



Avec le soutien de  
la Commission Européenne



## LA DEMARCHE D'AUTOEVALUATION DES MAISONS DE L'EMPLOI

### L'exemple de la Maison de l'Emploi du Pays rochefortais

#### A) CONTEXTE NATIONAL :

Le cahier des charges des maisons de l'emploi (Arrêté du 7 avril 2005) fait apparaître la nécessité de mettre en place une procédure annuelle d'autoévaluation afin d'apprécier l'efficacité du projet, la qualité du service rendu et la pertinence des moyens mis en œuvre.

En janvier 2006, un groupe de travail composé de 13 maisons de l'emploi et animé par l'Alliance Villes Emploi se mobilise sur l'élaboration des éléments méthodologiques nécessaires à la mise en œuvre de la démarche. Sur la base des premiers travaux, le ministère de l'emploi confie à l'AVE l'élaboration d'un guide de l'autoévaluation des maisons de l'emploi.

Ce guide, produit d'une réflexion collective, a aussi fait l'objet d'une lecture partagée au sein d'un comité technique du service public de l'emploi national, réunissant la DGEFP, la DARES, la DRTEFP Ile de France, la DG ANPE, l'Unedic, l'AFPA, et l'Alliance Villes Emploi. Le comité technique a apporté des adaptations importantes pour que le guide constitue un outil clair et utile aux équipes et aux partenaires des Maisons de l'Emploi.

L'Alliance Villes Emploi a tenu à ce que cette démarche soit accessible à l'ensemble des Maisons de l'Emploi, mais aussi qu'elle réponde aux exigences méthodologiques en matière d'évaluation des politiques publiques. Un comité scientifique a été constitué à cet effet.

Enfin, une expérimentation a été menée, en concertation avec les membres du SPE national, sur trois sites pilotes au cours de l'été 2007 :

- La Maison de l'Entreprise et de l'Emploi du Bassin d'Evreux ;
- La Maison de l'Emploi Meusienne ;
- La Maison de l'Emploi de la Métropole Nantaise.

Publié en décembre 2007, le guide de la démarche d'autoévaluation des maisons de l'emploi a été diffusé à l'ensemble des acteurs du Service Public de l'Emploi.

En 2008, le programme européen PROGRESS a contribué à la généralisation de la méthodologie de l'autoévaluation des maisons de l'emploi avec pour objectifs :

- Enrichir et valider la méthodologie d'autoévaluation en direction de l'ensemble des Maisons de l'Emploi du territoire national français.
- Expérimenter une méthodologie de suivi de la mise en œuvre d'un processus d'autoévaluation dans les Maisons de l'Emploi.

- Permettre d'utiliser cette double méthodologie dans le réseau des 227 Maisons de l'Emploi françaises et, au-delà, dans toutes les organisations souhaitant engager une démarche d'auto évaluation dans le domaine des stratégies locales pour l'emploi.
- Contribuer à promouvoir, renforcer et professionnaliser le réseau des Maisons de l'Emploi sur le territoire national.

Le projet était structuré autour des activités suivantes :

- Diffusion du guide méthodologique pour une démarche d'autoévaluation des Maisons de l'Emploi.
- Formation à la démarche des acteurs locaux partenaires des Maisons de l'Emploi impliqués dans le projet à l'autoévaluation.
- Suivi de la mise en œuvre des démarches d'autoévaluation et observation des pratiques

19 maisons de l'emploi ont été formées et accompagnées au cours de l'année 2008 dans le cadre du programme PROGRESS dont la maison de l'emploi du Pays rochefortais.

A partir de juin 2008, l'Alliance Villes Emploi a organisé la formation de 39 maisons de l'emploi supplémentaires dans le cadre de son programme de formation « AUTOEVALE ».

**Aujourd'hui, 61 maisons de l'emploi sont formées à la démarche d'autoévaluation et plus d'une cinquantaine de structures ont engagé le processus.**

## **B) QUELQUES ELEMENTS METHODOLOGIQUES :**

L'autoévaluation est une évaluation décidée, pilotée et conduite par les acteurs du projet, c'est-à-dire ceux qui « gouvernent », ceux qui « animent » et ceux qui « participent » à l'action.

L'autoévaluation se différencie du contrôle, de l'audit, du suivi d'activité ou de la démarche qualité. Elle n'a pas vocation à servir d'instrument de contrôle des structures. Sa finalité est l'amélioration du projet par les acteurs eux-mêmes. Il s'agit d'une aide à la décision. L'autoévaluation relève d'une démarche de progrès.

L'autoévaluation et l'évaluation nationale des maisons de l'emploi sont deux dispositifs autonomes. La démarche d'autoévaluation relève de la seule responsabilité de la maison de l'emploi dans le cadre fixé par le cahier des charges.

**Les trois principaux objectifs de l'autoévaluation sont :**

1. Rendre compte de l'atteinte des objectifs ;
2. Vérifier que l'action de la maison de l'emploi répond à des problèmes non ou insuffisamment résolus
3. Améliorer le management du projet

"... En résumé il s'agit de mieux comprendre pour mieux décider, mieux agir et mieux rendre compte..."

### Trois instances et six phases structurent la démarche :

Les trois instances sont : **la gouvernance, l'instance d'autoévaluation et l'équipe d'évaluation**. Le respect du rôle et de la composition des instances est un élément essentiel de la démarche d'autoévaluation et une condition fondamentale de sa réussite.

Les six phases sont :

1. **Décider d'autoévaluer**
2. **Structurer l'autoévaluation**
3. **Observer**
4. **Analyser**
5. **Juger**
6. **Décider des améliorations**

En résumé :

Qui décide	→	<b>La gouvernance</b>	Le conseil d'administration ou le bureau de la maison de l'emploi
Qui pilote	→	<b>L'instance d'autoévaluation</b>	Une instance large et pluraliste composée de partenaires, d'opérateurs et de destinataires
Qui réalise	→	<b>L'équipe d'évaluation</b>	Une équipe de techniciens issus de la maison de l'emploi et de structures partenaires

L'ensemble de la démarche est présentée dans le guide de l'autoévaluation des maisons de l'emploi. Il s'agit d'un outil au service des maisons de l'emploi. Il vise à formaliser la démarche de la manière la plus simple possible et à répondre aux besoins d'accompagnement des acteurs locaux en terme de clarification des notions et concepts, de structuration du processus et de méthodologie. Il décrit chaque étape du processus et présente de façon concrète la conduite de la démarche d'autoévaluation. Des outils sont proposés pour accompagner la démarche. Ils sont à adapter aux besoins et aux spécificités de chaque maison de l'emploi. Leur objectif est d'apporter une aide dans la conduite du processus et d'aborder les différentes étapes dans les meilleures conditions possibles. Les expérimentations réalisées depuis 2006 jusqu'à aujourd'hui ont été riches et ont permis de valider les différentes phases de la démarche proposée. Elles fournissent de nombreux exemples et ont valeur d'illustration notamment au cours de la formation proposée par l'Alliance Villes Emploi.

#### CONTACT :

Alliance Villes Emploi [www.ville-emploi.asso.fr](http://www.ville-emploi.asso.fr)

[ave@ville-emploi.asso.fr](mailto:ave@ville-emploi.asso.fr) Tél. 01 43 12 30 40

## **C) UNE PREMIERE DEMARCHE D'AUTOEVALUATION A LA MAISON DE L'EMPLOI DU PAYS ROCHEFORTAIS :**

Un travail collectif qui s'est échelonné sur 5 mois et demi entre mai 2008 et décembre 2008.

### **C-1) Le champ de l'autoévaluation décidé par la gouvernance de la Maison de l'emploi :**

« La démarche d'autoévaluation devra aborder la pertinence et l'efficacité du regroupement physique de tous les acteurs dans un lieu unique notamment en matière de développement du partenariat »

### **C-2) Deux questions évaluatives retenues par l'instance d'autoévaluation :**

- Dans quelle mesure le regroupement physique des acteurs a-t-il permis d'améliorer l'accueil, l'information, l'orientation des publics accueillis vers les différents acteurs du Pays rochefortais ?
- Dans quelle mesure le regroupement des acteurs a-t-il favorisé le partenariat pour un meilleur service rendu aux publics ?

### **Les critères d'évaluation étaient les suivants :**

- le regroupement physique des acteurs de l'emploi,
- la lisibilité de l'offre de services,
- l'accessibilité géographique et optimisation des déplacements vers les services proposés au sein de la Maison de l'emploi,
- la qualité de l'accueil physique et humain (accueil, information, orientation, disponibilité,...)
- l'information disponible (qualité, pertinence,...)
- La qualité de la signalétique intérieure et extérieure,
- les échanges interservices,
- les actions communes et le partenariat.

### **C-3) La méthodologie de travail mise en œuvre :**

La Maison de l'emploi a réuni à 2 reprises au cours du mois de juillet 15 professionnels (responsables de structures et d'associations, représentants syndicaux, élus) au sein d'une Instance d'autoévaluation qui a pour fonction de piloter la démarche. Cette instance a notamment précisé les questions évaluatives et sélectionné une équipe d'évaluation. De mi-juillet à fin novembre 2008, une équipe technique d'évaluation (1 enquêteur : Yann Godefroy, docteur en sciences de l'éducation, responsable de secteur Mission locale Rochefort + participation du coordonnateur de la démarche d'autoévaluation : Guillaume JULES) a réalisé une enquête de satisfaction auprès des publics et des professionnels ainsi que des entretiens auprès des professionnels de la Maison de l'emploi.

Cette méthode a permis de recueillir des données primaires (les réponses des usagers et des professionnels aux questions évaluatives) tout en collectant des données secondaires spécifiques sur le terrain ayant leur place dans l'analyse des deux questions évaluatives.

Courant décembre 2008, le rapport d'évaluation et un document de synthèse contenant des conclusions et des recommandations ont été remis à la gouvernance de la Maison de l'emploi.

#### **C-4 Les conclusions de la démarche d'autoévaluation :**

- **Un regroupement physique cohérent avec les objectifs initiaux et des réalisations :**
  - Des acteurs de l'emploi qui ont répondu présent.
  - Un site de plus en plus accessible par une signalétique qui se met en place.
  - Des moyens de transport qui vont se développer.
  - Un Accueil général opérationnel.
  - Une Cyber-base Emploi en pleine activité.
  - Un Point Relais Conseil VAE et un Pôle Entreprendre qui fonctionnent.
  - Des points de permanence cohérents avec le projet de la Maison de l'emploi et qui se développent.

- **Un rapprochement au sein de la Maison de l'emploi globalement performant :**  
100% des publics répondants à l'enquête de satisfaction sont satisfaits du regroupement physique des acteurs de l'emploi (95% pour les professionnels enquêtés)

La Maison de l'emploi apporte une réelle plus-value sur les services rendus aux publics :

- une offre de service lisible et simplifiée organisée en « Guichet unique ».
- Une plus-value sur l'accueil, l'information et l'orientation des publics.
- Une plus-value sur les échanges d'opportunité entre les professionnels (On peut profiter d'un croisement dans les locaux ou se déplacer plus souvent chez les collègues pour évoquer une situation).
- Une plus-value sur les échanges interservices mais cela peut être amélioré.
- Une réponse aux besoins des professionnels et surtout des usagers pour le nouvel outil Cyber-Base Emploi.

- **La Maison de l'emploi doit mieux répondre :**
  - aux attentes des professionnels en termes de synergie du partenariat :  
Les professionnels souhaitent développer le partenariat et travailler collectivement avec d'autres acteurs. Certains attendent que la maison de l'emploi favorise plus encore la coordination des acteurs dans la réalisation du plan d'actions partagés.
  - à une nécessité de mieux orienter et accompagner les publics dits en difficulté vers les services des partenaires regroupés au sein de la Maison de l'emploi :  
L'équipe d'évaluation formule l'hypothèse que plus les personnes se trouvent dans des situations de ruptures multiples, plus l'accès aux services publics leur semble difficile. La maison de l'emploi doit tout mettre en œuvre pour faciliter cet accès.

#### **C-5) Les points d'amélioration proposés :**

- **Mettre en place collectivement une organisation «Qualité», concrète et opérationnelle, d'échanges interservices :**

Elargir le plan d'action pour développer les échanges de pratiques entre les professionnels :

- Mettre en place des groupes de travail par thématique.
- Faire remonter dans chaque service les attentes des professionnels et les informations.
- Mettre en place un intranet.
- Ouvrir les structures à l'ensemble des professionnels et organiser des rencontres interservices.
- ...

➤ **Mettre en place collectivement une organisation pour mieux accompagner les publics « dits en difficulté » pour l'utilisation et l'usage des services :**

Dans le cas, où des situations d'empêchement amèneraient les publics en difficulté à ne pas faire usage ou suffisamment usage des services de la maison de l'emploi, il convient que celle-ci se donne tous les moyens pour rendre ces services plus égalitaires dans leur accès et utilisation. Elle doit également renforcer l'accompagnement en tenant compte des difficultés de ces publics.

En aval, il est conseillé de mieux connaître les impacts des services pour chaque profil afin de vérifier s'il est nécessaire de mieux les valoriser.

Si l'hypothèse est vérifiée, Un groupe de travail partenarial peut être constitué afin d'analyser les besoins des publics en difficulté en matière d'accueil, d'information et d'accompagnement et formuler des propositions d'adaptation des services en conséquence.

**Contact :**  
Guillaume JULES – Maison de l'emploi du Pays rochefortais  
[g.jules@mde-paysrochefortais.fr](mailto:g.jules@mde-paysrochefortais.fr) / 05 46 99 85 32