

Etude de cas



(Re)construire son avenir professionnel

Sommaire

Fiche signalétique	2
Synthèse du projet.....	3
Contexte et objet de l'évaluation	3
Forme et contenu de la démarche évaluative.....	4
Principaux enseignements et perspectives	5
Pour aller plus loin :	5

Fiche signalétique

Statut	Entreprise sociale (ESUS).
Contexte de l'évaluation	Valoriser l'ensemble des apports auprès des financeurs et partenaires.
Echelle de l'évaluation	Bénéficiaires, prescripteurs, client.
Périmètre de la démarche	Un projet (B 20) développé par la structure en partenariat avec Le Prado .
Finalités	Valoriser l'impact social du projet B20.
Méthodes et outils mobilisés	Auto-évaluation accompagnée par Ronapia ¹ dans le cadre du programme Size'up . Application de la théorie du changement, mise en place d'entretiens et questionnaires.
Nombre de personnes ressources et expertise	Démarche mise en place par une stagiaire appuyée par quelques membres de l'équipe (mise en œuvre de la démarche).
Budget	Non communiqué.
Durée	6 mois.

<https://antropia-essec.fr/programme-size-up/>



<https://www.ronapia.fr/mesure-impact/>



Synthèse du projet

Créée en 2010, [Les clés de l'Atelier](#) est un organisme de formation spécialisé dans les métiers du bâtiment de second œuvre (agent polyvalent, peintre, électricien, plombier, plaquiste, etc.). La structure évolue sous la forme juridique de l'entreprise privée, labellisée, Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (ESUS).

Les clés de l'Atelier proposent des formations qualifiantes et pré-qualifiantes orientées principalement vers les personnes en situation de vulnérabilité (décrocheurs scolaires, personnes en situation de handicap, détenus, personnes en reconversion, etc.) dans l'objectif de pouvoir favoriser leur insertion ou réinsertion professionnelle.

Contexte et objet de l'évaluation

La démarche de la mesure d'impact des clés de l'Atelier a été initiée dans le contexte d'un projet dénommé B2O, expérimenté pendant environ 4 ans au sein de la structure, en partenariat avec Le Prado. Il s'agit d'un projet de formation destiné aux jeunes de l'aide sociale à l'enfance. Cette formation d'une durée de 9 mois doit faciliter l'insertion professionnelle de ces jeunes comme agent d'entretien du bâtiment.

Si l'équipe a pu constater un ensemble d'impacts générés par ce projet, celui-ci été évalué uniquement sur la base du taux de sortie positive², conformément à l'attente des financeurs. De ce fait, au cours de l'année 2019, l'équipe a choisi de mettre en place une démarche d'évaluation de l'impact du projet pour **faire ressortir l'ensemble des effets de l'action**.

« Nous en tant qu'organisme de formation on est objectif sur des résultats hyper clairs, le taux d'obtention du diplôme (la certification) et le taux de retour à l'emploi, ce sont des éléments qui sont très importants et ce sont des objectifs mais en fait dans certains parcours et pour certains publics on a d'autres objectifs. On a des parcours par exemple, pour des jeunes de l'aide sociale à l'enfance plutôt décrocheurs avec lesquels on va faire un premier parcours, des jeunes de 16, 17ans pour lesquels il y a pleins d'autres choses à mesurer que la seule obtention du diplôme... » (Responsable de pôle, Les clés de l'Atelier).

Ainsi, à travers cette évaluation, l'équipe des clés de l'Atelier s'est fixée plusieurs objectifs :

- Analyser les effets du programme sur les bénéficiaires (les jeunes de l'aide sociale à l'enfance),
- Mieux valoriser les apports du programme auprès de ces financeurs et partenaires.

² Le Comité National des politiques de Lutte contre la pauvreté et l'Exclusion sociale (CNLE) auprès du Premier ministre définit les sorties dynamiques attendues des structures d'IAE ainsi :

- les sorties vers l'emploi durable : CDI, CDD ou missions d'intérim de 6 mois et plus, stage ou titularisation dans la fonction publique et création d'entreprises.
- les sorties vers « un emploi de transition » : CDD ou période d'intérim de moins de 6 mois, contrats aidés chez un employeur de droit commun.
- les sorties positives : formations pré-qualifiantes ou qualifiantes, embauches dans une autre SIAE.

Forme et contenu de la démarche évaluative

Une démarche d'auto-évaluation accompagnée

L'équipe des clés de l'Atelier a bénéficié d'un accompagnement du programme Size'up porté par les incubateurs lyonnais Ronalpia et Antropia. En interne, le projet a été porté principalement par une stagiaire appuyée par 4 membres de l'équipe impliqués dans la mise en œuvre du projet évalué.

Cadrage

Le travail de cadre de la démarche a été mené par la stagiaire avec la participation des membres de l'équipe. Un travail de revue de littérature et d'immersion sur le terrain (par voie d'observations) a été mené afin de définir sur quoi l'évaluation devrait porter et les indicateurs à retenir. L'équipe a également appliqué la théorie du [changement](#) afin de dégager les impacts. Les effets recherchés ont été répartis en cinq catégories :

- Elargissement et diversification du réseau,
- Mobilisation et persévérance,
- Acquisition de codes professionnelles (cadre, rythme, adaptabilité, savoir-être),
- Évolution de la situation sociale et du pouvoir d'agir,
- Construction d'un projet / apprentissage d'un métier.

Par la suite, des entretiens exploratoires ont été menés auprès des formateurs et éducateurs afin de valider les indicateurs retenus.

La collectes des données

Elle s'est appuyée sur des entretiens semi-directif et un questionnaire. Les entretiens ont été menés :

- auprès d'anciens (9) et actuels (7) bénéficiaires,
- auprès de prescripteurs (5 éducateurs, 3 référents Mission Locale, 1 conseillère en insertions et 5 professionnels du Prado),
- auprès d'un client.

Une enquête complémentaire a été menée par questionnaire sur la situation des bénéficiaires avant et après leur expérience dans ce programme.

Analyse et valorisation des résultats

Les données collectées auprès des différents acteurs (bénéficiaires, prescripteurs, partenaires et parents) ont fait l'objet d'une analyse permettant de valider la contribution des actions de la structure dans les changements constatés.

"[...]avec l'analyse des verbatims, des questionnaires, on constate une évolution entre le début et la fin du parcours des jeunes, dont une partie de cet impact est lié à notre action mais pas seulement, on sait très bien que c'est aussi global il y a des choses qui se passent" (Responsable de pôle, Les clés de l'Atelier).

Les résultats ont fait l'objet d'une restitution en interne, auprès des financeurs et des partenaires.

Principaux enseignements et perspectives

En mettant en avant l'ensemble des dimensions de l'action des Clés de l'Atelier, la démarche a permis à l'équipe **d'enrichir son plaidoyer** auprès des différents partenaires et financeurs en rendant visibles les effets du programme sur les jeunes. D'autre part, elle a aussi permis de faire **des choix stratégiques** sur les aspects du programme à développer, à pérenniser ou au contraire à ne pas poursuivre.

"Typiquement, proposer exclusivement des TP agent entretien du bâtiment dans le cadre d'un projet de mobilisation... on ne le fait plus. En revanche le côté prise de confiance, sociabilisation etc... alors là on va mettre des choses en place pour favoriser cela" (Responsable de pôle, Les clés de l'Atelier).

Cette expérience a également permis à l'équipe de prendre conscience de certaines difficultés liées à la mise en œuvre de l'évaluation. Notamment les contraintes liées aux ressources (humaines, techniques et temporelles) nécessaires pour mener la démarche et la pérenniser. De plus, la structure a pris conscience de l'impossibilité de mesurer son impact global compte tenu de la nature hétérogène de ses activités et publics. La structure est désormais lucide sur sa faible capacité à produire un référentiel commun permettant d'uniformiser la démarche aux différents publics cibles.

La mise en place d'autres démarches d'évaluation sur des projets en cours sont toutefois envisagées.

Pour aller plus loin :

Présentation de la mesure d'impact du parcours B20, les Clés de l'atelier - Le Prado. (2019).