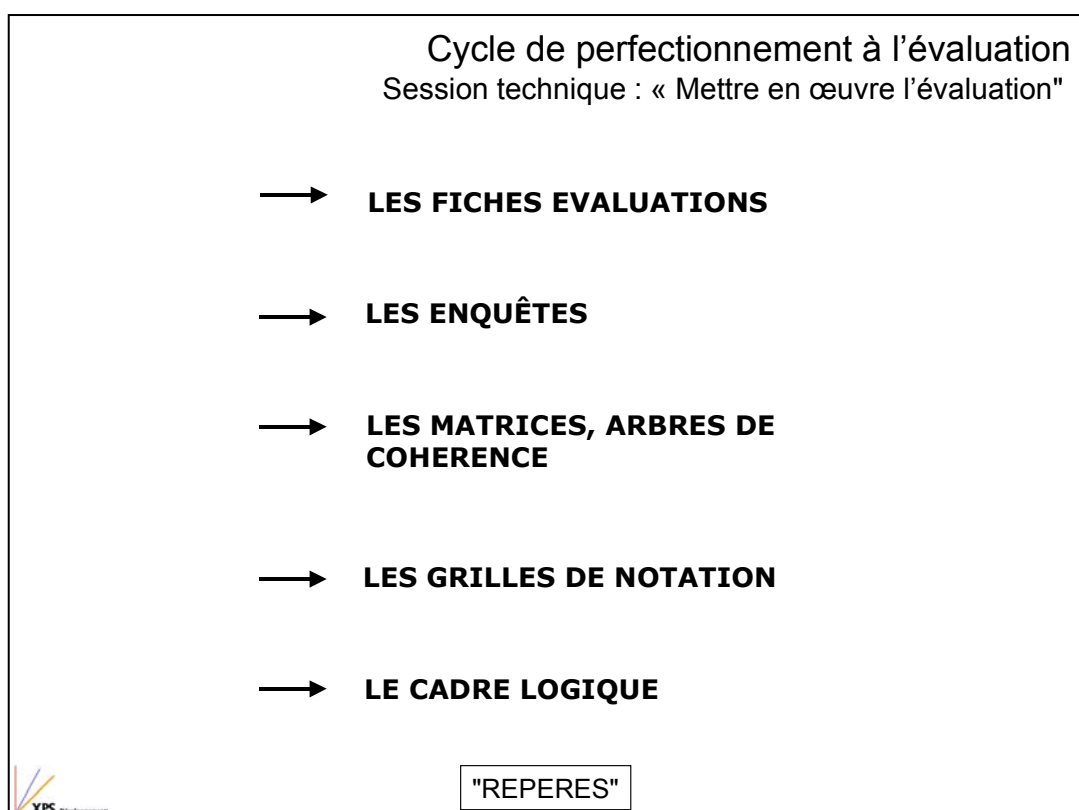
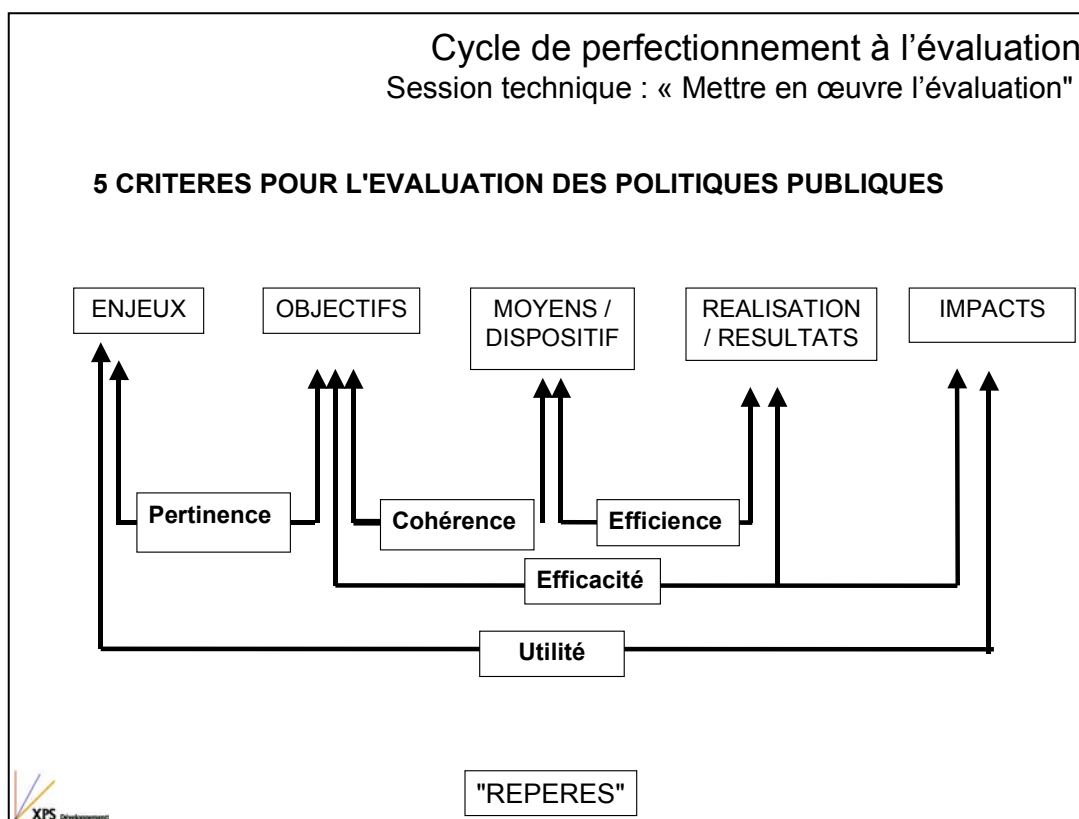
→ de contexte

→ de réalisation

→ de résultats

→ d'impacts

◆ Evaluation : critères et outils



LES FICHES EVALUATIONS

Items les plus courants

- Mise en place et déroulement de l'opération,
- Indicateurs renseignés (attention à conserver ceux fixés au départ),
- Écarts entre les objectifs initiaux et les résultats obtenus,
- Facteurs de succès et d'échec,
- Principaux effets observés (identifier des effets obtenus et non prévus),
- Intérêts, difficultés de l'opération,
- Perspectives,
- Comment envisager sa transposition à d'autres territoires et/ou à d'autres thématiques ?

LES ENQUETES

Production d'innovation

En quoi consiste - de manière succincte - votre projet EQUAL ?

Votre projet a-t-il produit une ou des innovations ?

Oui Non

Si oui, laquelle ou lesquelles ?

Classez par ordre d'importance la nature d'innovation produite au sein de votre projet :

<i>Note allant de 1 à 3 - 1 étant considéré comme le type d'innovation produit le plus important</i>	
	Innovation produite dans votre projet
Innovation dans l'action (contenu du projet lui-même)	
Innovation dans la démarche (manière de poser un problème, d'y chercher une réponse et pertinence de celle-ci)	
Innovation dans les produits (nature et résultats escomptés des productions des projets)	

Quelle est, selon vous, la portée de l'innovation produite par votre PDD ?

Locale Régionale Nationale Européenne

L'action de l'Assistance Technique Régionale (ATR) vous a-t-elle aidé à faire émerger des innovations ?

Oui Non

Si oui, de quelle manière ?

L'action de la DRTEFP vous a-t-elle aidé à faire émerger des activités innovantes ?

Oui Non

Si oui, de quelle manière ?

L'action d'un autre acteur vous a-t-elle aidé à faire émerger des activités innovantes ?

Oui Non

Si oui, quel acteur et de quelle manière ?

Certaines activités de votre projet présentent-elles une valeur ajoutée certaine dans la lutte contre les discriminations et les inégalités sans pour autant être innovantes ?

Oui Non

Si oui, pouvez-vous nous les citer ?

Certaines activités de votre projet ont-elles nécessité une dérogation au droit commun ?

Oui Non

Si oui, à quelles conditions (durée, suivi...) cette dérogation a-t-elle été accordée ?

Les réalisations effectuées dans le cadre de votre projet correspondent-elles à ce qui avait été prévu initialement ?

Oui Non

Si non, quelles sont les raisons de l'évolution du projet ?

Vérification des acquis en matière de management des projets et de pratiques d'intervention identifiés lors de l'évaluation à mi-parcours

✓ Valeur ajoutée identifiée pour les PDD du 1^{er} appel à projets vérifiée aujourd'hui

Ces principes – fondateurs du PIC EQUAL - sont-ils encore pour vous porteurs de valeur ajoutée à ce stade de mise en œuvre du PIC ?

Principes du PIC EQUAL	Oui tout à fait	Oui plutôt	Non pas vraiment	Non pas du tout
Partenariat				
Participation active				
Egalité des chances				
Mainstreaming				
Autre(s) Précisez obligatoirement				

Si oui, en quoi ces principes vous apportent-ils une plus-value ?

Avez-vous rencontré des difficultés dans le management de votre projet ?

Oui Non

Si oui, lesquelles ?

Qu'en est-il aujourd'hui du partenariat au sein de votre PDD ?

Avez-vous prévu la pérennisation du partenariat au-delà de votre projet EQUAL ?

Si oui, dans quel cadre ?

Valeur ajoutée spécifique à la transnationalité dans le PIC EQUAL

✓ Modes de fonctionnement et différences avec les pratiques nationales de la transnationalité

Combien de fois vous êtes-vous réunis avec votre PCT durant l'Action 2 ?

Quelles ont été les activités transnationales réalisées ?

Ces activités correspondent-elles à ce qui était prévu initialement dans le PCT ?

Oui Non

Si non, en quoi cela diffère-t-il ?

Vos partenaires transnationaux dans le cadre du PCT vous ont-ils encouragé à intégrer de nouveaux modes de fonctionnement, d'organisation ?

Oui Non

Si oui, lesquels ?

Ont-ils accompagné ces encouragements d'un appui méthodologique ?

Oui Non

Si oui, sous quelle(s) forme(s) ?

« REPERES »

Cycle de perfectionnement à l'évaluation

Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

LES ENQUETES

Production d'innovation

En quoi consiste - de manière succincte - votre projet EQUAL ?

Votre projet a-t-il produit une ou des innovations ?

Oui Non

Si oui, laquelle ou lesquelles ?

Classez par ordre d'importance la nature d'innovation produite au sein de votre projet :

<i>Note allant de 1 à 3 - 1 étant considéré comme le type d'innovation produit le plus important</i>	
	Innovation produite dans votre projet
Innovation dans l'action (contenu du projet lui-même)	
Innovation dans la démarche (manière de poser un problème, d'y chercher une réponse et pertinence de celle-ci)	
Innovation dans les produits (nature et résultats escomptés des productions des projets)	

Quelle est, selon vous, la portée de l'innovation produite par votre PDD ?

Locale Régionale Nationale Européenne

L'action de l'Assistance Technique Régionale (ATR) vous a-t-elle aidé à faire émerger des innovations ?

Oui Non

Si oui, de quelle manière ?

L'action de la DRTEFP vous a-t-elle aidé à faire émerger des activités innovantes ?

Oui Non

Si oui, de quelle manière ?

L'action d'un autre acteur vous a-t-elle aidé à faire émerger des activités innovantes ?

Oui Non

Si oui, quel acteur et de quelle manière ?

Certaines activités de votre projet présentent-elles une valeur ajoutée certaine dans la lutte contre les discriminations et les inégalités sans pour autant être innovantes ?

Oui Non

Si oui, pouvez-vous nous les citer ?

Certaines activités de votre projet ont-elles nécessité une dérogation au droit commun ?

Oui Non

Si oui, à quelles conditions (durée, suivi...) cette dérogation a-t-elle été accordée ?

Les réalisations effectuées dans le cadre de votre projet correspondent-elles à ce qui avait été prévu initialement ?

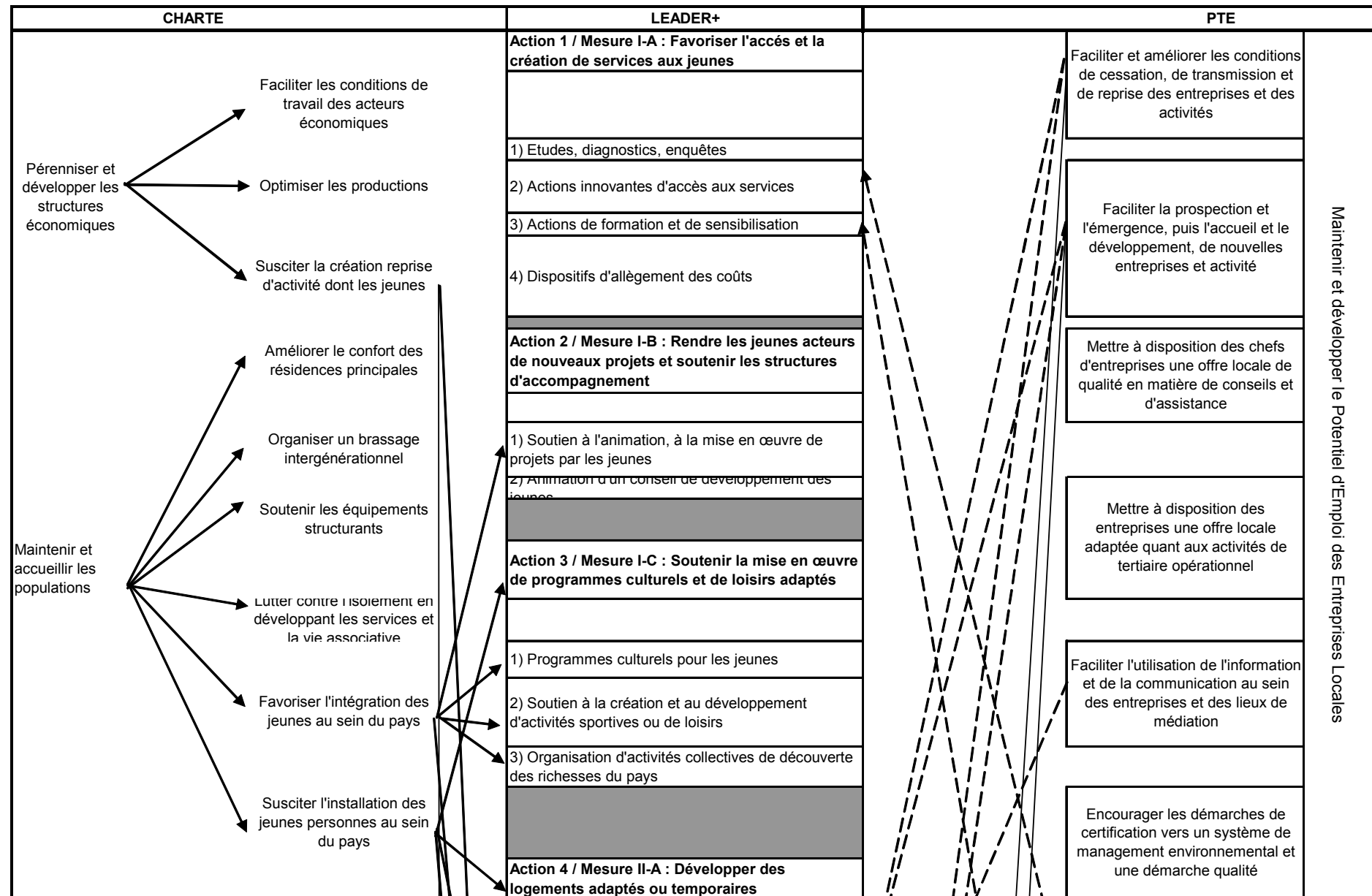
Oui Non

Si non, quelles sont les raisons de l'évolution du projet ?

LES MATRICES

		PACTE TERRITORIAL POUR L'EMPLOI													
		Maintenir et développer le Potentiel d'Emploi des Entreprises Locales							Faciliter le Maintien, la Professionnalisation et la Mobilité des populations				Développer et Soutenir des secteurs d'activités porteurs en terme d'Emploi et d'Image		
		les conditions de cessation, de transmission et de reprise des entreprises et des	prospection et l'émergence, puis l'accueil et le développement, de nouvelles	des chefs d'entreprises une offre locale de qualité en matière de conseils et	des entreprises une offre locale adaptée quant aux activités de tertiaire opérationnel	de l'information et de la communication au sein des entreprises et des lieux de	démarches de certification vers un système de management environnemental et	Développer et professionnaliser les activités relatives au secteur sanitaire et social	Faciliter la mise en cohérence de l'offre de services attachée au secteur de la petite enfance	Faciliter et encourager l'acquisition des savoirs de base des salariés et des	Soutenir les parcours d'insertion et créer des liens plus étroits avec le tissu économique	Faciliter la mobilité des populations	Sensibiliser au potentiel d'emploi offert par la filière bois et faciliter sa professionnalisation	Développer les activités de transformation et de valorisation de la production agricole	encourager le maintien et le développement du secteur traditionnel de l'Or/Bijouterie
LEADER +	Action 1 / Mesure I-A : Favoriser l'accès et la création de services aux jeunes														
	1) Etudes, diagnostics, enquêtes														
	2) Actions innovantes d'accès aux services														
	3) Actions de formation et de sensibilisation														
	4) Dispositifs d'allègement des coûts														
	Action 2 / Mesure I-B : Rendre les jeunes acteurs de nouveaux projets et soutenir les structures d'accompagnement														
	1) Soutien à l'animation, à la mise en œuvre de projets par les jeunes														
	2) Animation d'un conseil de développement des jeunes														
	Action 3 / Mesure I-C : Soutenir la mise en œuvre de programmes culturels et de loisirs adaptés														
	1) Programmes culturels pour les jeunes														
2) Soutien à la création et au développement d'activités sportives ou de loisirs															
3) Organisation d'activités collectives de découverte des richesses du pays															
Action 4 / Mesure II-A : Développer des logements adaptés ou temporaires															
1) Initiatives de création de logements temporaires															
2) Mise à disposition de meubles															
3) Systèmes de rapprochement de l'offre et la demande															
Action 5 / Mesure II-B : Favoriser l'accès et la création de services aux jeunes															
1) Structures multi-accueils															
2) Services péri et extra-scolaires et(3) autres services															
4) Acquisition de matériel spécifique															
5) Opérations de communication, d'information et de mise en réseau															
6) Formation continue et sensibilisation du personnel d'encadrement															
Action 6 / Mesure II-C : Développer l'accueil et la création de réseaux															
1) Documentation pour l'accueil des jeunes															
2) Soutien aux actions d'insertion des populations															
Action 7 / Mesure III : Susciter à la création d'activités															
1) Actions de sensibilisation et de découverte du monde de l'entreprise															
2) Soutien financier aux jeunes créateurs/repreneurs															
3) Soutien à l'accompagnement des jeunes créateurs															
4) Actions de promotion des initiatives de création d'activités															

LES ARBRES DE COHERENCE



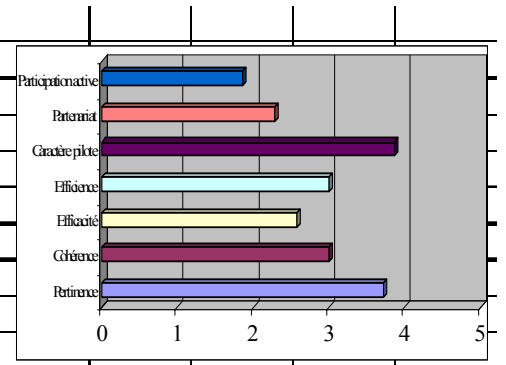
Cycle de perfectionnement à l'évaluation

Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

LA GRILLE DE NOTATION / D'ÉVALUATION

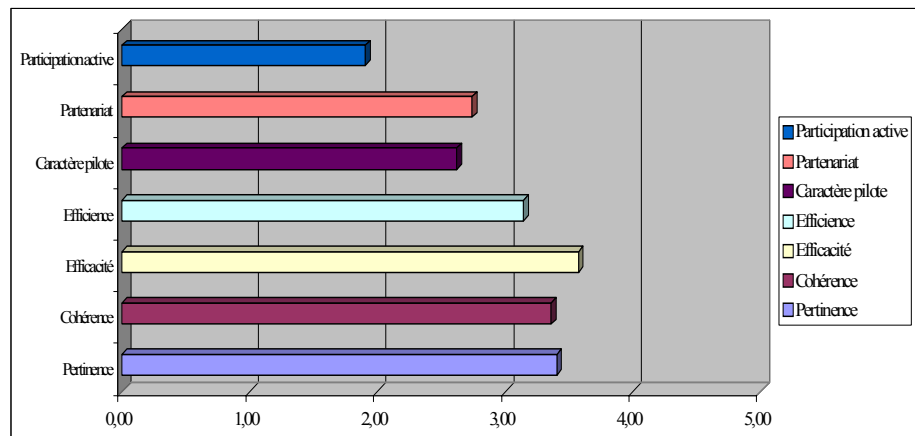
Intitulé de l'action: **Création d'un Café citoyen- Point d'accès Internet**

	1	2	3	4	5	Mo
Pertinence			2	5		4
Cohérence			7			3
Efficacité		3	4			3
Efficience			7			3
Caractère pilote			1	6		4
Partenariat		5	2			2
Participation active	1	6				2



Bilan Fiche Action 1.2

	Moyenne
Pertinence	3,40
Cohérence	3,36
Efficacité	3,57
Efficience	3,14
Caractère pilote	2,62
Partenariat	2,74
Participation active	1,90

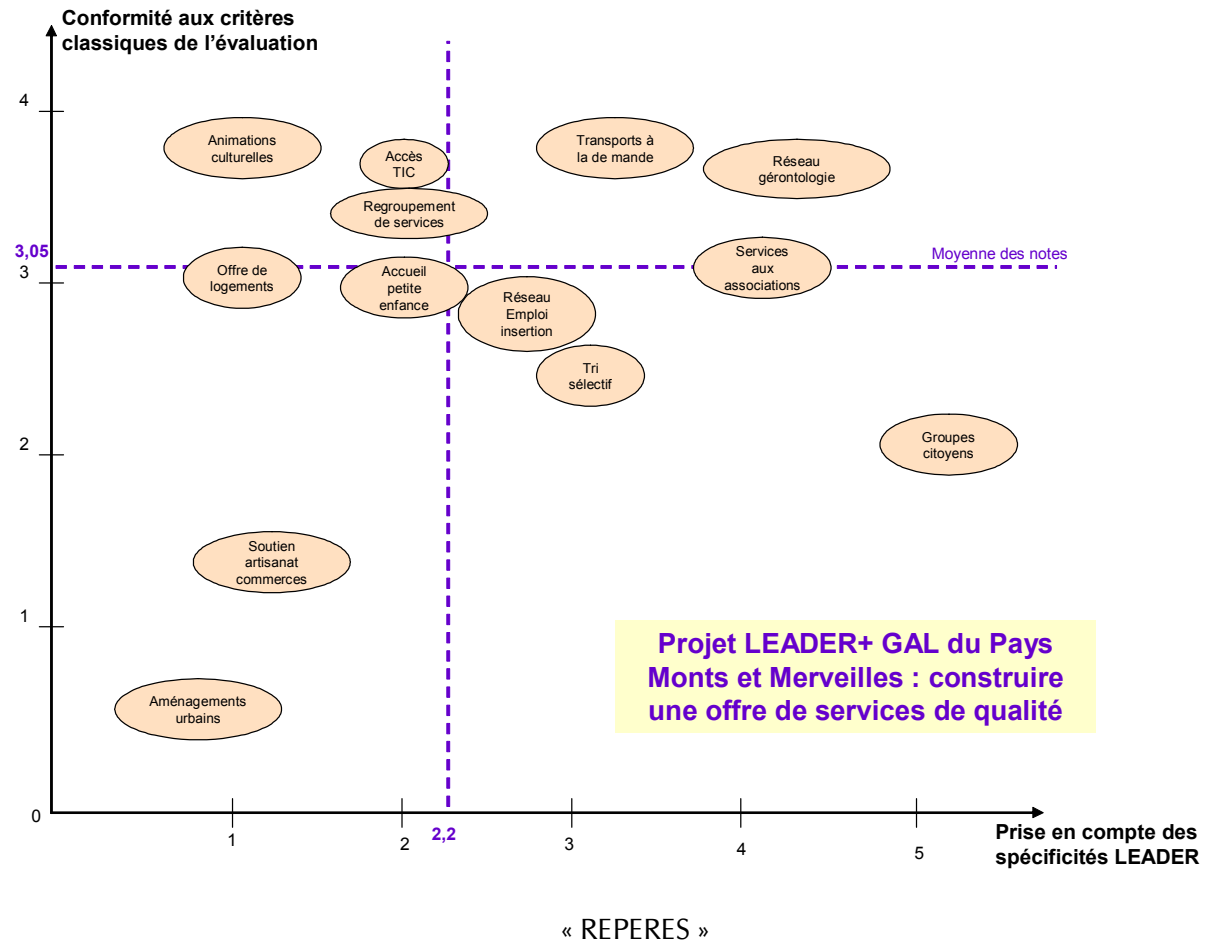


« REPERES »

Cycle de perfectionnement à l'évaluation

Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

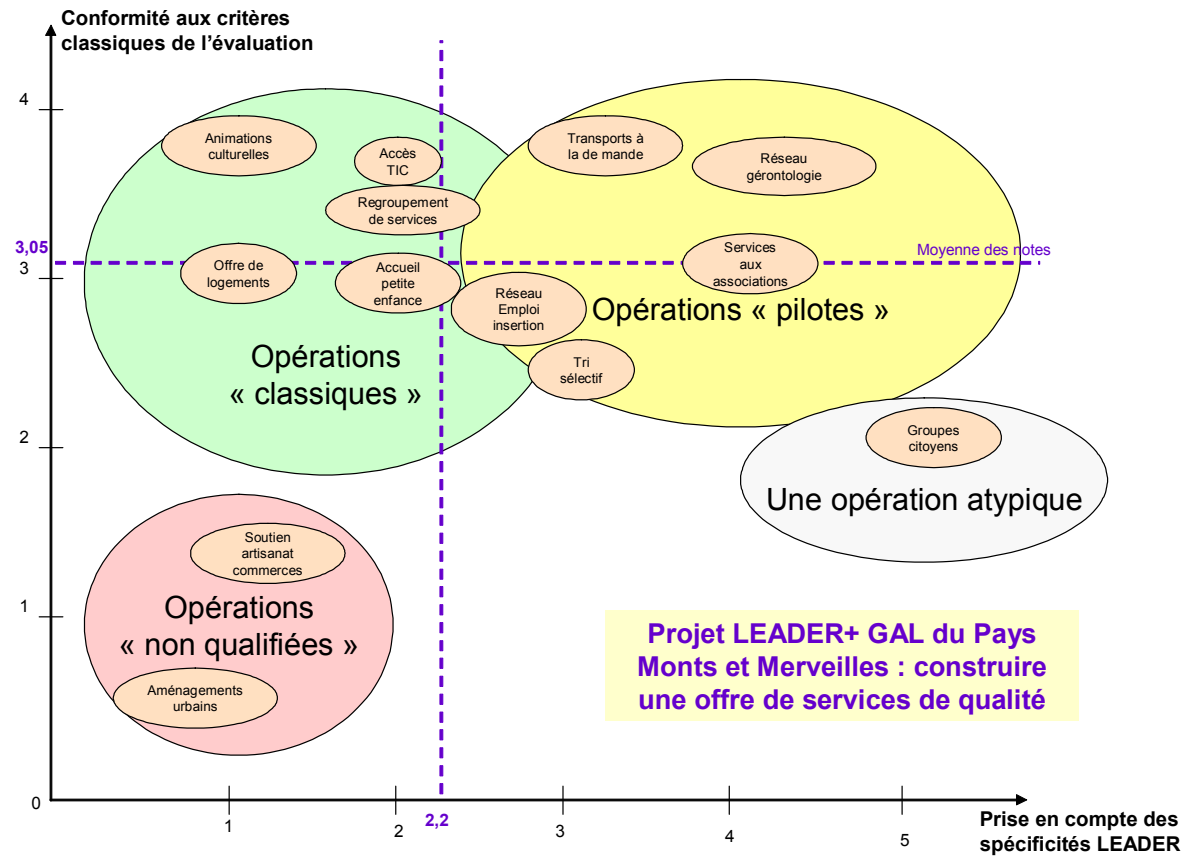
Exemple de matrice



Cycle de perfectionnement à l'évaluation

Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

Exemple de matrice



**Éléments de repères,
XPS Développement
Le cadre logique**

◆ Le cadre logique

Cycle de perfectionnement à l'évaluation
Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

LE CADRE LOGIQUE

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs globaux				
Objectif spécifique				
Résultats				
Activités		Moyens	Coûts	

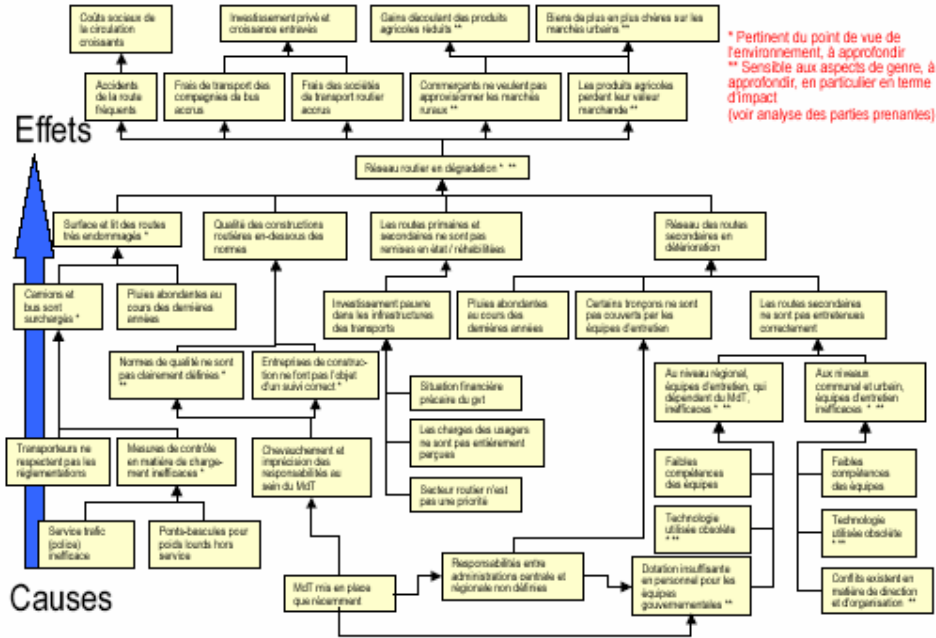


"REPERES"

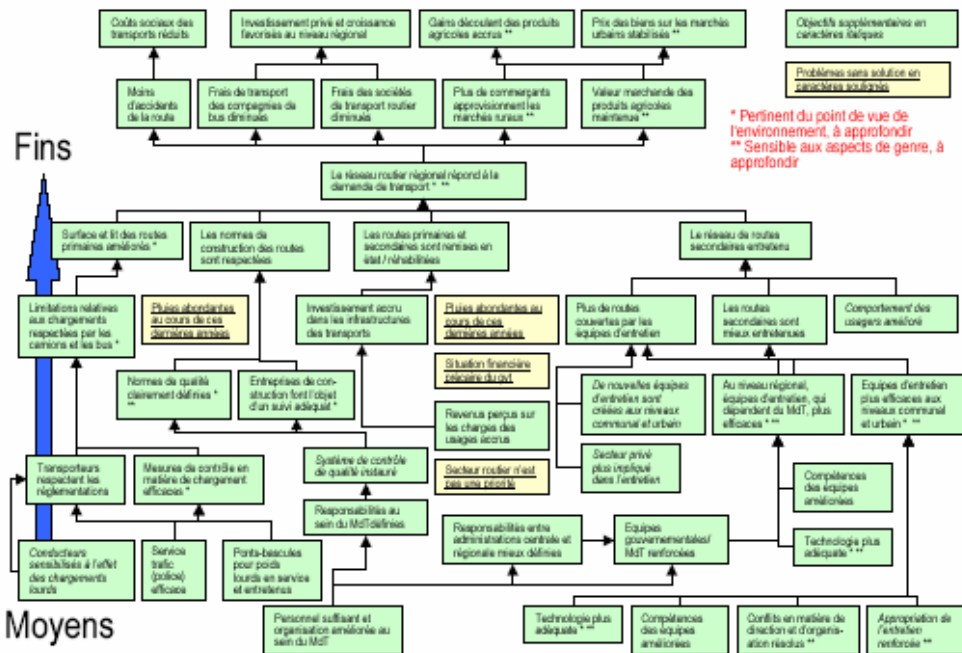
Cycle de perfectionnement à l'évaluation

Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

Projet de routes secondaires: Arbre des problèmes



Projet de routes secondaires: Arbre des objectifs

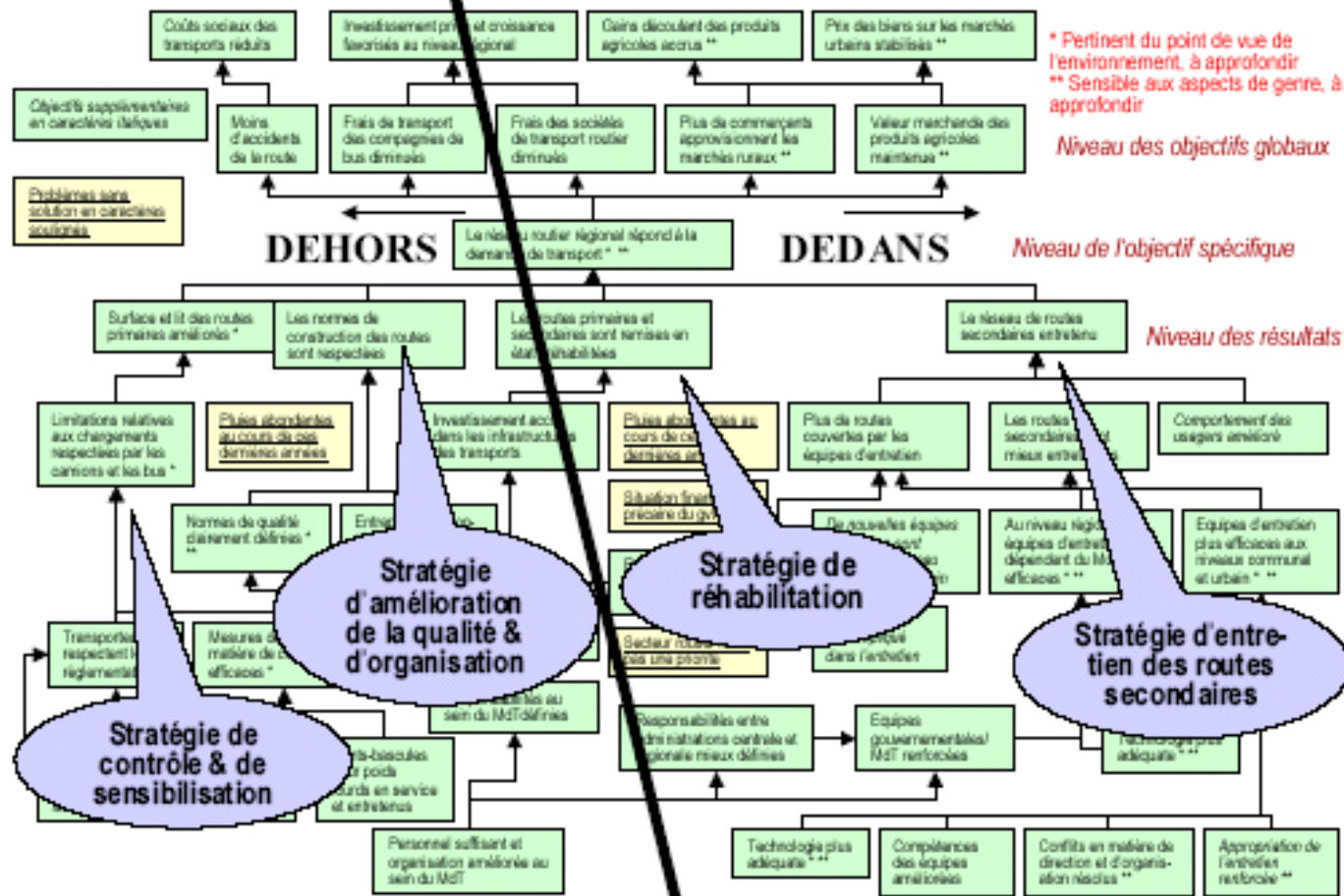


« REPERES »

Cycle de perfectionnement à l'évaluation

Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

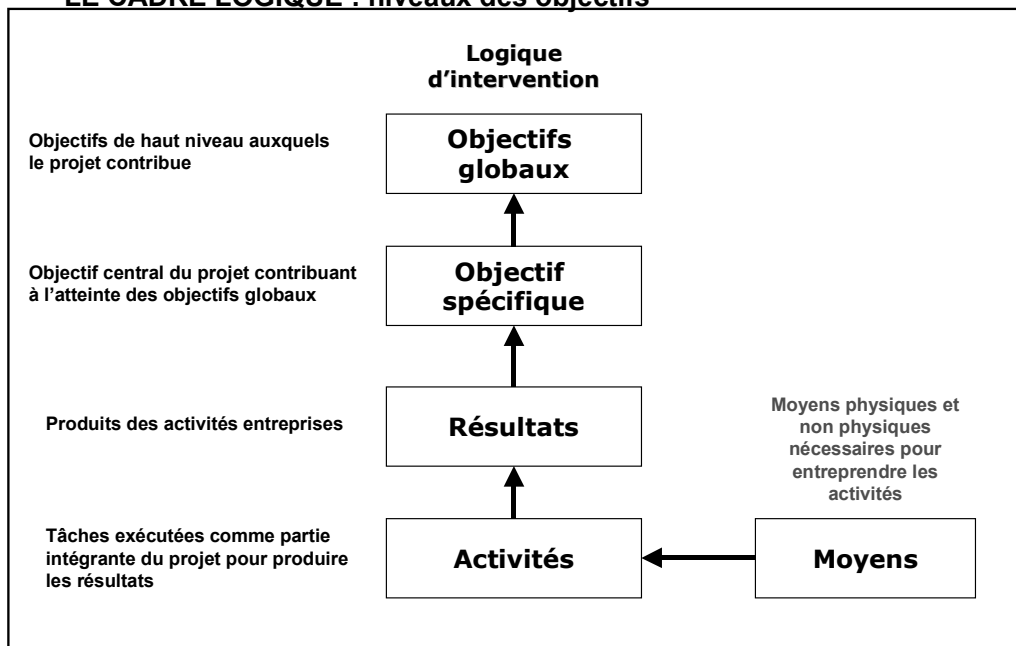
Projet de routes secondaires: Analyse des stratégies



"REPERES"

Cycle de perfectionnement à l'évaluation
Session technique : « Mettre en œuvre l'évaluation »

LE CADRE LOGIQUE : niveaux des objectifs



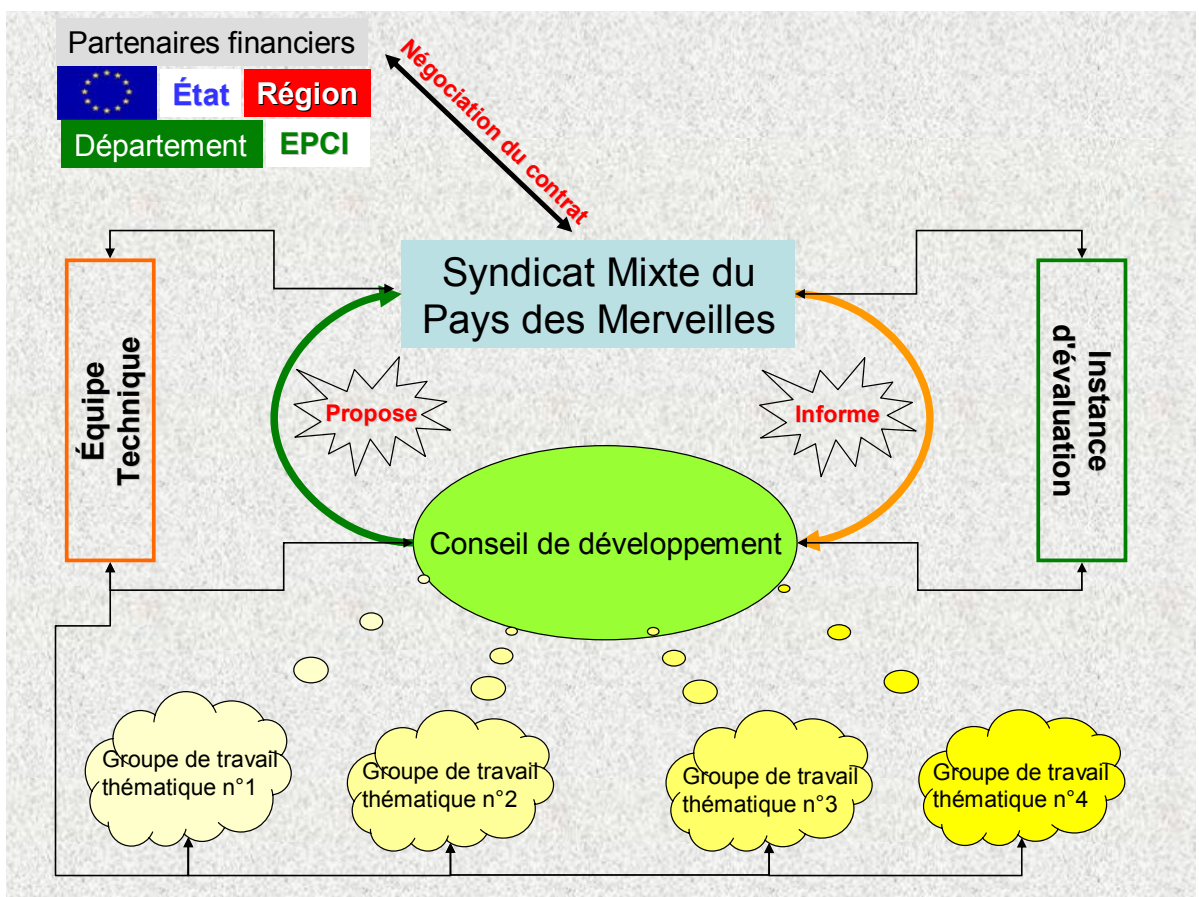
"REPERES"

Document d'appui pour l'animation des ateliers

ATELIER N°1 LES OUTILS DE L'ÉVALUATION : LES TABLEAUX DE BORD

CONSTRUIRE DES TABLEAUX DE BORD (45 minutes x 2 soit 1h30)

- 1) A partir du schéma ci-dessous présentant le dispositif mis en place par le Pays des Merveilles, définissez et organisez les indicateurs permettant de rendre compte du fonctionnement au sein d'un ou de tableau(x) de bord



Quelle est la faisabilité de la mise en œuvre du ou des tableaux de bord que vous avez élaboré(s) ?

Tout à fait infaisable	Plutôt infaisable	Plutôt faisable	Tout à fait faisable

Quelles sont les principales contraintes / limites à cette mise en œuvre ?

- 2) Identifiez un type d'action/opération partagé par la plupart des membres du groupe de travail (un autre type de dispositif, l'avancement de la mise en œuvre d'un programme d'actions, des actions : d'aide à domicile, de portage de repas, de développement de l'action culturelle, de mise en place d'un réseau d'assistantes maternelles, contrat éducatif locaux, contrat temps libre, création d'une zone d'activité ou d'une zone franche, de création de chantiers d'insertion, ...) et élaborer le ou les tableau(x) de bord que vous souhaiteriez/rêveriez d'avoir pour le suivi et l'évaluation de cette action/opération

Quels sont selon vous les sources d'information à mobiliser ? Appréciez la faisabilité de la mise en œuvre de ce ou de ces tableau(x) de bord ?

Tout à fait infaisable	Plutôt infaisable	Plutôt faisable	Tout à fait faisable

Listez les principaux freins à sa / leur mise en œuvre ?

ATELIER N°2

LES OUTILS DE L'ÉVALUATION : LE CADRE LOGIQUE

CADRE LOGIQUE : LOGIQUE D'INTERVENTION, INDICATEURS OBJECTIVEMENTS VERIFIABLES ET SOURCES D'INFORMATIONS

À partir de la fiche suivante :

- reformulez les activités/ actions conformément à la méthode du cadre logique ; (20 minutes)
- formulez les 3 à 6 résultats qui pourraient relever logiquement des activités / actions prévues et contribuent à l'atteinte de l'objectif spécifique ; (20 minutes)

<p>Objectif global et rapport à la stratégie de développement :</p> <p>L'installation de jeunes extérieurs au territoire mais également de jeunes originaires du Pays est améliorée. Le phénomène migratoire des jeunes est réduit et le retour sur le territoire des forces vives est favorisé par la mise en avant les potentialités locales.</p>	
<p>Objectif spécifique :</p> <p>Les potentialités locales sont mises en avant et présentées aux jeunes du territoire, à ceux qui sont allés faire leurs études en dehors ainsi qu'à des jeunes extérieurs au territoire par le biais d'actions de communication et de formations</p>	
<p>Description des opérations éligibles :</p> <p><u>Actions de communication destinées aux jeunes :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Attribution d'une adresse électronique pour envois d'informations régulières sur la vie économique, sociale et culturelle du Pays, ... ➤ Organisation de rencontres <ul style="list-style-type: none"> ▪ « goût d'entreprendre », (métiers, formations, créations d'entreprises), ▪ « Journée échanges européens », ➤ Soutien à la mise en place d'actions innovantes et à la création d'associations à l'initiative des jeunes (sportives, culturelles.....), ➤ Organisation de week-ends thématiques par les jeunes, pour les jeunes, ➤ Soutien à l'équipement de structures propres à accompagner des projets destinés à la création des services à la petite enfance, l'enfance et la jeunesse. <p><u>Actions de formations destinées aux jeunes :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Soutien à l'étude de formations qualifiantes et innovantes en direction des jeunes : mise en réseaux des acteurs et des jeunes (financement d'études préalables...), ➤ Soutien aux initiatives visant à donner aux jeunes le goût d'entreprendre, 	<p>Résultat 1</p> <hr/> <p>Résultat 2</p> <hr/> <p>Résultat 3</p> <hr/> <p>Résultat 4</p> <hr/> <p>Résultat 5</p> <hr/> <p>Résultat 6</p>

- **élaborez le et/ou les indicateur(s) objectivement vérifiable(s) (IOV) pour l'objectif spécifique et pour chacun des résultats et préciser l'origine de l'indicateur ;**
(30 minutes)

<u>Logique d'intervention (partielle)</u>	<u>Indicateurs objectivement vérifiables (IOV)</u>	<u>Sources d'informations</u>
<p>Objectif spécifique : Les potentialités locales sont mises en avant et présentées aux jeunes du territoire, à ceux qui sont allés faire leurs études en dehors ainsi qu'à des jeunes extérieurs au territoire par le biais d'actions de communication et de formations</p>		
Résultat 1		
Résultat 2		
Résultat 3		
Résultat 4		
Résultat 5		
Résultat 6		

- **pour chacun des résultats que vous aurez formulés, imaginez des activités / actions en complément de celles déjà prévues qui pourraient venir les renforcer ; (15 minutes)**

- **selon vous, l'adjonction de nouvelles actions / activités amène t-elle à modifier le/les indicateur(s) de résultat ? (5 minutes)**

Liste des participants

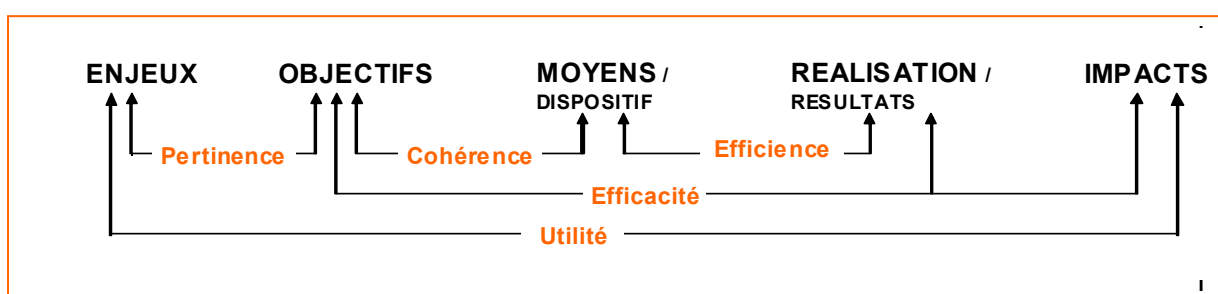
NOM	STRUCTURE	COORDONNEES
AGRAFEUIL Jean-Claude	V P de la C.C. du canton de Targon	05 56 23 41 01
ARBEZ- CARME Carole	Animatrice stagiaire du Conseil de Développement du pays Cœur Entre Deux Mers	05 56 23 95 17
BELLAUD- CEMELI Catherine	Responsable finances, ville de Lormont	catherine.belleaud-cemeli@ville-lormont.fr
BOUDOU Patricia	Chargé d'études Formation, CIRU	patricia.boudou@ciru.fr
BRISSARD Anne-Laure	Stagiaire Evaluation, PQA	anne-laure.brissard@aquitaine-pqa.fr
CABADIE Hélène	INSEE Aquitaine	helen.cabadie@insee.fr
CARTERON Philippe	Responsable pôle insertion emploi, CG 64	philippe.carteron@cg64.fr
CHAUVET Alain	DGA Chef de projet politique de la ville, mairie de Lormont	alain.chauvet@ville-lormont.fr
CHEVREL Jerome	Chef de projet, pays de l'Isle en Périgord	paysisleenperigord@yahoo.fr
CORRAND Solenne	Correspondante Leader+, PQA	solenne.corrand@aquitaine-pqa.fr
DAHERON Stéphanie	Service Dvpt local et Etudes CCI de Libourne	s.daheron@libourne.cci.fr
GARLENQ Céline	Chargée de mission, IFAID Aquitaine	projets@ifaid.org
GENETAY Thierry	Pays Cœur Entre Deux Mers	info@coeurentre2mers.com
GEORGE Robert	Rapporteur, Conseil de Développement du Pays Cœur Entre Deux Mers	segroeg@tele2.fr
GRENESCHE Céline	Chargée de mission ANRU, Boulazac	cgrenesche@club-internet.fr
GUERY Mathieu	Chargé de mission Pays, Conseil régional d'Aquitaine	M.Guery@aquitaine.fr
JURKOW Jean-Claude	Chef de projet Pays, pays de Lacq	jc-jurkow@cc-lacq.fr
LOUBET Lilian	Doctorant en aménagement et urbanisme, CIEU CNRS	loubet@univ-tlse2.fr
MARGUI Marlène	Chargée de mission Image de ma ville, Ville de Lormont	marlene.margui@ville-lormont.fr
MARTINEZ Lionel	Chef de projet, pays du grand Pau	05 59 33 70 23
MILLET Sébastien	Pays du Dropt	paysdudropt@wanadoo.fr
MORA Pascal	Attaché territorial, Communauté	p.mora@agglo-pau.fr

	d'Agglomération de Pau	
MOREAU ALAIN	SGAR Aquitaine	alain.moreau@aquitaine.pref.gouv.fr
PARABOSCHI Valérie	Chef de projet Pays, pays Cœur Entre Deux Mers	v.paraboschi@coeurentre2mers.com
PASSICOS Isabelle	Animatrice, pays des rives de Garonne	paysrivesdegaronne@wanadoo.fr
PASTEAU Xavier	Consultant gérant, XPS développement	pasteau.xps@tele2.fr
PENSOTTI Valérie	DGS, COBAN	contact@coban-atlantique.fr
PICAMAL Sophie	Chef de projet de quartier, mairie de Lormont	sophie.picamal@ville-lormont.fr
PIERRE-LACOUTURE Anne-Marie	DGAS, Ville de Talence	ampl@mairie-talence.fr
PLANTADE Odile	Directrice service développement rural, CRA	odile.plantade@aquitaine.fr
PONS Camille	Agent administratif, Communauté d'Agglomération de Pau	c.pons@agglo-pau.fr
POUGET Valérie	DGS de la C.C. du canton de Blaye	v.pouget@ccb-blaye.com
RAHAB Fathi	Directeur BIJ, BIJ Cenon	bij-cenon@voila.fr
RIEDEL Anne-Charlotte	Directrice, CC de la juridiction de St Emilion	contact@juridiction-st-emilion.org
ROUCHALEOU Claire	Chargée de mission, pays Adour Landes Océanes	claire@pays-adour-landes-oceanes.com
SANGUINE Max	Rapporteur, Conseil de Développement du pays Cœur Entre Deux Mers	max.sanguine@wanadoo.fr
SMITH Patrick	Consultant associé, XPS développement	smith@xps-developpement.com
STEFFAN Xavier	Chargé de mission pays, PQA	xavier.steffan@aquitaine-pqa.fr
TABAROUT Samira	Chargée d'études, CAF de la Gironde	s.tabarou@free.fr
TAMISIER Pascale	Chef de projet, pays du Périgord Vert	perigord.vert@wanadoo.fr
VIDILLES François	Directeur, pays du Périgord Noir	perigord.noir@wanadoo.fr

QUELQUES DEFINITIONS

⇒ LE REFERENTIEL STANDARD DE L'EVALUATION

L'évaluation des politiques publiques s'appuie sur l'analyse de cinq critères principaux : pertinence, cohérence, efficacité, efficience et utilité.



Pertinence : rapport entre les problématiques, les enjeux du territoire et les stratégies et objectifs de la politique mise en œuvre.

Cohérence : rapport entre les objectifs "affichés" et les moyens mobilisés, qu'il s'agisse de moyens humains, financiers mais aussi du ou des dispositifs mis en œuvre.

Efficacité : rapport entre la ou les stratégies et objectifs de la politique territoriale et les réalisations et résultats obtenus dans le cadre du projet de développement territorial.

Efficience : rapport entre les moyens mobilisés et les réalisations et résultats obtenus.

Utilité : relation entre les problématiques, les enjeux du territoire et les résultats et impacts.

A ces cinq critères principaux, il convient de rajouter deux autres critères non moins importants : la cohérence interne et la cohérence externe.

Cohérence interne : appréciation de la cohésion du **programme évalué** en examinant la synergie entre axes stratégiques et entre actions relevant d'axes stratégiques différents. Cette analyse peut s'appuyer et se traduire par des représentations graphiques ou matricielles qui illustrent de façon visuelle la cohésion générale du programme d'action.

Cohérence externe : appréciation de l'intégration du **programme évalué** dans son environnement, en particulier par rapport aux **autres politiques territorialisées** mises en œuvre dans cet environnement (contrat d'agglomération, de pays, politiques régionales ou départementales, programme d'initiative communautaire, programme d'actions du Service Public de l'Emploi local...).

⇒ AUTRES TERMES DE L'EVALUATION

Champ de l'évaluation : périmètre de ce que l'on veut évaluer ; le champ de l'évaluation s'appréhende sous un double aspect : il s'agit de préciser sur quoi va porter l'évaluation d'une part, et les « angles de vue » d'autre part :

Sur quoi va porter l'évaluation ? Il s'agit de cerner précisément l'objet évalué : on distingue trois champs structurants : la conception du projet, sa mise en œuvre, les effets produits. Le champ peut aussi être défini dans l'espace (évaluation des actions mises en œuvre sur tel périmètre) et dans le temps (période de l'histoire du programme sur lequel porte l'évaluation).

Les « angles de vue » : il s'agit des composantes du référentiel classique de l'évaluation : pertinence, cohérence, efficacité, efficience, l'impact, auxquelles s'ajoutent la cohérence interne et la cohérence externe.

Evaluation ex-ante : évaluation réalisée en amont de la mise en œuvre du programme / politique, dans un but de validation des objectifs initiaux, de vérification de la pertinence et de la cohérence du projet, de mise en place du système de suivi et d'optimisation du dispositif de mise en œuvre prévu.

Evaluation à mi-parcours : évaluation réalisée en cours de programmation / de mise en œuvre de la politique évaluée, dans un but d'ajustement des choix stratégiques et opérationnels initiaux et de réallocation éventuelle des moyens disponibles.

Evaluation finale : évaluation réalisée en fin de programme dans un but de restitution des réalisations et impacts, d'appréciation de l'atteinte des objectifs, de mesure de la valeur ajoutée de la politique / du programme pour le territoire, de mise en évidence des progrès réalisés... Doit permettre par ces préconisations de préparer les générations suivantes des politiques publiques.

Hypothèse explicative : explication a priori des éléments de bilans, des problèmes à résoudre en particulier des écarts entre objectifs (prévisions) et réalisations/résultats. L'évaluation les confirmera ou les infirmera en les étayant à partir des investigations réalisées.

Objectifs directs : renvoient aux finalités mêmes de l'évaluation. Il s'agit de l'ensemble des sujets sur lesquels l'évaluation devra apporter des réponses, des jugements évaluatifs et des préconisations. Les objectifs directs doivent être énoncés et quantitativement limités.

Objectifs indirects : attendus connexes de l'exercice évaluatif. Il s'agit de conséquences souhaitées ou espérées de l'évaluation : mobilisation des acteurs locaux, caractère pédagogique, capitalisation des actions les plus réussies...

Questionnement évaluatif : ensemble des questions auxquelles l'évaluation doit répondre. Exprimées de préférence sous la forme interrogative, elles doivent découler directement des objectifs assignés à l'exercice évaluatif. Défini en amont ou en début d'évaluation, il délimite strictement le champ des investigations et conditionne le contenu du rapport d'évaluation.

Référentiel de l'évaluation : ensemble d'éléments et de critères auxquels on confronte les résultats de l'évaluation pour apprécier la réussite ou l'échec de l'action / la politique évaluée.

⇒ **LE VOCABULAIRE DU CADRE LOGIQUE**¹

Logique d'intervention : indique la stratégie de base sous-jacente du projet :

¹ Source : Commission Européenne – EuropeAid : Manuel « Gestion du Cycle de Projet », mars 2001.

les **activités** et les moyens à mobiliser, en mettant en œuvre ces activités, les **résultats** qui sont atteints, l'ensemble des résultats permet d'atteindre **l'objectif spécifique**, l'objectif spécifique contribue aux **objectifs globaux**.

Objectifs globaux : décrivent l'importance du projet / programme pour la société, en termes de bénéfices à plus long terme pour les bénéficiaires finaux ainsi que les bénéfices plus larges pour d'autres groupes. Le projet à lui seul ne permet pas d'atteindre les objectifs globaux : il ne fera qu'y contribuer, d'autres programmes et projets y contribuant également.

Objectif spécifique : objectif à atteindre à travers la mise en œuvre du projet / programme, susceptible de continuer au-delà du projet ; dans l'idéal, un même projet / programme ne devrait avoir qu'un seul objectif spécifique.

Résultats : « produits » des activités mises en œuvre : l'ensemble des résultats – et eux seuls – contribue à la réalisation de l'objectif spécifique.

Activités : actions (et moyens) qui doivent être entreprises / mises en place pour produire les résultats. Une activité ne doit concourir qu'à un seul résultat.

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs globaux				
Objectif spécifique				
Résultats				
Activités		Moyens	Coûts	

Indicateurs objectivement vérifiables : descriptions opérationnelles des objectifs globaux, de l'objectif spécifique, des résultats. Les activités étant liées aux résultats, il n'y a pas d'indicateurs d'activités.

Les sources de vérification : indiquent l'origine (lieu) et la forme sous laquelle sont disponibles les informations sur la réalisation des objectifs globaux, de l'objectif spécifique et des résultats.

Hypothèses : objectifs non inclus dans la logique d'intervention et autres facteurs externes qui influent sur la mise en œuvre du projet et sa viabilité à long terme mais échappent à son contrôle. Autrement dit : les hypothèses répondent à la question suivante : quels sont les facteurs externes sur lesquels le projet n'a pas de prise et qui sont susceptibles d'entraver la mise en œuvre du projet et sa viabilité à long terme ?

Notes

Notes

www.aquitaine-pqa.fr