



HAL
open science

Evaluation phase 1 Ardèche Jeunesse Innovation Ruralité

Valérie Poudray, Mélodie Roche, Nicolas Senil, Caussanel Jérémie, Pascal Mao, Ludovic Measson, Nicolas Robinet, Thibault Pilloix, Marion Vigouroux, Loiacono David, et al.

► **To cite this version:**

Valérie Poudray, Mélodie Roche, Nicolas Senil, Caussanel Jérémie, Pascal Mao, et al.. Evaluation phase 1 Ardèche Jeunesse Innovation Ruralité. [Travaux universitaires] CERMOSEM. 2018. halshs-01738457

HAL Id: halshs-01738457

<https://shs.hal.science/halshs-01738457>

Submitted on 29 Mar 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

RAPPORT

Evaluation phase 1
Ardèche Jeunesse Innovation Ruralité





L'équipe d'évaluation du projet A.J.I.R (UGA-PACTE)

Pascal Mao
Chef de projet



Nicolas Senil
Ingénieur de recherche
(analyses qualitatives)



Valérie Poudray
Doctorante
(conduite de la recherche-action)



Ludovic Méasson
Expert évaluation de politiques publiques



Nicolas Robinet
Géomaticien



Samya Kalbaoui
Gestionnaire



Mélodie Roche- Mélanie Ferraton
Chargées de mission AJIR
(Contributions et appuis à la recherche-action)



Marion Vigouroux
Stagiaire Analyses statistiques



Thibault Pilloix
Stagiaire « Ajir Summer tour »



David Loiacono
Stagiaire bilan créatif

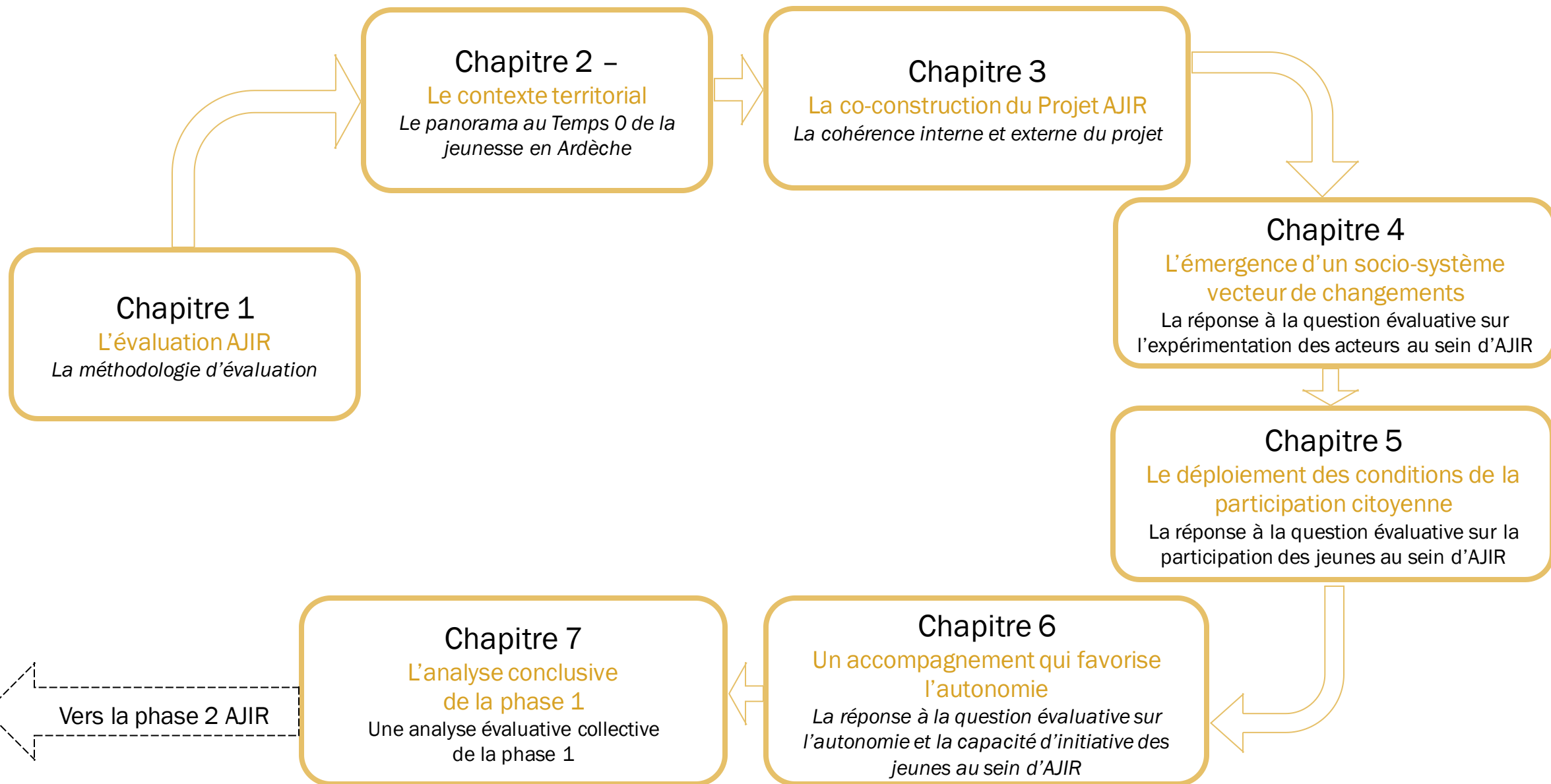


Chercheur(se)s impliqué(e)s :

- Hugues BAZIN – Le LISRA
- Philippe BOURDEAU- PACTE
- Claude JANIN- PACTE
- Kirsten KOOP- PACTE
- Pierre Antoine LANDEL- PACTE
- Frédérique PALLEZ- MINES PARISTECH
- Bernard PECQUEUR- PACTE
- Marie-Laure PRÉVOST- PACTE
- Emmanuel ROUX- PACTE
- Jérémie CAUSSANEL- PACTE



Le rapport d'évaluation phase 1





Les principaux concepts

Le rappel suivant des définitions des concepts clés de l'évaluation vise à assurer un sens partagé des termes utilisés. Les définitions proposées sont extraites du Volume 6 de la Collection MEANS produit pour la Commission européenne (1999).

1/Évaluation

« Jugement sur la valeur d'une intervention publique par référence à des critères et à des normes explicites (ex : sa pertinence, son efficacité) ».

2 /Théorie d'action

« Ensemble des hypothèses qui sont faites par les financeurs et les gestionnaires pour expliquer la façon dont l'intervention publique va produire ses impacts et va atteindre son objectif global. La théorie d'action est constituée des relations de cause à effet reliant les réalisations, les résultats et les impacts. La théorie d'action est souvent implicite, au moins en partie. L'évaluation aide à l'explicitation et s'appuie pour cela sur un Diagramme logique des impacts escomptés ».

3/Registres/critères de l'évaluation

Pertinence	« Adéquation entre les objectifs explicites de l'intervention et les problèmes socio-économiques. »
Efficacité	« Le fait que les effets attendus ont été obtenus, que les objectifs ont été atteints »
Efficience	« Le fait que les effets ont été obtenus à un coût raisonnable. »
Cohérence interne	« Correspondance entre les différents objectifs d'une même intervention. La cohérence interne suppose qu'il existe une hiérarchie d'objectifs, ceux de niveau inférieur constituent une contribution logique à ceux de niveau supérieur. »

Cohérence externe	« Correspondance entre les objectifs de l'intervention et ceux des autres interventions publiques qui interagissent avec elle. »
Utilité	« Le fait que les impacts obtenus par l'intervention correspondent bien aux besoins de la société et aux problèmes socio-économiques à résoudre. »

4/Question évaluative

« Question posée et à laquelle l'équipe d'évaluation devra apporter une réponse ».

Les questions ont en principe trois dimensions : descriptive (que s'est-il passé ?), causale (dans quelle mesure ce qui s'est passé est-il réellement un effet de l'intervention ?) et normative (l'effet est-il satisfaisant ?). Cette évaluation reprend plusieurs questions.

5/Critère de réussite

« Caractère, propriété ou conséquence de l'intervention publique sur la base desquels sera formulé un jugement. »

Par exemple : un programme d'aide à l'embauche peut être jugé en fonction du critère « coût par emploi créé » ou « pourcentage de l'aide bénéficiant aux chômeurs de longue durée » (dans ce dernier cas, on suppose que l'intervention est d'autant meilleure que le pourcentage est plus élevé).

Un critère d'évaluation doit être explicite, c'est-à-dire qu'il doit faire clairement apparaître ce qui fait que l'intervention sera jugée meilleure ou moins bonne.

Pour être utilisé dans une évaluation, un critère doit être accompagné d'une norme (niveau de réussite à partir duquel l'intervention sera jugée bonne au regard de ce critère). Une intervention est généralement jugée sur plusieurs critères.

6/Indice de réussite

« Moyens d'apprécier si le critère a été atteint ».

7/Objetif

« Énoncé clair, explicite et préalable, des effets que l'intervention publique doit obtenir. »

Les *objectifs spécifiques* concernent les résultats et les impacts d'une intervention sur ses destinataires directs. L'*objectif global* correspond à la finalité de l'intervention. La finalité d'une intervention est de produire un impact exprimé en termes globaux, par exemple, réduire les disparités régionales de développement. Il peut également y avoir des *objectifs intermédiaires*. Les objectifs qui énoncent les réalisations à produire sont appelés objectifs opérationnels.

Si les objectifs d'une intervention publique n'ont pas été clairement définis au préalable, l'évaluation peut tenter de les clarifier après coup. Il est préférable dans ce cas de parler des objectifs implicites.

8/Réalisation

« Ce qui est financé et accompli (ou concrétisé) avec l'argent alloué à l'intervention. »

Les opérateurs sont responsables des réalisations et doivent en rendre compte de façon régulière et systématique par l'intermédiaire du système de suivi. Les réalisations peuvent prendre la forme d'équipements ou de travaux (construction d'une route, réhabilitation d'une friche urbaine, station d'épuration, lits touristiques). Elles peuvent aussi prendre la forme de services immatériels (formation, conseil, information).

9/Résultat

« Avantage (ou inconvénient) que les destinataires directs obtiennent dès la fin de leur participation à l'intervention publique ou dès l'achèvement d'un équipement public. »

Les résultats sont observables au moment où l'opérateur termine son action et où il rend des comptes sur l'argent dont la gestion lui a été confiée. À ce moment, il peut montrer, par exemple, que l'accessibilité s'est améliorée grâce à la construction d'une route, ou que les entreprises qui ont reçu un conseil se déclarent satisfaites. Les opérateurs peuvent connaître les résultats et en faire un suivi régulier. Il leur appartient d'adapter la mise en œuvre de l'intervention en fonction des résultats obtenus.

10/Impact

« Conséquence apparaissant pour les destinataires directs après la fin de leur participation à l'intervention ou après l'achèvement des équipements publics, ou encore, conséquence indirecte sur d'autres destinataires gagnants ou perdants. »

Certains impacts (impacts spécifiques) s'observent chez les destinataires directs après quelques mois ou à plus long terme (ex : survie des entreprises aidées après deux ans).

D'autres impacts apparaissent de façon indirecte (ex : chiffre d'affaires généré pour les fournisseurs des entreprises aidées). D'autres encore s'observent au niveau macroéconomique ou macro-social (ex : amélioration de l'image de la région aidée). Ce sont les impacts globaux. Entre les impacts spécifiques et les impacts globaux, l'évaluation est fréquemment appelée à examiner un ou plusieurs impacts intermédiaires. Les impacts peuvent être attendus ou inattendus, positifs ou négatifs.

Les principaux acronymes

AJIR : Ardèche Jeunesse Innovation Ruralité

ANRU: Agence Nationale de la Rénovation Urbaine

C.A.F : Caisse Allocation Familiale

CAPCA : Communauté d'Agglomération Privas Centre Ardèche

COFIL : Comité de pilotage

COTECH : Comité technique

DDCSPP : Direction Départementale de la Cohésion Sociale et de la protection des Populations

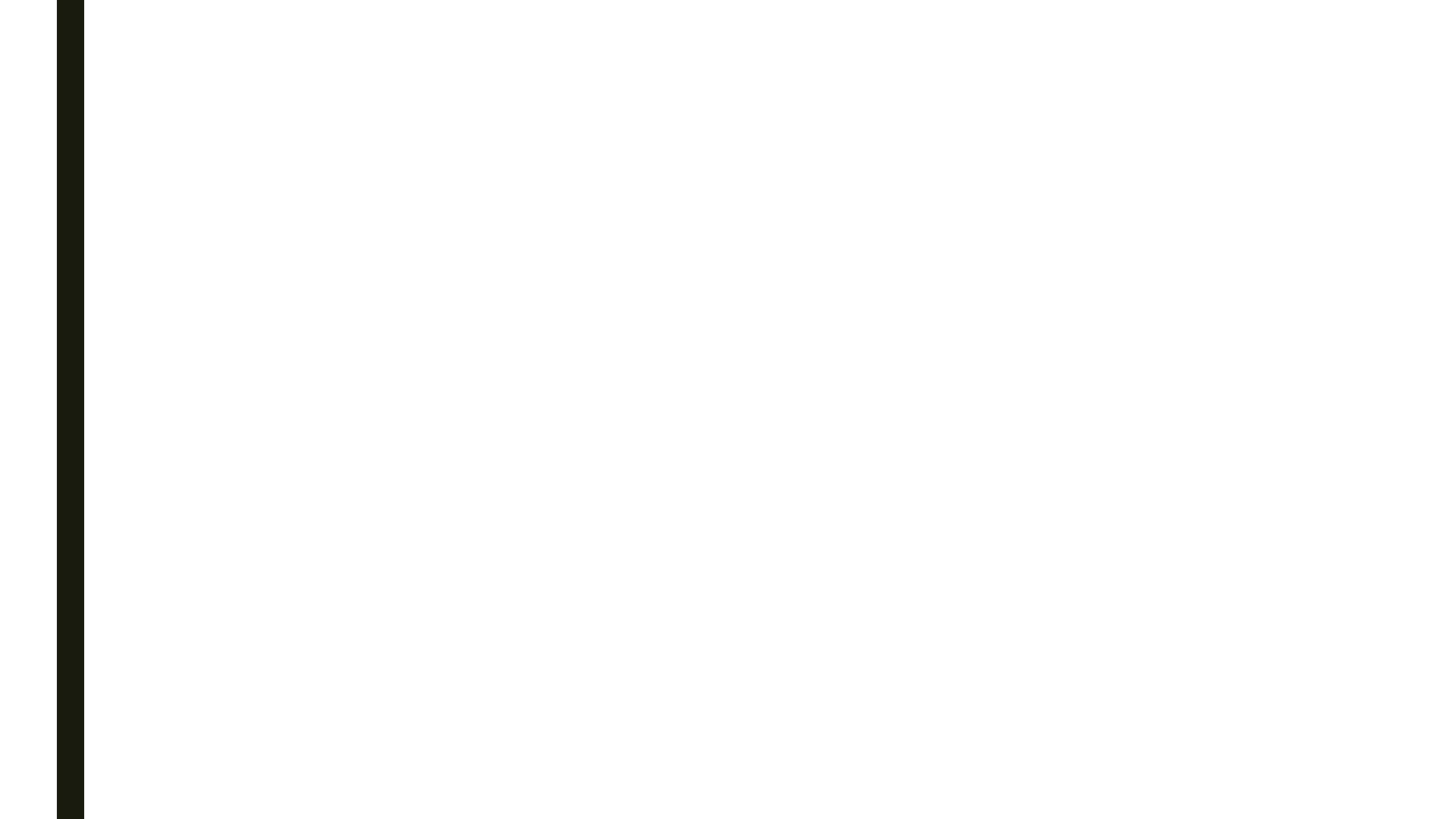
P.N.R.M.A : Parc Naturel Régional des Monts d'Ardèche

SGMAP: Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique

SYMPAM : Syndicat Mixte du Pays de l'Ardèche Méridionale

SYMCA : Syndicat Mixte du Centre Ardèche

Réseau ITESS : réseau d'Initiatives Territoriales d'Economie Sociale et Solidaire



Introduction	01		
Chapitre 1: L'évaluation AJIR	05	Chapitre 5: Le déploiement des conditions de la participation citoyenne	80
a) L'objet, l'objectif et le protocole général de la mission d'évaluation	05	a) La grille de lecture de la participation AJIR	80
b) Le référentiel de l'évaluation	09	b) Des niveaux d'implication des jeunes complémentaires	83
c) Conclusion de la partie sur le référentiel: le logigramme du projet AJIR	16	c) Une libération de l'expression des jeunes	86
d) Les questions évaluatives, les critères et les indices de réussite de la phase 1	20	d) Une évolution des pratiques et des postures	88
		e) Synthèse des constats évaluatifs / question 2	91
Chapitre 2 : Le contexte territorial	28	Chapitre 6: Un accompagnement qui favorise l'autonomie	93
a) Aperçu général	29	a) La grille de lecture de l'autonomie	93
b) Savoirs et formations	37	b) L'autonomie des jeunes favorisée par les apprentissages collectifs	94
c) Economie et travail	40	c) Les indices d'usage	97
d) Vie locale	45		
e) Indicateurs alternatifs	50	Chapitre 7 : L'analyse conclusive de la phase 1	99
		a) Le conclave évaluatif	99
Chapitre 3 : La co-construction du projet AJIR	52	b) Les résultats des votes colorés	100
a) Le système projet AJIR	52	c) Le maquettage interne et externe	108
b) Une gouvernance collaborative innovante	58	d) La co-construction de la phase 2	112
c) La mise en œuvre progressive de la transversalité	62		
		Conclusion et tableaux évaluatifs conclusifs	113
Chapitre 4: L'émergence d'un socio-système vecteur de changements	65		
a) La grille de lecture de l'expérimentation AJIR	65		
b) La structuration d'un socio-système jeunesse en Ardèche	68		
c) La généralisation des méthodes et outils collaboratifs	70		
d) Une représentation de la jeunesse vectrice de changements	73		
e) L'évolution des cadres publics	75		
f) Synthèse des constats évaluatifs/ question 1	78		



Le projet A.J.I.R constitue la réponse du territoire de l'Ardèche à un appel à projet national. Cet appel à projet national souhaite faire émerger des politiques jeunesse globales et intégrées sur le territoire français. Il est destiné à :

- Accompagner la réalisation de projets à forte valeur ajoutée collective et économique, permettant de lutter efficacement contre les inégalités sociales et territoriales.
- Amorcer de nouveaux projets en proposant des partenariats innovants, à grande échelle, entre acteurs publics et privés.
- Aborder la jeunesse de façon globale et cohérente dans les territoires, en prenant en compte les problématiques d'éducation, de culture, de sport, de santé, de citoyenneté, de mobilité, d'engagement, de formation et d'accès des jeunes à l'emploi.

Le Département de l'Ardèche avec 12 partenaires ont porté l'ambition, à travers le projet AJIR, lauréat en janvier 2016, de transformer l'action jeunesse territoriale. Le dessein de ce projet est de passer d'une ruralité subie par la jeunesse à une ruralité positive, vectrice de liens et intégratrice. Le projet AJIR s'inscrit dans un horizon à moyen terme (10 ans) dépassant le temps du projet (5 ans).

L'ambition du projet est de démontrer la capacité du territoire à construire une politique publique de la jeunesse ambitieuse, sur un espace d'arrière-pays, souvent jugé « en retard ». Les acteurs cherchent ainsi à construire un territoire attractif, qui donne envie par sa qualité de vie et par son offre de travail, tout en apportant des réponses aux jeunes, et en leurs laissant une place au sein de la société.

Lancement officiel du projet AJIR, le 19 novembre 2016



Extrait des entretiens de cadrage Août 2016

« Dans l'idéal, j'aimerais que l'on révolutionne la façon de construire la politique en général, sur des modes plus participatifs, et que les institutions soient des outils au service de la population et non plus des structures donneuses d'injonctions. J'aimerais que ressorte de ce projet, une fierté d'être un territoire qui arrive à mettre en œuvre une politique participative. L'enjeu est aussi du fait que l'Ardèche est un territoire rural, c'est l'occasion de montrer que l'innovation peut venir du rural ».

« Travailler sur et avec la jeunesse aujourd'hui c'est croire en l'avenir, c'est se laisser la possibilité d'imaginer d'autres modes de vie, de travail ».

Ce projet est organisé en deux phases. Le présent rapport d'évaluation concerne la première phase, de 18 mois, d'août 2016 à décembre 2017.

La première phase du projet (2016/ 2017) a été définie comme la phase « de création des conditions de la transformation ». Les temps d'évaluation collectifs ont mis en évidence que ces conditions concernent simultanément la capacité collective à :

- Faire **participer** les usagers à la politique (en simplifiant les dispositifs publics).
- **Expérimenter** régulièrement au sein de l'action publique (en rendant lisible une politique jeunesse territoriale).
- **Favoriser l'autonomie** et la capacité d'initiative des jeunes (en améliorant l'accompagnement des jeunes).

La seconde phase 2018/2021 aura pour visée de créer des leviers territoriaux pour **l'éducation (formelle et informelle) et le travail (sous toutes ses formes) des jeunes en Ardèche**.

Le protocole d'évaluation, comme l'illustre le schéma ci-dessous, concerne en phase 1, l'organisation territoriale (la cohérence interne et externe du projet). En phase 2, il concerne la politique territoriale (l'efficacité et l'efficience des activités jeunesse) et les jeunes (l'utilité et la pertinence du projet). Le protocole s'appuie sur la théorie d'action du projet, que vous retrouvez ci-dessous.

Le protocole d'évaluation AJIR 2016/2021



La théorie d'action du projet

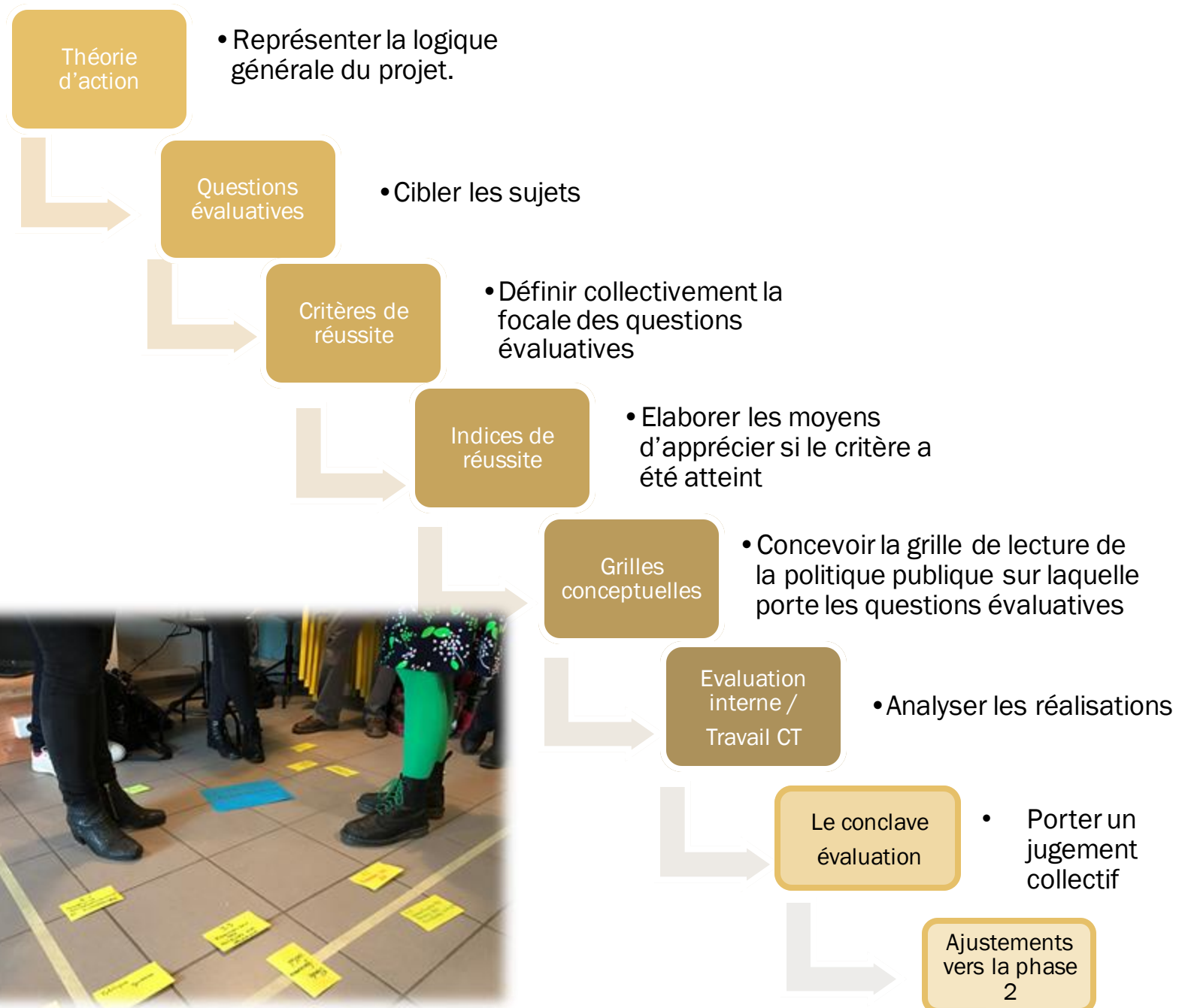
Si les acteurs s'engagent à collaborer et à expérimenter dans un projet de territoire avec les jeunes (**phase 1**),

Alors ils créeront des leviers de transformations communs et partagés, ce qui permettra à la jeunesse de se mobiliser et d'innover socialement et économiquement (**phase 2**).

L'évaluation au sein du projet AJIR est mise en œuvre par une recherche-action. Dans ce sens, le choix de l'équipe d'évaluation a été de co-élaborer, toutes les étapes du processus, avec les partenaires du groupement de candidature. Les étapes sont les suivantes :

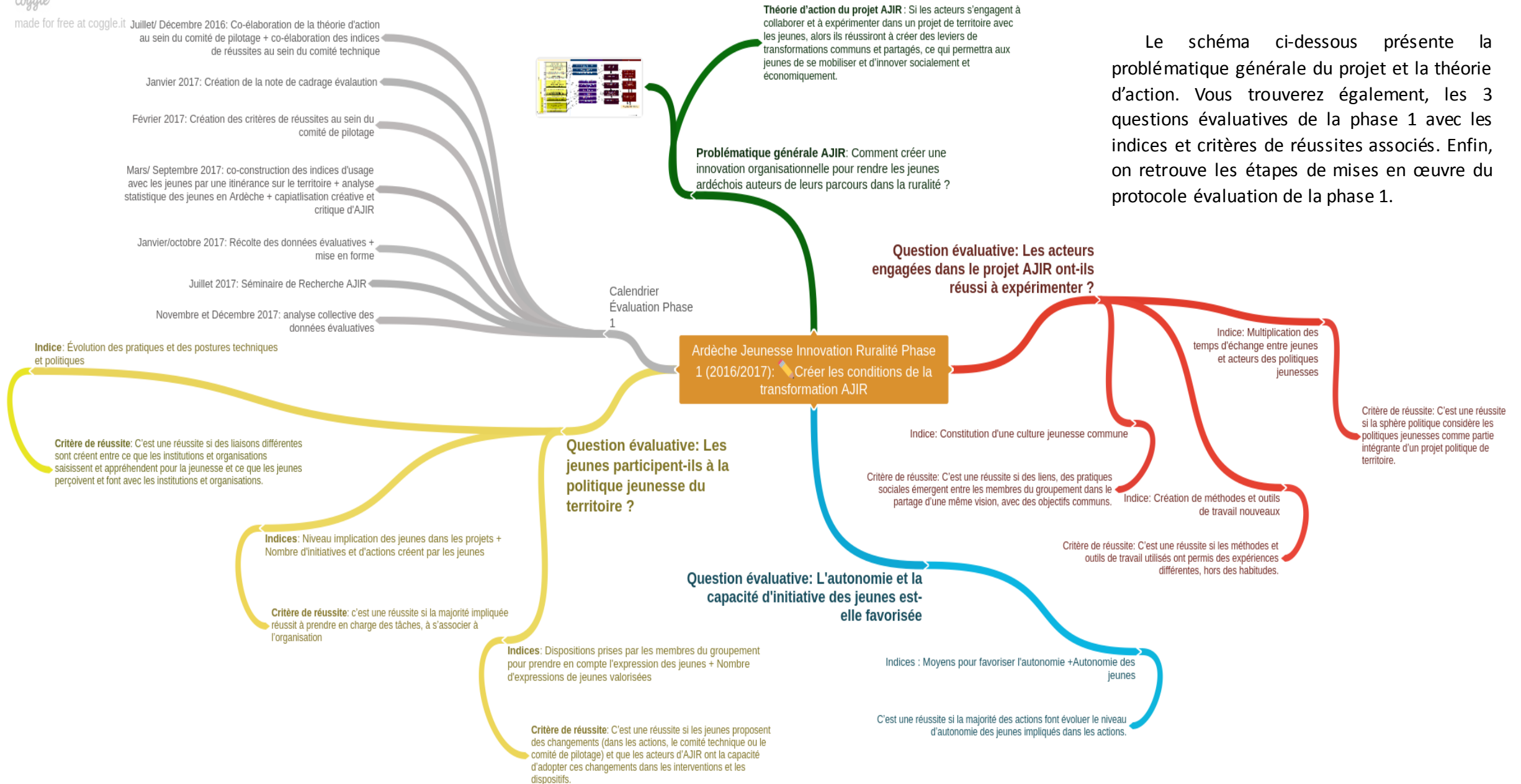
- Co-élaboration de la théorie d'action du projet
- Co-élaboration des questions évaluatives et des indices de réussite au sein du COPIL
- Co-élaboration des critères de réussite au sein du COTECH
- Co-élaboration des grilles conceptuelles au sein des séminaires de recherche
- Recueil des données continues (entretiens, observation participante, ateliers participatifs, documents de travail, rapports, grille d'auto-analyse...)
- Le conclave évaluation pour co-analyser et co-porter un jugement sur les résultats. Et enfin, pour co-construire les orientations de la phase 2.

Les étapes du protocole d'évaluation AJIR phase 1 (2016-2017)



Une vision d'ensemble du protocole d'évaluation AJIR phase 1 (2016-2017)

Le schéma ci-dessous présente la problématique générale du projet et la théorie d'action. Vous trouverez également, les 3 questions évaluatives de la phase 1 avec les indices et critères de réussites associés. Enfin, on retrouve les étapes de mises en œuvre du protocole évaluation de la phase 1.



Chapitre 1.

L'évaluation au sein d'AJIR

Dans les pages suivantes (05-27) la méthodologie d'évaluation du projet AJIR est développée. Le chapitre comprend:

- a) L'objet, les objectifs et le protocole de la mission d'évaluation (5-8)
- b) Le référentiel de l'évaluation (9-15)
- c) Conclusion sur la partie sur le référentiel: le logigramme (16-19)
- d) Les questions évaluatives de la phase 2 (20-27)

a) L'objet, les objectifs, et le protocole général de la mission d'évaluation

L'OBJET DE L'ÉVALUATION : LE PROJET AJIR

L'appel a projet national intitulé « projets innovants en faveur de la jeunesse », du « programme d'investissement d'avenir ».

Le projet AJIR est la réponse du territoire de l'Ardèche à l'appel à projet national. Cet appel à projet national souhaite faire émerger des politiques jeunesse globales et intégrées sur le territoire français. L'ambition nationale est :

- D'accompagner la réalisation de projets à forte valeur ajoutée collective et économique, permettant de lutter efficacement contre les inégalités sociales et territoire.
- D'amorcer de nouveaux projets en proposant des partenariats innovants, à grande échelle, entre acteurs publics et privés.
- D'aborder la jeunesse de façon globale et cohérente dans les territoires, en prenant en compte les problématiques d'éducation, de culture, de sport, de santé, de citoyenneté, de mobilité, d'engagement, de formation et d'accès des jeunes à l'emploi.

AJIR : Ardèche et jeunesse, innovation et ruralité.

AJIR représente un processus transformatif de l'action publique ardéchoise avec les jeunes. Il porte **3 ambitions** :

- Ambition 1 : Être un territoire collaboratif (phase 1 du projet)
- Ambition 2 : Créer une continuité éducative (phase 2 du projet)
- Ambition 3 : Favoriser l'ouverture et l'expérimentation des jeunes (phase 2 du projet)

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

La phase 1 (2016/2017) vise à créer les conditions de la transformation de l'action publique avec les jeunes. Engagée massivement durant la première année, elle se poursuit sur toute la durée du projet. Elle regroupe trois axes stratégiques transformatifs qui traduisent cette volonté de collaboration, de simplification, et d'intégration des jeunes dans la politique jeunesse du territoire.

La phase 2 (2018/2021), vise une transformation de la politique jeunesse en donnant les moyens aux jeunes de se réaliser dans leurs parcours de vie. Cette phase regroupe deux ambitions visant à créer **une continuité éducative** pour les parcours de vie des jeunes, tout en favorisant **l'ouverture, l'expérimentation et l'envie d'entreprendre** de ces derniers sur le territoire.

LES OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION DU PROJET « A.J.I.R »

Une équipe d'universitaire du laboratoire PACTE a été mobilisée, dès l'élaboration du projet AJIR, afin de faire émerger les conditions nécessaires au déploiement du présent processus.

Les Objectifs de l'évaluation du projet AJIR sont les suivant :

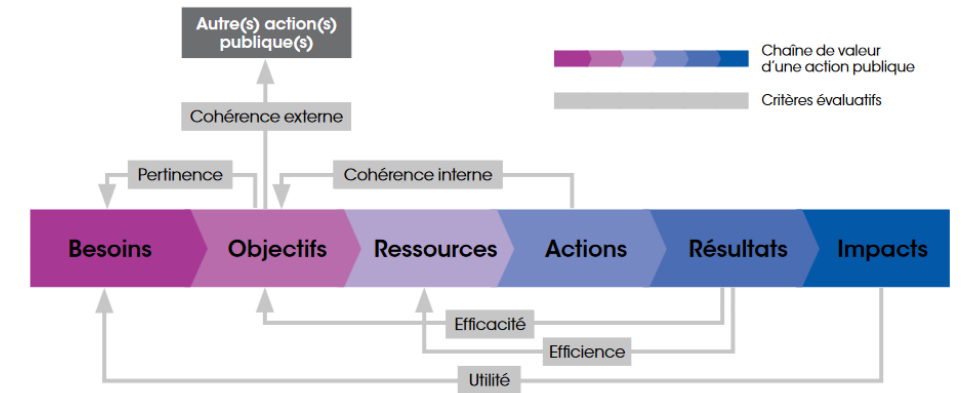
- Documenter les différentes étapes de mise en œuvre du projet en matière de modalités de gouvernance, de transformation de l'action publique, de co-construction, de mise en œuvre des actions, de process de décision, de parcours des jeunes, de participation des jeunes.
- Co-construire avec les parties prenantes une analyse et un jugement de la cohérence, de l'efficacité et de l'impact du projet AJIR
- Co-Construire des recommandations pour améliorer la mise en œuvre du projet AJIR, en s'appuyant notamment sur les résultats de l'évaluation, un corpus théorique et/ou sur des benchmark,
- Produire des éléments de capitalisation, libres de droit.

Ce processus se construit chemin faisant et entraîne un changement pour la posture classique du chercheur, de l'acteur, du jeune et du politique. En effet, le chercheur n'est plus un expert mais un facilitateur, avec une fonction impliquée dans le processus. L'acteur lui sort de sa fonction de gestionnaire, pour s'engager dans l'expérience réflexive du chercheur, dans une recherche d'évolution de sa pratique. Les jeunes et les décideurs politiques, sortent de leurs logiques habituelles, pour prendre des risques et s'engager dans l'expérience.

LE PROTOCOLE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation du projet AJIR utilise des critères évaluatifs standards, notamment la cohérence, l'efficacité et l'efficience ainsi que l'utilité et la pertinence.

Les critères évaluatifs standards*



*Source :SGMAP, 2016

Le tableau ci-dessous résume les phases de l'étude, la priorisation du regard évaluatif en fonction des phases, les critères évaluatifs et la tonalité des livrables par phase

Le regard évaluatif en fonction des phases*

Phase de l'étude	Priorisation du regard évaluatif	Nature du regard évaluatif	Types de livrables
Phase 1 (2016/2017)	Les modalités d'organisation des acteurs du projet	Cohérence interne et externe d'AJIR	Bilan des réalisations
Phase 2 (2018/2021)	Les actions du projet	Efficacité et efficience d'AJIR	Analyse des résultats
	Les jeunes de 13 à 30 ans utilisant les actions	Utilité et pertinence d'AJIR	Observation des Analyse des impacts

*Source Cermosem, 2016

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

Vue d'ensemble du protocole de l'évaluation*

Phase 1 : 2016/2017	
Constitution du protocole , selon les étapes, par une participation, une collaboration ou une co-élaboration avec les acteurs du projet A.J.I.R.	Reconstruction collective du référentiel d'évaluation : sens et objectifs du projet AJIR (théorie d'action), questions évaluatives et critères de réussites Identification des données à collecter et à produire pour l'évaluation et co-construction de leur méthode d'analyse Rendu d'un bilan collectif des réalisations et examen de la cohérence interne et externe des actions.
Phase 2 (2018-2021)	
Analyse collective des résultats de l'offre A.J.I.R.	Observation collective de l'efficacité, de l'efficience et des impacts, à travers un examen de l'utilité et de la pertinence d'A.J.I.R.

*Source Cermosem, 2016

Le protocole par phase

Durant la phase 1 du projet A.J.I.R, il s'agit de travailler la théorie d'action, les questions évaluatives, les indicateurs, les critères de réussite, les valeurs d'usage puis de s'accorder sur une méthode de collecte, sur l'analyse des données permettant le bilan collectif des réalisations.

La théorie d'action et les questions évaluatives sont travaillées en Comité Technique et en comité de pilotage. Les indices de réussite sont élaborés par les acteurs techniques, puis les critères sont décidés en Comité de Pilotage. Des indices d'usage seront définis par les jeunes enquêtés. Les méthodes de collecte sont co-élaborées avec les acteurs du territoire, qui remontent les données, permettant une analyse, puis un jugement collectif de ces derniers aboutissant à un bilan des réalisations.

Lors du premier trimestre du projet A.J.I.R, la théorie d'action est définie, les questions évaluatives et les indices également.

Le protocole de l'évaluation en phase 1*

Nature du regard évaluatif phase 1	Cohérence interne et externe
Élaboration des critères de réussite et des indicateurs	Indicateurs élaborés par le Cotech Critères de réussite élaborés par le Copil Valeurs d'usage élaborées par les jeunes
Élaboration de la méthode de collecte	Co-élaboration avec les acteurs (Idée d'une collecte dans l'action ou participative).
Analyse	Analyse au sein de l'équipe d'évaluation. Analyse au sein du Cotech et du Copil
Livrables	Bilan des réalisations

*Source Cermosem, 2016

La cohérence interne interroge la stratégie et les méthodes, en d'autres termes si les ressources (moyens) et les actions (activités) du projet AJIR ont bien été définies et mises en œuvre en fonction des objectifs initiaux. Il s'agit d'analyser à travers le bilan des réalisations la gouvernance, les procédures, et la réglementation du projet AJIR.

La cohérence externe interroge l'adéquation du projet AJIR avec les autres politiques du territoire.

L'évaluation du projet AJIR lors de la phase 1, concerne essentiellement, **la cohérence du projet dans sa conception et dans son déploiement**. Ainsi, durant cette phase, l'évaluation interrogera via la co-élaboration des indicateurs et des méthodes de collecte les acteurs du projet sur **la cohérence interne et externe des actions**.

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

Durant la phase 2, le protocole d'évaluation évolue.

Le protocole de l'évaluation en phase 2*

Nature du regard évaluatif phase 2	Efficacité et efficacité d'AJIR / Utilité et pertinence d'AJIR
Élaboration des critères de réussite et des Indicateurs	Mise en perspective des Indicateurs au sein du Cotech Elaboration des Critères de réussite par le Copil Mise en œuvre de l'observatoire participatif
Élaboration de la méthode de collecte	Co-élaboration avec les acteurs
Analyse	Analyse au sein de l'équipe d'évaluation. Analyse au sein du Cotech et du Copil
Livrables	Analyse des résultats Premières analyse des impacts

*Source Cermosem, 2016

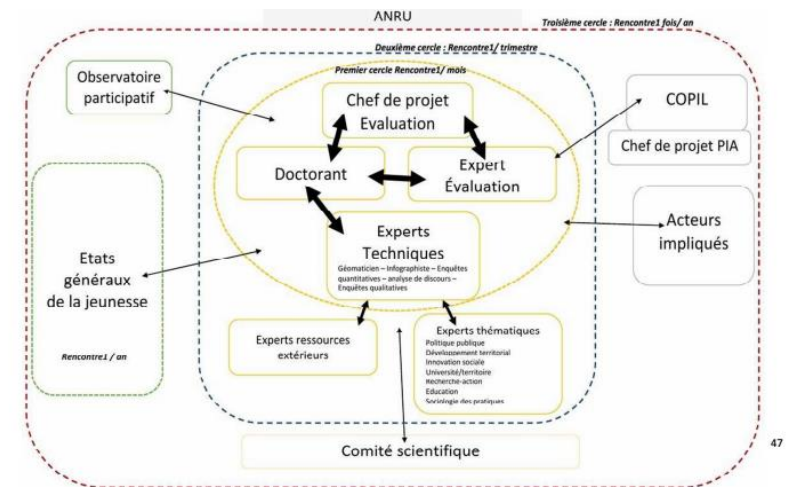
L'équipe d'évaluation rendra l'analyse collective des résultats du projet AJIR suivie des premières analyses collectives des impacts du projet*. Il s'agit à travers l'analyse des résultats de juger les effets réels des actions du projet AJIR sur l'offre jeunesse du territoire. Cette analyse permettra de rendre compte de l'efficacité et de l'efficacité du projet AJIR.

- L'efficacité interroge les résultats obtenus des actions au regard des objectifs. Elle met en évidence les liens de causalités entre les objectifs, implicites et explicites des actions, et les effets réels des actions.
- L'efficacité interroge le rapport entre les moyens mis en œuvre et les résultats de l'action publique.

Il s'agit à travers une première analyse des impacts de juger les répercussions produites du projet AJIR chez les jeunes du territoire. Cette observation rendra compte de l'utilité et de la pertinence du projet AJIR.

- La pertinence interroge l'adéquation entre les objectifs attendus du projet AJIR chez les jeunes et les besoins de ces derniers.
- L'utilité interroge l'adéquation entre les effets du projet AJIR chez les jeunes et les besoins de ces derniers.
- L'évaluation lors de la phase 2 interroge les l'efficacité et l'efficacité de l'offre AJIR, suivit d'une première analyse des impacts.

• Rappel de la gouvernance globale de l'évaluation



*Source: dossier de candidature AJIR, 2016

* L'analyse des impacts nécessite le plus souvent une analyse ex post sur le temps long. La temporalité de cette évaluation, essentiellement in itinere, ne permettra donc qu'une première approche de l'analyse des impacts.

b) Le référentiel de l'évaluation

LA CONSTRUCTION DU REFERENTIEL

Le référentiel de l'évaluation, c'est le cadre commun à partir duquel se fonde l'évaluation. Il doit collectivement fixer les objectifs du projet AJIR et les théories d'actions sur lesquelles ils sont fondés. Pour construire ce référentiel, nous sommes partis de l'analyse des documents officiels du projet AJIR afin de mettre en évidence la raison d'être du projet, les résultats attendus, tout en regardant la gouvernance globale.

Nous avons complété cette analyse avec les entretiens des membres du groupement de candidature. Ces entretiens, au temps 0 du projet, ont été réalisés entre juin et septembre 2016, lors du lancement du processus AJIR en Ardèche. Ils permettent d'identifier les enjeux structurants et les objectifs non clairement formulés. L'objectif était de recueillir des informations et le vécu des acteurs, au point 0, soit le départ du projet. Chaque acteur a été interrogé sur :

- les raisons qui ont poussé sa structure à répondre à cet appel à projet.
- Sa vision de la construction de ce projet.
- Les retombées souhaitées à moyen et long terme.

Ces entretiens ont mobilisés 16 personnes.

Pour rappel, vous trouverez ci-dessous l'objet précis du projet AJIR. La raison d'être est de créer un territoire à ruralité positive.

La raison d'être du projet AJIR

Le projet A.J.I.R vise à créer un « **territoire à ruralité positive** ». C'est une démarche agile pour créer un nouveau contrat territorial permettant à la jeunesse de se projeter en termes de parcours de vie en Ardèche. Il s'agit de sortir du simple « Vivre et travailler au pays » pour intégrer mobilités, inter-territorialités et ouverture. Les acteurs du territoire considèrent la jeunesse comme ressource territoriale et acceptent de lui accorder cette place et d'échanger avec les jeunes autour de cette place. Le territoire se démarque par l'affirmation de valeurs de solidarité, d'engagement, de co-formation, et d'innovation. Les conditions de leur émergence passent par le soutien à l'activité des jeunes, l'appui aux projets collectifs, la co-construction de lieux d'échange et de création, l'accès à l'apprentissage, le droit à l'expérimentation et la participation citoyenne. Le projet AJIR « Ardèche, Jeunesse, Innovation, Ruralité » s'inscrit dans une dynamique collective qui vise à développer une politique volontariste positionnant **la jeunesse au cœur de la conception et la mise en œuvre des politiques**. Il est conçu comme un processus, engageant une transformation de l'action publique pour et avec les jeunes. Il cherche à favoriser prioritairement une innovation sociale et organisationnelle pragmatique basée sur la prise en compte des besoins et des usages. L'échelle départementale proposée est pertinente au regard du contexte très largement rural car elle associe la plupart des acteurs de la politique jeunesse et permet de penser la simplification des différentes échelles d'intervention. De cette démarche partenariale, il émerge l'ambition de repositionner auprès des jeunes la ruralité comme **un marqueur territorial positif, vecteur de sociabilité, d'employabilité, et d'un cadre de vie de qualité**. Ce projet vise à impulser un processus qui facilite le passage d'une ruralité pensée par beaucoup comme subie ou enfermante à une ruralité choisie et intégratrice. **Il souhaite pour cela insuffler un design des politiques publiques autour d'une nouvelle ruralité attractive vivante et active et un véritable changement de culture dans l'action publique.**

*Source: dossier de candidature AJIR, 2016

En d'autres termes l'objet du projet s'inscrit dans un horizon à moyen terme (10 ans) dépassant le temps du projet (5 ans). Pour cela AJIR, c'est :

- 1/ Travailler dans une perspective de pérennisation pour tendre vers une **politique jeunesse territoriale, efficiente, lisible et coordonnée** ;
- 2/ Offrir aux jeunes un horizon dans lequel ils puissent **se penser et être reconnus comme acteurs incontournables et légitimes du développement du territoire**.

La problématique générale est la suivante :

Comment créer **une innovation organisationnelle** sur le territoire, pour rendre les **jeunes ardéchois auteurs de leurs parcours dans la ruralité** ?

- **L'innovation organisationnelle** sur le territoire, c'est une transformation de l'action publique.

Ce nouveau projet dans le cadre du PIA est appréhendé comme une opportunité pour concrétiser la transformation souhaitée par tous les acteurs du territoire. AJIR a été conçu comme un processus, engageant une transformation de l'action publique pour et avec les jeunes. Il vise à créer **les conditions de ce changement** et de permettre le développement de **démarches expérimentales ambitieuses**. Il cherche à favoriser prioritairement une innovation sociale et organisationnelle pragmatique basée sur la prise en compte des besoins et des usages.

**Source: dossier de candidature AJIR, 2016*

Lors des entretiens, les acteurs ont également associé le projet AJIR à une innovation organisationnelle.

« L'ambition globale qui est la nôtre, celle de changer de pratiques (dans la collaboration et la prise de décision), c'est à la fois très utopiste, mais je suis aussi assez optimiste pour dire que dans 5 ans, on aura changé des choses ».

« Ce projet permet de confirmer des intuitions, et surtout d'arrêter de fonctionner de manière segmentée, c'est un nouveau ^{*}défi pour la jeunesse, qui a énormément de sens ».

« Organiser une réflexion sur la gouvernance a énormément de sens, en effet, tout le monde est au service du territoire, mais peu d'énergie est réellement engagée pour le territoire ».

« On est aussi dans une démarche de transformations individuelles et collectives, avec une actualité régionale difficile, c'est un contexte particulier, où le projet AJIR, nous permet de questionner tout ça ».

**Source: Entretiens de cadrage évaluation, 2016*

Les acteurs signalent que le projet AJIR correspond à une aventure collective qui commence, donnant les moyens et l'espace nécessaire pour imaginer. Les acteurs interrogés souhaitent que le territoire porte ce projet jusqu'au bout.

Différents constats sont partagés par les acteurs du projet. Ils renvoient à des évolutions plus larges que différents chercheurs ont formalisées. Aussi une rapide mise en parallèle des représentations locales et formalisations globales est proposée.

La difficulté dans la mise en œuvre repose sur la rigidité des représentations et la volonté de préservation d'habitudes d'un système organisationnel routinier. Ce constat fut exprimé en 2003 par Pierre Calame : « Nous continuons à penser le monde de demain avec les idées d'hier et nous prétendons le gérer avec les institutions d'avant-hier. Au plan local et régional, nous empilons des institutions et des niveaux intermédiaires qui se concurrencent et se neutralisent plus qu'ils ne se complètent. Au plan national, nous ajoutons chaque année de nouveaux dispositifs transversaux qui ne parviennent pas à transformer le mode de fonctionnement sectorisé des administrations. Au plan mondial, nous multiplions les objectifs et les instances chargées de les atteindre sans qu'aucune d'elles n'en ait véritablement les moyens et sans hiérarchie des normes et des règles. D'où la nécessité d'une révolution copernicienne, d'un changement de regard et de point de vue qui permette le réagencement du système tout entier. Cette révolution s'opérera autour de l'idée de relation. La gouvernance de demain ne pourra plus ignorer les relations en séparant compétences, acteurs, niveaux... Au contraire, elle devra les mettre au cœur de la conception du système ».

AJIR est ainsi un processus apprenant, où les acteurs mobilisent des compétences nouvelles pour dépasser les limites préétablies du système territorial actuel afin de penser puis construire un projet commun dans de nouveaux espaces de proximités et par l'intermédiaire de « facilitateurs » utilisant une pensée systémique (E.Morin, 2014), celle du territoire.

AJIR renvoie à un cadre qui se doit d'être évolutif. Il vise « en un mot passer du concept de structure stable et fermée à celui d'organisation active, se transformant dans l'action. » (Le Moigne, 2014). Dans ce sens, « pour pouvoir élaborer, maintenir et fixer un modèle de jeu nouveau, ou pour que les acteurs concernés acquièrent les capacités collectives que suppose mais aussi détermine leur adoption du nouveau jeu, il faut rompre non seulement des intérêts, des rapports de pouvoir, voire des habitudes, mais aussi des protections affectives et des modèles intellectuels » (Crozier, Friedberg, 1977).

- **Des jeunes auteurs de leurs parcours** : l'envie d'émancipation des jeunes.

Considérer la jeunesse comme une ressource territoriale et accepter de lui accorder cette place.

Il s'agit d'activer la jeunesse comme une ressource territoriale et de l'intégrer aux processus de développement territoriaux. L'attendu est d'accompagner les jeunes à être acteurs de leur devenir au sein d'une ruralité active et attractive.

**Source: dossier de candidature AJIR, 2016*

- **La Ruralité** : la volonté de créer une ruralité positive et intégratrice.

Vers une ruralité choisie, attractive et positive

De cette démarche partenariale, il émerge l'ambition de repositionner auprès des jeunes, la ruralité comme un marqueur territorial positif, vecteur de sociabilité, d'employabilité, de qualités et de cadre de vie. Ce projet vise à impulser un processus qui facilite le passage d'une ruralité pensée par beaucoup comme subie ou enfermante à une ruralité choisie et intégratrice. Il souhaite pour cela insuffler un design des politiques publiques⁴ autour d'une **nouvelle ruralité attractive, vivante et active**.

**Source: dossier de candidature AJIR, 2016*

« Travailler sur et avec la jeunesse aujourd'hui c'est croire en l'avenir, c'est se laisser la possibilité d'imaginer d'autres mode de vie, de travail ».

« Nous allons démontrer la capacité de construire un projet ambitieux, sur un territoire d'arrière-pays, souvent jugé « en retard » ».

« J'aimerais que ressorte de ce projet, une fierté d'être un territoire qui arrive à mettre en œuvre une politique participative ».

« C'est l'occasion de montrer que l'innovation peut venir du rural ».

« Le projet AJIR montre qu'on est là et peut nous permettre de développer un nouveau champ de compétence ».

**Source: Entretiens de cadrage évaluation, 2016*

LES PRINCIPAUX OBJECTIFS ATTENDUS PAR LES ACTEURS

L'ensemble des objectifs ci-dessous, sont repris du dossier AJIR déposé en janvier 2016. Ils ont également été repris dans la convention entre le Département et l'ANRU. Les principaux objectifs attendus par les acteurs sont les suivant :

- **Structuration des acteurs et mise en place d'une politique de jeunesse**
 - Formaliser la coopération des acteurs dans les politiques de jeunesse et partager une stratégie,
 - Tendre vers une approche globale des besoins des jeunes (loisirs, éducation, insertion...) intégrant l'aspect prévention générale,
 - Offrir une professionnalisation accrue des acteurs jeunes pour tendre vers une approche plus globale des besoins des jeunes,
 - Renforcer davantage les liens entre les acteurs de l'éducation populaire, de l'éducation à l'environnement et les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes,
 - Intégrer les acteurs privés,
 - Créer les conditions favorables pour renforcer la participation des jeunes,
 - Mettre en place des politiques plus adaptées aux attentes, aux aspirations et aux besoins des jeunes,
 - Co-construire les politiques avec les jeunes en favorisant notamment leur expression numérique,
 - Valoriser et reconnaître l'engagement des jeunes dans tous les secteurs (tenir compte des compétences acquises notamment pour l'insertion professionnelle).

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

- **Employabilité et insertion professionnelle des jeunes**
 - Développer l'employabilité et l'activité des jeunes,
 - Faire émerger de nouvelles formes de travail collectif,
 - Soutenir la collaboration chez les jeunes,
 - Lever les freins périphériques à l'emploi (mobilité et logement),
 - Inciter et faciliter la création d'activités chez les jeunes,
 - Devenir un territoire offrant les conditions favorables pour l'accueil et l'activité des jeunes.
- **Engagement des jeunes et mobilité**
 - Favoriser le dialogue avec les jeunes,
 - Offrir l'opportunité de la mobilité intellectuelle et internationale,
 - Valoriser l'engagement des jeunes et sa reconnaissance pour le monde économique,
 - Reconnaître l'éducation informelle comme vecteur de maturation professionnelle,
 - Favoriser l'épanouissement et la réalisation de la jeunesse en milieu rural.
- **Attractivité et maillage du territoire**
 - Avoir une équité d'accès aux services,
 - Créer un maillage territorial équilibré de l'offre,
 - Créer les conditions pour rendre le territoire attractif pour les jeunes locaux ou extérieurs,
 - Développer l'accès à l'information.

Résultats attendus

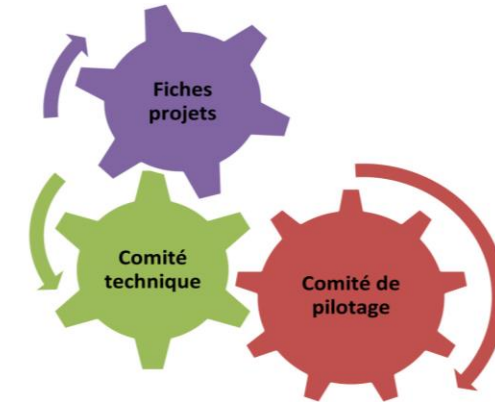
- Un effet levier permettant une transformation sociale et organisationnelle
- Le renforcement des structures associatives œuvrant en faveur de la jeunesse
- L'émergence d'un milieu innovateur créateur de ressources et d'emplois
- La reconnaissance d'une ruralité positive.

*Source: dossier de candidature AJIR, 2016

LA GOUVERNANCE GLOBALE

Est mobilisé autour du **Conseil départemental de l'Ardèche**, chef de file, **un groupement de candidature** intégrant le Syndicat Mixte Centre Ardèche, le PNR des Monts d'Ardèche, le Syndicat Mixte de l'Ardèche Méridionale, le Centre Régional d'Information Jeunesse en Rhône-Alpes, le Réseau ITESS (Initiatives territoriales de l'Economie Sociale et Solidaire), la Ville d'Annonay, le CIAS Privas Centre Ardèche, la CAF de l'Ardèche, le laboratoire de recherche PACTE-Cermosem, l'Unité Territoriale Ardèche de la DIRECCTE, la Direction Départementale de la Cohésion Sociale et la Protection des Populations de l'Ardèche (DDCSPP 07). **La Gouvernance du projet est pensée pour et avec les jeunes**

Les entités de la gouvernance du projet AJIR



Le projet A.J.I.R se compose ainsi de 3 entités d'équipes auto-organisées :

- Le comité de pilotage ;
- Le comité technique ;
- Les fiches projets.

Les trois points suivants reprennent l'état des cercles organisationnels d'AJIR.

- Le comité de pilotage : d'une instance gestionnaire à un espace politique ?

Le Comité de Pilotage prend progressivement forme et contenance. Une meilleure définition de son rôle et de sa forme. La dernière réunion, en date du 8/12, a permis de tester des espaces d'échanges entre les élus et directeurs des structures partenaires.
Le Comité de Pilotage devient un espace de construction des objectifs du projet, de questionnement permanent du sens et de l'articulation des actions par rapport au projet de territoire.
Les objectifs que les Comités de Pilotage s'est fixé à lui-même pour la phase 1 : le maintien des objectifs du PIA, et la construction d'un collectif.

*Source: Compte-rendu cotech, décembre 2016 12

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

- Le comité technique : d'une instance de coordination administrative et financière à une instance de co-construction de chantiers transversaux ?

Comité technique :

<u>Vision du comité technique en Aout 2016:</u>	<u>CONSTAT</u> Ce qu'on a testé et qui ne fonctionne pas	<u>Scénarios envisagés pour les futurs comité technique :</u>
Instance de coordination administrative et financière globale + Validation collective du travail de coordination + Transparence / visibilité totale = L'ensemble du comité technique maîtrise tous les éléments et décide de ce qui se passe sur la coordination.	La coordination financière à 15 en comité technique + La temporalité des prises de décision / entre chaque cotech + Le volume d'information à échanger en un temps court = pas d'optimisation du temps collectif.	Vers une instance d'articulation opérationnelle? Hors Cotech : Commissions / temps de travail thématiques selon besoins et demandes pour la coordination administrative et financière globale + En Cotech : Espace de co-construction des évènements, des chantiers transversaux. + Dépassez les logiques d'actions pour être sur des logiques thématiques/ Créer du lien entre les actions, les partenaires, partager et s'organiser.

Le tableau ci-dessus réalisé par la coordinatrice du projet, montre l'évolution en cours. On remarque

1/ Un changement de représentations : dépassement d'une représentation professionnelle, dépassement d'une vision de gestionnaire administratif et financier.

2/ Une envie : volonté de créer un espace de co-construction des chantiers transversaux/ un espace de créativité et de convivialité.

- Les fiches projets : de groupe d'acteurs indépendant à des groupes de travail partenariaux ?

Chaque fiche projet à sa particularité. Une interconnaissance des partenaires dans chacune des fiches semble prendre du temps. L'enjeu est aujourd'hui que chaque fiche projet passe d'une juxtaposition d'acteurs à un réel travail en partenariat.

Accord de partenariat

Les principes mis en avant (sans hiérarchisation)

1/ la poursuite des objectifs du projet AJIR, dans le respect de la convention-cadre avec l'ANRU, et des conventions entre le chef de file et le groupement.

2/L'expérimentation: le besoin de souplesse pour transformer les modes d'actions et de fonctionnement au fur et à mesure, et laisser place à l'innovation. On doit partir du principe qu'on ne nous reprochera pas de faire des erreurs, en revanche, l'ANRU nous reprochera de ne pas avoir essayé de faire différemment et de ne pas expérimenter.

3/Le rôle de chacun entre élus/décideurs et techniciens :

o Les techniciens, en comité technique:

- Construisent les actions et suivent leur mise en œuvre
- Valident les propositions techniques (modalités de réalisations, cahiers des charges, supports de comm »,...) et suivent les budgets
- Articulent les actions pour créer des passerelles et de la transversalité
- Expérimentent : ils organisent en AR avec le copil, le fonctionnement du projet au fur et à mesure des opportunités et besoins, autour des thématiques transversales (éco/engagement/IJ...), de la communication, la participation,...

o Les élus et décideurs, en comité de pilotage :

- Valident les orientations des actions en cours et l'avancement de leur mise en œuvre
- Valident les propositions de prestataires à la suite des consultations/marchés publiques...
 - Ont un regard sur les masses globales financières pour s'assurer de la conformité de la mise en œuvre
 - Sont garants de l'esprit du projet et de sa cohérence
 - En ce sens, ils ont le rôle de la transformation : c'est à leur niveau que se jouent les changements de fonctionnement dans l'action publique, et la porosité entre ce qui s'expérimente dans le cadre d'AJIR et les changements que cela provoque/impulse pour l'organisation de l'action publique territoriale.

4/Le rôle du chef de file : il préside le comité de pilotage, et anime le comité technique.

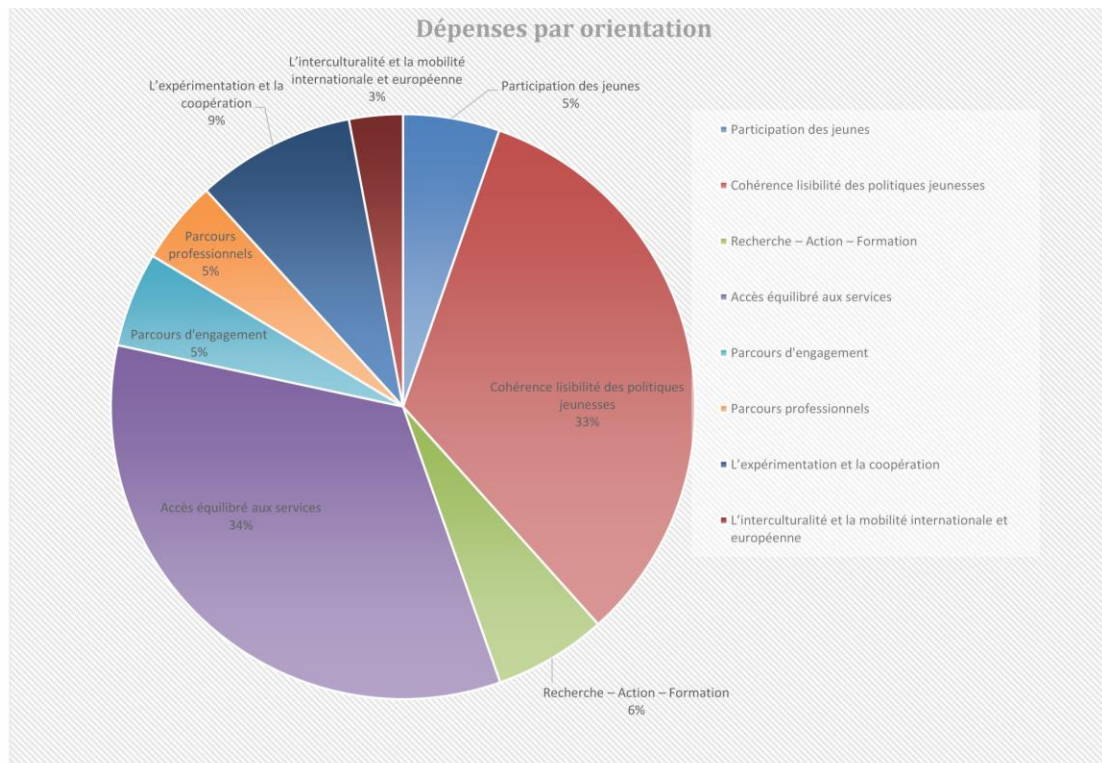
5/Le groupe d'évaluation est positionné en tant que ressource pour appuyer les dynamiques, et joue un rôle de capitalisation de ce qui se construit et se met en œuvre, pour permettre une transférabilité des expérimentations. Le comité scientifique est sollicité par le groupe d'évaluation, pour une prise de recul ou une expertise sur un point du projet. Il est externe au Groupement et n'a pas de rôle direct dans les instances ou les actions.

6/L'autonomie des pilotes pour la mise en œuvre de leur action. Les orientations et modalités de réalisation doivent bien sûr être discutées et décidées collectivement, mais la mise en œuvre technique à proprement parler ne doit pas avoir besoin de passer par les instances internes au Groupement : cela freinerait la mise en œuvre, construirait des procédures qui alourdiraient de beaucoup le projet et re-crèrerait un fonctionnement hiérarchique alors qu'on cherche à fonctionner en collaboration, avec efficacité. Là aussi, il doit pouvoir exister la souplesse de l'expérimentation et ajuster le fonctionnement chemin faisant, en lien étroit avec le comité technique, la chargée de projet et la chargée d'évaluation.

7/L'importance de placer les jeunes au cœur du projet, à tous les niveaux. Ils devraient à terme trouver une place dans toutes les instances, directement (par leur présence physique) ou indirectement, en produisant de l'information, des propositions ou des demandes... Ceci tant pour la mise en œuvre d'une action que pour certains objets du comité de pilotage.

8/La porosité entre le projet AJIR, le Groupement, et l'ensemble du territoire ardéchois. En tant que Programme d'Investissement d'Avenir, AJIR doit renforcer et impulser des dynamiques sur le territoire, avoir un effet levier qui soit pérenne bien au-delà du projet. Nous devons éviter de faire de l'entre-soi et au contraire permettre l'ouverture, rester ouverts aux sollicitations des acteurs, des jeunes, des EPCI, et créer des passerelles entre AJIR et les autres politiques publiques/dynamiques du territoire.

Chapitre 1:
L'évaluation au sein d'A.J.I.R



Les 8 orientations du projet AJIR	Total des charges estimées pour la phase 1
Participation des jeunes	284 093 euros
Cohérence et la lisibilité des politiques jeunesse	1 753 363
Recherche - Action - Formation	331 665 euros
Accès équilibré aux services	1 794 351 euros
Parcours d'engagement	278 478 euros
Parcours professionnels	245 771 euros
L'expérimentation et la coopération	466 960 euros
L'interculturalité et la mobilité internationale et européenne	157 709 euros

Les éléments budgétaires suivants correspondent aux éléments prévisionnels de la phase 1.

ORIENTATIONS	NOM ET NUMERO DE L'ACTION	TOTAL DES CHARGES ESTIMES POUR LA PHASE 1
Participation des jeunes dans la vie du territoire	1.1/Etat Généraux et observatoire participatif	76 142
	1.2/Expressions, médias, numérique	83 034
	1.3/Infolab et fabrique citoyenne	102 046
	1.4/Dialogue élus/jeunes	22 871
Cohérence et lisibilité des politiques jeunesse	2.1/Gouvernance collaborative	166 650
	2.2/Plateforme interactive	86 713
Recherche - Action - Formation	3.1/Évaluation	268 500
	3.2/Formation aux pratiques collaboratives	28 213
	3.3/Formation sur les capacités d'accompagnement	34 952
Accès équilibré aux services	4.1/Itinérance des services	105 042
	4.2/Émergence des politiques jeunesse locales	1 440 309
	4.3/Promeneurs du net	85 000
	4.4/Campus territorial	69 000
	4.5/Parentalité numérique	95 000
Parcours d'engagement	5.1/Politique départementale engagement et citoyenneté	30 000
	5.2/Associations de jeunes	13 643
	5.3/Parcours d'engagement et employabilité	119 085
	5.4/Éducation à l'environnement et au développement durable	115 750
Parcours professionnels	6.1/Métiers locaux et orientations	36 187
	6.2/Culture d'entreprendre	169 584
	6.3/Sensibilisation à l'entrepreneuriat coopératif	40 000
L'expérimentation et la coopération	7.1/Émergence de tiers lieux	238 500
	7.2/Attractivité du territoire	148 460
	7.3/Saisonnalité et parcours professionnels	80 000
L'interculturalité et la mobilité internationale et européenne	8.1/Émergence de mobilités interculturelles	67 709
	8.2/Mobilité européenne	90 000

*Source: note de cadrage évaluation, janvier 2016

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

LES OBJECTIFS DES AMBITIONS

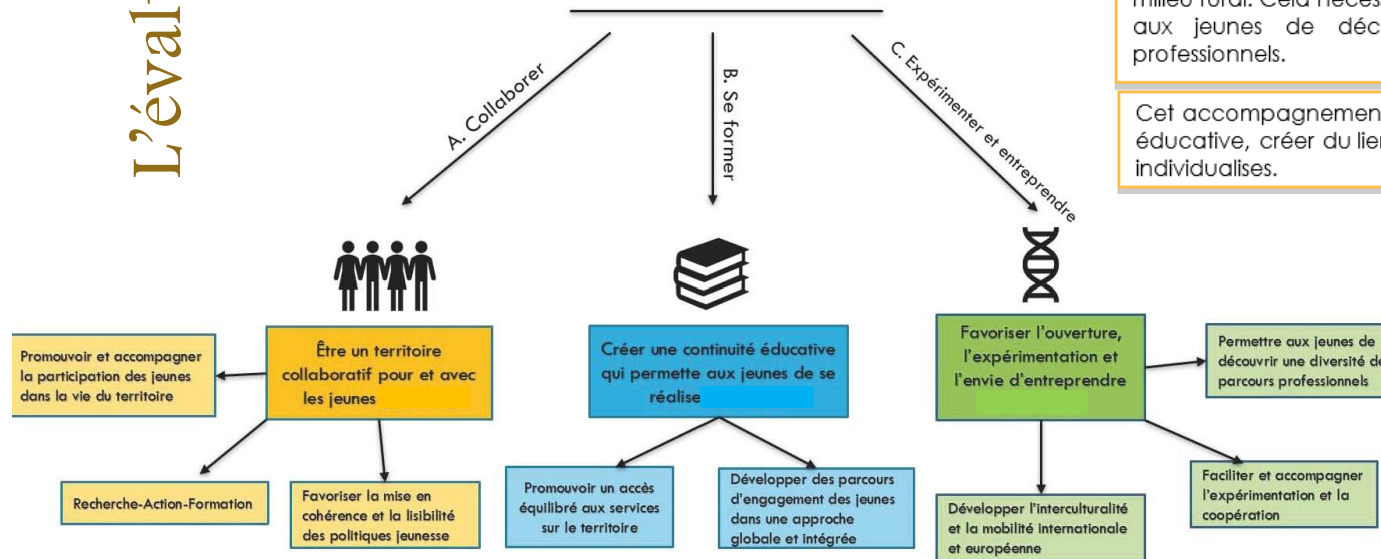
Rappel des objectifs de l'ambition 1 : être un territoire collaboratif

Les enjeux pour être un territoire collaboratif sont :

- De faire avec les jeunes.
- De mettre le groupement de candidature en situation de formation et de recherche.
- De développer l'utilisation des médias participatifs.

On assiste dans cette ambition à de forte résistance au changement. La collaboration entre des acteurs différents demande du temps et des compétences nouvelles (savoir être et savoir-faire). Également, la coordination générale impulsée par le chef de file, le Département, a été occulté par l'écriture de la convention, suivie par l'écriture de l'avenant à la convention. Ces éléments ont freiné la mise en place de dynamiques de projet.

Illustration du plan d'action AJIR*



*Source: David Loiacono, Cermosem, 2017

Rappel des objectifs de l'ambition 2 : créer une continuité éducative

La continuité éducative vise un maillage territorial de proximité pour :

- Tendre vers une approche globale des besoins des jeunes (loisirs, éducation, Insertion...) intégrant l'aspect prévention générale.
- Offrir une professionnalisation accrue des acteurs jeunes.
- Renforcer davantage les liens entre les acteurs de l'éducation populaire, de l'éducation à l'environnement, de l'éducation formelle et les acteurs de l'insertion socioprofessionnelle des jeunes.
- Intégrer les acteurs privés.
- Valoriser et reconnaître l'engagement des jeunes dans tous les secteurs (tenir compte des compétences acquises notamment pour l'insertion professionnelle).
- Être présent équitablement sur l'ensemble du territoire.

il faut aider le lecteur à se situer dans l'ensemble du projet ? quelle phase ? quelle ambition ?

Rappel des objectifs de l'ambition 3 : Favoriser l'ouverture et l'expérimentation des jeunes

Le contexte économique ardéchois est caractérisé par un fort taux de chômage des jeunes mais aussi par une proportion importante d'emplois dans le secteur de l'économie sociale et solidaire. La combinaison de ces deux constats conduit à questionner l'emploi des jeunes, sous l'angle de l'innovation et de l'utilité sociale en milieu rural. Cela nécessite, en premier lieu, de construire une stratégie permettant aux jeunes de découvrir et d'expérimenter une diversité de parcours professionnels.

Cet accompagnement doit prendre en compte l'ensemble de la communauté éducative, créer du lien et inscrire les dynamiques dans une logique de parcours individualisés.

L'ambition 3, a pour objectif de faciliter et d'accompagner l'expérimentation et la coopération des jeunes afin de développer l'employabilité et l'activité des jeunes sur le territoire. Il s'agit de :

- Faire émerger de nouvelles formes de travail collectif,
- Soutenir la collaboration chez les jeunes,
- Lever les freins périphériques à l'emploi (mobilité et logement),
- Inciter et faciliter la création d'activités chez les jeunes,
- Offrir les conditions favorables pour l'accueil et l'activité des jeunes.

c) Conclusion de la partie sur le référentiel: le logigramme du projet AJIR

PRÉSENTATION DU CONCEPT DE THÉORIE D'ACTION

Pour rappel, une théorie d'action, c'est la logique générale du projet, son ambition et ses mécanismes.

Ensemble des hypothèses qui sont faites par les financeurs et les gestionnaires pour expliquer la façon dont l'intervention publique va produire ses impacts et va atteindre son objectif global. La théorie d'action est constituée des relations de cause à effet reliant les réalisations, les résultats et les impacts. La théorie d'action est souvent implicite, au moins en partie. L'évaluation aide à l'explicitation et s'appuie pour cela sur un Diagramme logique des impacts escomptés.

MÉTHODE DE CONSTRUCTION DE LA THÉORIE D'ACTION

Pour élaborer la théorie d'action du projet AJIR, l'équipe d'évaluation a proposé une animation au COPIL du 8 décembre, qui visait à faire émerger des acteurs, des idées concernant les 3 questions suivantes:

- 1/ Qu'est-ce qu'on met en place ?
- 2/ Qu'est-ce qu'on veut réussir ?
- 3/ Qu'est-ce que cela permettra ?

Il est rappelé au début de la séance que les questions visent à répondre à une logique d'action qui est la suivante :

- **Si on (met en place...),**
- **alors on (réussira...),**
- **ce qui permettra (d'atteindre l'horizon...).**

Ainsi, question par question, les membres du comité de pilotage ont répondu. Vous trouverez leurs réponses dans les encarts ci-joints. L'équipe d'évaluation a fait ressortir les concepts clefs. Vous les trouverez dans les encarts à droite page suivante.

La construction de la théorie d'action – décembre 2016

• **Si on met en place ? (phase 1 = organisation entre acteurs)**
Gouvernance collaborative / travail partagé / Entraîner, mobiliser les jeunes dans la gouvernance / Susciter l'envie des jeunes / Cohérence d'action avec LEADER / Des politiques jeunesse lisibles/Confiance dans le partenariat/ Engagement moral fiable / Se mouiller / Perdre un peu de soi pour faire gagner le collectif/Compétences et excellences des partenaires / Respect / Solidarité (financière) / Solidarité dans les actions / Vivre ensemble / Travailler différemment / Equilibre du projet / Associer les CdC / Expérimenter

L'engagement des acteurs d'A.J.I. R : être partie prenante du projet, partager ses valeurs, la théorie d'action...

Collaborer et expérimenter : accepter d'éprouver, d'apprendre et de découvrir par l'expérience ensemble, en partenariat.

Le projet de territoire : c'est un projet commun où les acteurs sont en capacité de transformer les politiques publiques au service de leur propre projet.

• **Alors on réussira ? (phase 2 = la transformation AJIR)**
A mobiliser plus de partenaires, et mieux autour des Politiques de Jeunesse / Créer une excellence, un modèle déclinable (relation entre assos/institutions) / Proposer davantage d'opportunités aux jeunes / Simplifier l'offre / Leur donner plus de place /
A se transformer / Etre réactif à une population qui change constamment / Dégager des leviers d'actions communs et partagés /

Des leviers de transformations communs et partagés : mécanismes qui servent à mettre en commun pour élever l'impact des interventions en utilisant la force commune.

• **Ce qui nous permettra ? (de partir en vacances en 2021...)**
De préparer les jeunes à être les citoyens de demain / se positionner dans la société / se mobiliser y compris dans leur mode de travailler / innover socialement et économiquement / des jeunes acteurs de la société
De valoriser le territoire: la ruralité comme marqueur positif.

La Mobilisation des jeunes est ici définie comme la mise en mouvement dans la société.

L'innovation sociale et économique renvoie pour le groupement de partenaires à la qualité de vie : envie d'engendrer une ruralité positive avec des modes de vie, de travail, d'éducation et des politiques différentes et de qualités.

LA THÉORIE D'ACTION GÉNÉRALE DU PROJET AJIR

Le travail en comité de pilotage a permis l'élaboration de la présence théorie d'action.

Si les acteurs s'engagent à collaborer et à expérimenter dans un projet de territoire avec les jeunes, alors ils réussiront à créer des leviers de transformations communs et partagés, ce qui permettra aux jeunes de se mobiliser et d'innover socialement et économiquement.

LE LOGIGRAMME AJIR

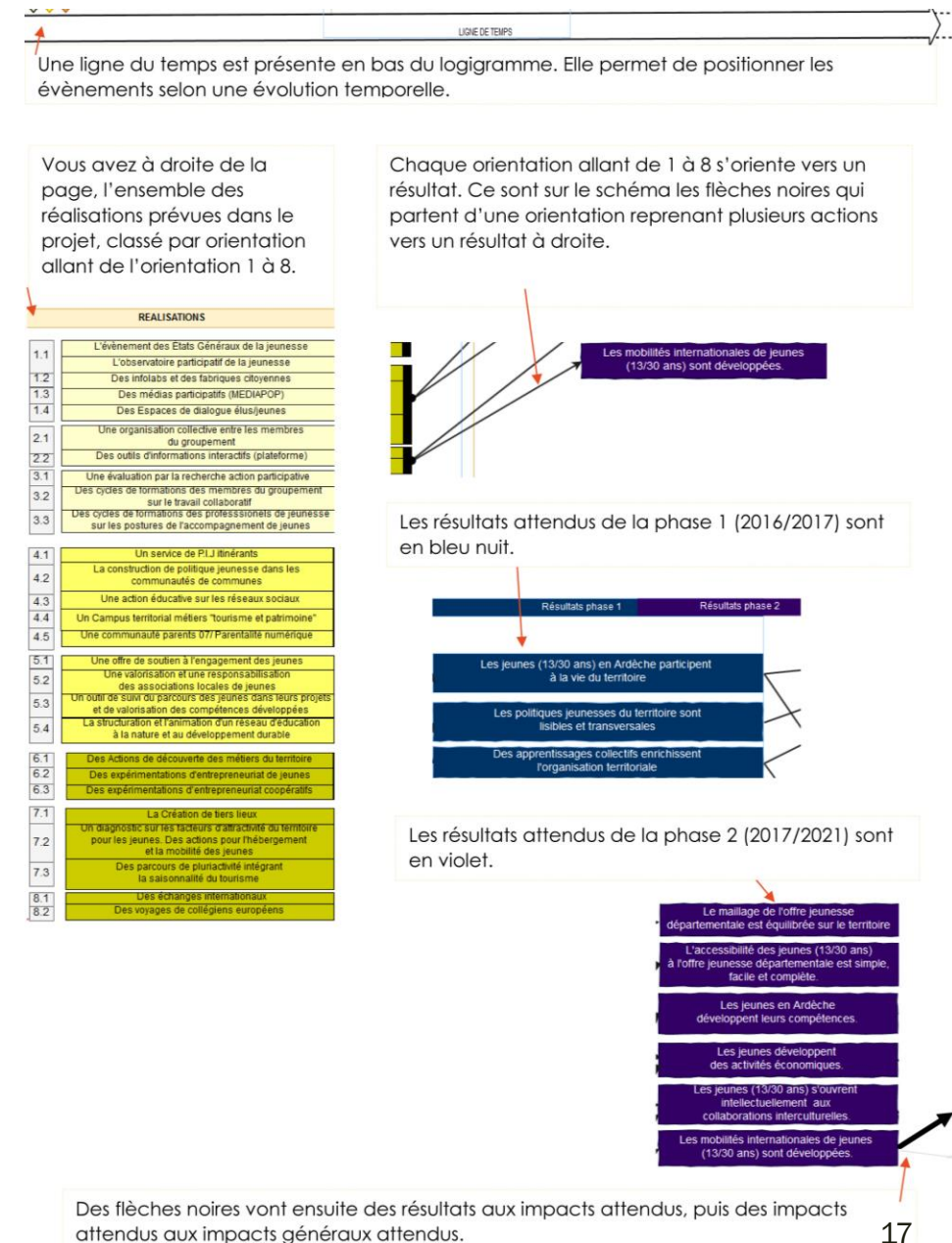
Le logigramme 1.0 du projet AJIR correspond à une représentation schématique de la logique d'action territoriale du projet AJIR. En d'autres termes, il s'agit des actions mises en œuvre dans le cadre du projet A.J.I.R, suivi des enchainements prospectés.

Ainsi ce logigramme reprend l'ensemble des actions classées par orientation, suivi des résultats attendus, des impacts intermédiaires prospectés pour le territoire jusqu'aux impacts globaux attendus à 5 ans.

Le logigramme 1.0 a été proposé par l'équipe d'évaluation en guise de traduction schématique des hypothèses causales du projet A.J.I.R déposé en janvier 2016, et augmenté des échanges et réflexions menés dans le cadre du suivi-évaluatif interne.

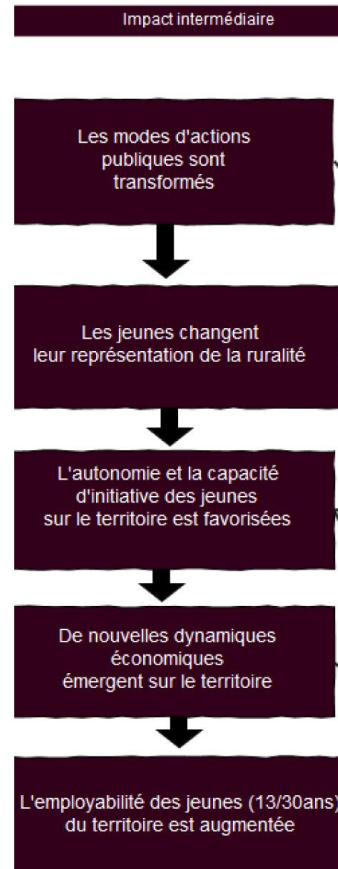
Il est intéressant d'observer que l'appropriation du logigramme est progressive. Les acteurs professionnels s'intéressent en premier lieu au passage des réalisations aux résultats, tandis les femmes et hommes politiques priorisent leur regard sur les impacts globaux.

La lecture du logigramme

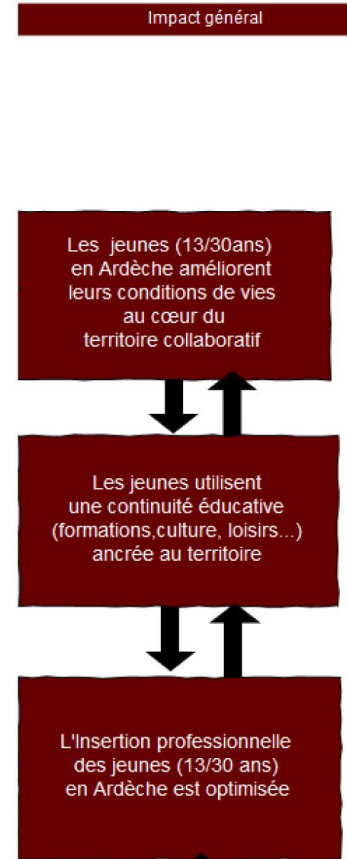


Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

Liste des impacts intermédiaires

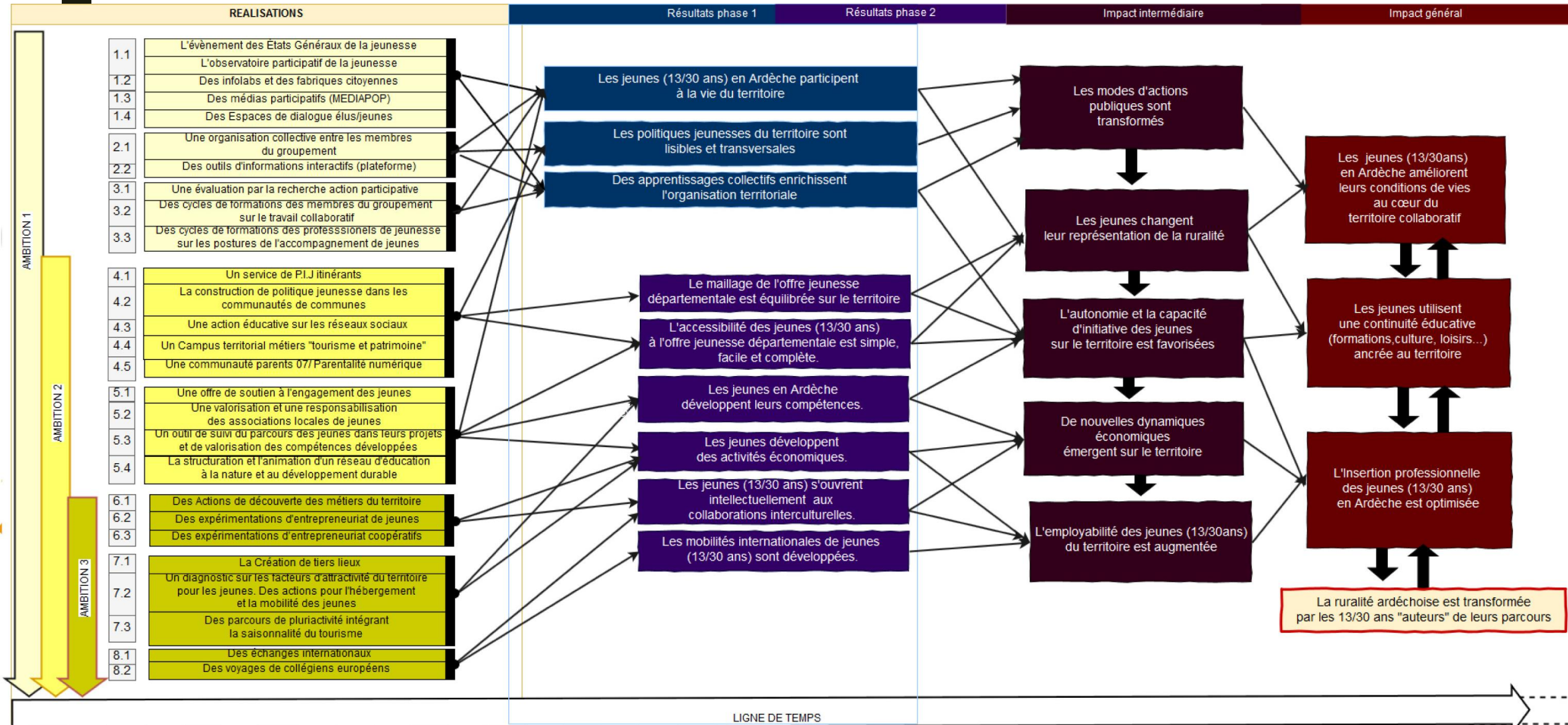


Liste des impacts généraux



Vous trouverez le logigramme dans sa globalité, page suivante.

Le logigramme AJIR



d) Les questions évaluatives, les critères et les indices de réussite de la phase 1

LA MÉTHODE D'ÉLABORATION DES QUESTIONS, CRITÈRES ET INDICES

• Questions évaluatives

Les questions évaluatives ont été définies par l'équipe d'évaluation à la suite :

- 1/ Une observation des résultats et impacts attendus par les membres du groupement
- 2/ Une réflexion de l'équipe d'évaluation du suivi-interne, accompagné d'un expert extérieur
- 3/ Une discussion en comité de pilotage autour des questions proposés par l'équipe d'évaluation.

• Critères de réussite

Les critères de réussite ont été travaillés en comité de pilotage AJIR du 8 décembre 2016, de la manière suivante:

- 1/ L'équipe d'évaluation nomme une orientation du projet, puis les actions associées. Elle rappelle également les résultats attendus en phase 1.
- 2/ Il est demandé aux membres du COPIL, de définir, à partir de quel moment, ils pourront juger que les réalisations sont optimales.
- 3/ L'équipe peut proposer des échelles de réflexions ou des concepts pour enrichir le débat.
- 4/ Un consensus sur un critère est trouvé.

• Indices de réussite

Les indices de réussites ont été co-élaborés en comité technique AJIR, de la manière suivante:

- 1/ L'équipe d'évaluation a posé au sol un logigramme géant du projet.
- 2/ Les acteurs sont positionnés sur leurs actions.
- 3/ L'équipe d'évaluation demande alors aux acteurs des actions, sur quoi, quels mécanismes, ils agissent pour passer de la réalisation de l'action aux résultats attendus.
- 4/ Les acteurs positionnent alors des post-it sur les flèches pour répondre à la question.
- 5/ Un débat collectif est lancé entre les différents indices posés.
- 6/ Un consensus est porté sur un indice de réussite par flèche.

PRÉSENTATION DES QUESTIONS ÉVALUATIVES

Dans les paragraphes suivants mentionnent:

- Les questions évaluatives de la phase 1, questions auxquelles les membres du groupement répondront jusqu'en décembre 2017.
- Les notions clefs associées aux questions évaluatives de la phase 1.

Les questions évaluatives de la phase 1	Les notions clefs des questions évaluatives
Les jeunes en Ardèche participent-ils à la politique jeunesse du territoire ?	<ul style="list-style-type: none"> • La Démocratie participative • Les outils numériques participatifs
Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter ?	<ul style="list-style-type: none"> • Prototyper des idées • Éthique de reliance
L'autonomie et la capacité d'initiative des jeunes est-elle favorisée ?	<ul style="list-style-type: none"> • Appropriation de règles • Créativité/ Originalité • Réflexivité/ Maturité

Les jeunes en Ardèche participent-ils à la politique jeunesse du territoire ?

Cette question évaluative concerne la participation des 13 / 30 ans en Ardèche au sein du projet A.J.I.R. Il s'agit ainsi de questionner l'intervention des jeunes au sein de la politique jeunesse territoriale. Cette question, loin d'être nouvelle, est posée par le ministère en charge de la jeunesse en France depuis plus de 20 ans. Au sein du projet AJIR, cette question sera posée à travers deux entrées privilégiées.

- La première concernera les outils numériques (la participation via les supports numériques interactifs et la fonction des données publiques ouvertes).
- La seconde concernera la démocratie (la participation des jeunes citoyens dans la vie du territoire et leur rôle dans les prises de décision). « *On a laissé de plus en plus désert l'espace du politique, au sens où lui donner Hannah Arendt : ce qui peut relier les humains entre eux, ce sont des paroles des actes, des œuvres.* (Gorri. R, 2015).

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter?

- La première entrée concerne l'éthique de la reliance. Nous reprenons le concept d'Edgar Morin. Pour expérimenter dans l'intérêt territorial, les acteurs ont besoin de remettre en question les vérités évidentes. Ainsi, à travers ce concept, c'est le changement des représentations qui est questionné. Utiliser l'éthique de la reliance c'est passer d'une pensée individuelle ou organisationnelle à une pensée territoriale nécessitant une auto-analyse de soi et de ses pratiques, interroge les actes permettant de se relier les uns aux autres. C'est une « *reliance avec un autrui, avec une communauté, avec une société et, à la limite, une reliance avec l'espèce humaine* ». C'est l'idée d'une éthique intellectuelle sociale et morale permettant de « maintenir l'ouverture sur autrui, de sauvegarder l'identité commune, de raffermir et de tonifier la compréhension ». Dans ce sens l'éthique de la reliance permet d'articuler ce qui est séparé et de relier ce qui est disjoint c'est-à-dire une reliance de la science et des acteurs ; des acteurs entre eux ; et des connaissances séparées. « *Edgar Morin, le génie de la Reliance* ». *Synergies Monde* n°4, 2008. pp.177-184).
- La deuxième entrée concerne l'essai, le prototypage. Le prototypage concerne la Conception. Concevoir signifie oser ou oser faire évoluer les règles et les habitudes. L'utilisation de la liberté d'organisation que les acteurs peuvent, ou non, exploiter à leur niveau. Il peut s'agir d'un essai d'actions inattendues, de partenariats hors du commun, de contrats moraux, de dispositifs, de normes juridiques, d'animations ou encore de procédures administratives différentes.... A noter, que depuis le 28 mars 2003, la constitution française (article 37) autorise les dérogations temporaires à certaines dispositions réglementaires afin de tester et d'évaluer dans les conditions du réel, les conséquences d'une nouvelle réglementation.

L'autonomie et la capacité d'initiative des jeunes est-elle favorisée ?

Pour répondre à cette question, nous reprendrons la grille de lecture de François Galichet (2014). Ce dernier distingue, du point de vue pédagogique, trois registres pertinents de la notion d'autonomie.

Registre d'autonomie	Capacités développées	Compétences développées
Appropriation d'une règle, ou d'un ensemble de règles procédurales	Être capable d'agir conformément à des règles d'actions données d'avance, sans aide permettant à aboutir à un résultat fiable et efficace	Pertinence des choix, sûreté et précisions des jugements, des gestes, maîtrise des techniques, qualité du résultat.
Créativité, inventivité, originalité	Être capable de s'écarter si il le faut des règles, de faire face à des situations imprévus, d'affronter l'exceptionnel.	Capacité d'improviser à bon escient, à maîtriser ses émotions, à communiquer, à comprendre et à se faire comprendre (empathie), à coopérer, entraîner les autres, les convaincre de la pertinence de ses propositions.
Réflexivité, équilibre, maturité	Être capable de lucidité, d'auto-analyse de ses pratiques : connaître leur contexte social, économique, culturel, psychologique afin de pouvoir en apprécier les conséquences ; gérer la culpabilité sans pour autant éluder ses responsabilités.	Capacité d'analyse et de réflexivité, culture générale permettant de donner du sens à ses pratiques.

L'autonomie est selon lui, un idéal éthique et politique quand elle prend en compte ses 3 dimensions, sans pour autant en privilégier une ou en occulter une autre.

LES CRITÈRES DE RÉUSSITE DE LA PHASE 1

Les critères ont été élaborés en comité de pilotage. Ils sont questionnés en fonction des orientations stratégiques du projet. Vous retrouvez ces orientations, page 53.

L'ensemble des critères de réussite par question évaluative

ORIENTATIONS	CRITERES DE REUSSITES
Les jeunes en Ardèche participent-ils à la politique jeunesse du territoire ?	
1/ Participation des jeunes 8/ Mobilités européennes et internationales	Il existe une diversité de jeunes, c'est une réussite si la majorité impliquée réussit à prendre en charge des tâches, à s'associer à l'organisation.
2/ Coordination territoriale 5/ Engagement des jeunes	C'est une réussite si les jeunes proposent des changements (dans les actions, le comité technique ou le comité de pilotage) et que les acteurs d'AJIR ont la capacité d'adopter ces changements dans les interventions et les dispositifs.
3/ Recherche et formation 6/ Expérimentation des jeunes	C'est une réussite si des liaisons différentes sont créées entre ce que les institutions et organisations saisissent et appréhendent pour la jeunesse et ce que les jeunes perçoivent et font avec les institutions et organisations.

ORIENTATIONS	CRITERES DE REUSSITES
Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter ?	
1/Participation des jeunes	C'est une réussite si la sphère politique considère les politiques jeunesse comme partie intégrante d'un projet politique de territoire.
2/ Coordination territoriale 7/ Tiers lieux	C'est une réussite si les méthodes et outils de travail utilisés ont permis des expériences différentes, hors des habitudes.
3/ Recherche et formation 4/ Maillage	C'est une réussite si des liens, des pratiques sociales émergent entre les membres du groupement dans le partage d'une même vision, avec des objectifs communs.
L'autonomie et la capacité d'initiatives des jeunes est-elle favorisée ?	
Transversal	/

LES INDICES DE RÉUSSITE DE LA PHASE 1

Vous trouverez ci-dessous les indices de réussite associés aux questions évaluatives et aux critères de réussite. Ils sont questionnés en fonction des orientations stratégiques du projet. Vous retrouvez ces orientations, page 53.

L'ensemble des indices, critères de réussite par question évaluative

ORIENTATIONS	INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE
Les jeunes en Ardèche participent-ils à la politique jeunesse du territoire ?		
1/ Participation des jeunes 8/ Mobilités européennes et internationales	* Niveau d'implication des jeunes dans les projets * Nombre d'initiatives et actions créées par les jeunes	Il existe une diversité de jeunes, c'est une réussite si la majorité impliquée réussit à prendre en charge des tâches, à s'associer à l'organisation.
2/ Coordination territoriale 5/ Engagement des jeunes	* Dispositions prises par les membres du groupement pour prendre en compte l'expression des jeunes * Nombre d'expressions de jeunes valorisées.	C'est une réussite si les jeunes proposent des changements (dans les actions, le comité technique ou le comité de pilotage) et que les acteurs d'AJIR ont la capacité d'adopter ces changements dans les interventions et les dispositifs.
3/ Recherche et formation 6/ Expérimentation des jeunes	* Évolution des pratiques et des postures techniques et politiques	C'est une réussite si des liaisons différentes sont créent entre ce que les institutions et organisations saisissent et appréhendent pour la jeunesse et ce que les jeunes perçoivent et font avec les institutions et organisations.

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

L'ensemble des indices, critères de réussite par question évaluative

ORIENTATION	INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITES
Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter ?		
1/Participation des jeunes	* Multiplication des temps d'échange entre jeune et acteur des politiques de jeunesse	C'est une réussite si la sphère politique considère les politiques jeunesse comme partie intégrante d'un projet politique de territoire.
2/ Coordination territoriale 7/ Tiers lieux	* Création de méthodes et outils de travail nouveaux	C'est une réussite si les méthodes et outils de travail utilisés ont permis des expériences différentes, hors des habitudes.
3/ Recherche et formation 4/ Maillage	* Constitution d'une culture jeunesse commune	C'est une réussite si des liens, des pratiques sociales émergent entre les membres du groupement dans le partage d'une même vision, avec des objectifs communs.
L'autonomie et la capacité d'initiatives des jeunes est-elle favorisée ?		
Transversal	* Niveau d'autonomie des jeunes	/

Vous trouverez page suivante, l'ensemble des indices de réussite définis. Les définitions sont extraites du Trésor de la langue française informatisé ([Http://www.cnrtl.fr/portailindex/LEXI/TLFI/H](http://www.cnrtl.fr/portailindex/LEXI/TLFI/H)). Les jeunes correspondent aux habitants de l'Ardèche de 13 à 30 ans.

Chapitre 1: L'évaluation au sein d'A.J.I.R

- **Implication des jeunes dans les projets**

Il s'agit du rôle attribué aux jeunes dans les projets.

- **Initiatives et actions créées par les jeunes**

Termes	Définition
Initiatives	« Droit de soumettre à l'autorité compétente une proposition en vue de la faire adopter par celle-ci ».
Actions	« Exercice concret, particulier de l'activité d'un individu ou d'un groupe ; ce que fait un individu ou un groupe ».
Créer	« Donner l'existence à ».

Cet indice correspond aux propositions et aux exercices concrets fait par les jeunes pour une action du projet AJIR

- **Dispositions de prises en compte l'expression des jeunes par les membres du groupement**

Termes	Pronoms correspondants	Définition
	Qui ?	Cf. Convention
Des dispositions	Quoi ?	« Adopter des mesures, faire des préparatifs en vue d'une fin précise ».
L'expression	Pourquoi ?	« Rendre manifeste par toutes les possibilités du langage, plus particulièrement par celles du langage parlé et écrit, ce que l'on est, pense ou ressent ».

Cet indice correspond aux mesures et aux préparatifs des partenaires réalisés permettant de rendre manifeste ce que sont, pensent et ressentent les jeunes ardéchois.

- **Expressions de jeunes valorisés**

Termes	Définitions
L'expression	« Rendre manifeste par toutes les possibilités du langage, plus particulièrement par celles du langage parlé et écrit, ce que l'on est, pense ou ressent ».
Valorisée	« Mettre en valeur, présenter de façon plus avantageuse, accorder une importance plus grande à quelqu'un, à quelque chose ».

Il s'agit des présentations avantageuses et de mise en valeur de ce que sont, pensent et ressentent les jeunes ardéchois.

- **Évolution des pratiques et des postures des membres du groupement de candidature**

Termes	Définition
Les partenaires du groupement de candidature	Cf. Convention
Pratiques	« Activité qui recherche des résultats concrets, positifs ».
Postures	« Attitude morale de quelqu'un ».

Cet indice interroge les activités des membres du groupement.

La Posture envers les jeunes " définit la manière de s'acquitter de sa fonction ou tenir son poste, c'est nécessairement un choix personnel relevant de l'éthique" PAUL M.; 2004. " Elle implique un savoir-être et un savoir-faire.

Termes	Définitions
Savoir-être relationnelles et compétences	Accueillir et écouter, Aider à discerner, Cheminer aux côtés.
Savoir-faire pour suivre et accompagner au long cours des jeunes	Conduire Guider Escorter

- **Temps d'échange entre jeunes et membres du groupement de candidature**

Cet indice correspond au temps d'échange, c'est-à-dire l'action ou le fait de donner du temps et d'en recevoir en contrepartie.

- **Création de méthode et outil de travail nouveaux**

Termes	Définitions
Méthode	« Manière de conduire et d'exprimer sa pensée conformément aux principes du savoir ».
Outil de travail	« Moyen : ce qui permet d'obtenir un résultat, d'agir sur quelque chose pour une activité humaine exigeant un effort soutenu, qui vise à la création et/ou à la production ».
Nouveau	« Qui n'existe, que l'on n'a acquis que depuis peu de temps ».
Créer	« Donner de l'existence à ».

- **Constitution d'une culture jeunesse commune**

La constitution d'une culture jeunesse commune, s'illustre dans un cadre d'action éducatif commun et partagé. En d'autres termes, il s'agit « *Des liens, des pratiques sociales qui émergent localement entre des gens partageant la même vision et ayant des affinités communes* ». (Mao, Corneloup, Bourdeau, 2014)

LES QUESTIONS ÉVALUATIVES DE LA PHASE 2

Voici les questions prioritaires pour la phase 2 du projet. Ces questions seront réquisitionnées et retravaillées aux seins des différentes instances au début de la phase 2.

Le maillage de l'offre jeunesse départementale est-il équilibré sur le territoire

L'accessibilité des jeunes à l'offre jeunesse départementale est-elle simple ?

Les jeunes créent-ils des projets innovants ?

L'employabilité des jeunes du territoire est-elle augmentée ?

La continuité éducative ancrée au territoire existe-t-elle ?

L'insertion professionnelle des jeunes en Ardèche est-elle optimisée ?

L'APPROCHE RÉALISTE DE L'ÉVALUATION

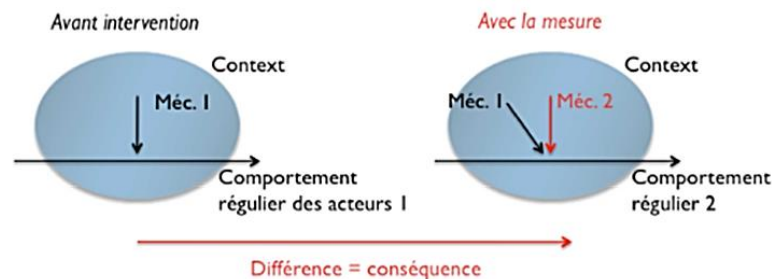
L'évaluation du projet AJIR est une évaluation réaliste, qui met en évidence les effets du projet AJIR sur la réalité. Quelles différences (conséquences) AJIR apporte-t-il sur le territoire?

Il consiste à appréhender le projet, non pas, selon des causalités linéaires (« le programme marche ou ne marche pas »), mais selon des causalités contextualisées. Ce sont les ressources et les contraintes délivrées par le programme qui activent, dans certaines conditions, des mécanismes de changement qui produisent des effets attendus ou inattendus. Cette approche conduit à différencier deux dimensions:

- les actions mises en œuvre dans le cadre de la politique publique, dont la logique générale peut être traduite dans une théorie de l'action ;
- les mécanismes activés par les actions, dont la conceptualisation peut être traduite dans une théorie du changement.

La combinaison entre une théorie de l'action et une théorie du changement constitue la théorie de la politique publique (program theory). L'évaluation réaliste vise à expliquer, à partir d'observations empiriques, les effets d'une intervention, en s'intéressant spécifiquement aux mécanismes sous-jacents de l'intervention et à l'influence du contexte (Pawson, Greenhalgh, Harvey, Walshe, 2005). En effet, il s'agit d'expliquer de quelle manière une action fonctionne (ou non), dans quelles circonstances et auprès de qui, elle a été réalisée. A travers cette approche, nous prenons en compte la multiplicité des contextes et la spécificité du territoire. De plus, il s'agit de mesurer les effets de chaque intervention en fonction du contexte du projet. Il y a ainsi une indissociable corrélation entre comportements humains et situations territoriales. Cette approche évaluative s'inscrit dans une perspective tant opérationnelle, en produisant des connaissances permettant d'améliorer les interventions, que fondamentale, en contribuant à l'avancement des connaissances empiriques et théoriques. Elle permet de mettre en récit le projet, de décrire et analyser les évolutions de pratiques, et de réorienter les actions chemin-faisant.

L'évaluation réaliste



Méasson Ludovic, 2007

En termes d'évaluation, l'approche réaliste tend à mettre à jour ce que Pawson et Tilley (1997) nomment les « Context-mechanism-outcome pattern configurations (CMOCs) » qui engendrent un changement comme le décrit la figure ci-dessus. Aussi le dispositif d'évaluation mis en œuvre, tend à insuffler et décrire des mécanismes de changements nouveaux qui agissent sur le contexte territorial et le comportement des acteurs.

Vis-à-vis des enjeux méthodologiques de l'évaluation du projet, l'approche réaliste conduit à considérer que :

- La mise à jour de la théorie de l'action est possible ;
- La mise en place d'un système de suivi des changements observables est partiellement possible. Mais une partie des changements sont inattendus.
- La compréhension du changement n'est pas possible a priori, mais seulement a posteriori.



Chapitre 2:

Le contexte territorial *

Exemple d'enquêtes réalisées par les licences 2, de l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine, février 2017



UFR de Géographie
UNIVERSITÉ Grenoble Alpes
Pacte

Cermosem

Accueil

- À propos
- Photos
- Évènements
- Avis
- Mentions J'aime
- Vidéos
- Publications

Créer une Page

J'aime déjà ▼ Déjà abonné(e) ▼ Partager ...

vos commentaires...

Cermosem
10 février, 11:07 · 🌐

Tu es jeune, tu es ardéchois, nos étudiants s'intéressent à toi... 5min pour répondre à une enquête sur ce qu'est être jeune en Ardèche... et sur tes propositions pour la changer !!
<https://enquetes.univ-grenoble-alpes.fr/v4/s/z4m28p>

enquetes.univ-grenoble-alpes.fr

enquetes.univ-grenoble-a

J'aime Commenter Partager

Valerie Druelle et 3 autres personnes

16 partages

Dans les pages suivantes (28-50) vous trouverez le contexte territorial au lancement du projet. Le chapitre comprend:

- Un aperçu général (29-36)
- L'axe 1: savoirs et formations (37-39)
- L'axe 2: économie et travail (40-44)
- L'axe 3: vie locale (45-49)
- L'axe 4: des indicateurs alternatifs (50-51)

* Atlas réalisé par
Marion Vigouroux et
Jérémy Caussanel,
Cermosem 2017

Caractéristiques démographiques

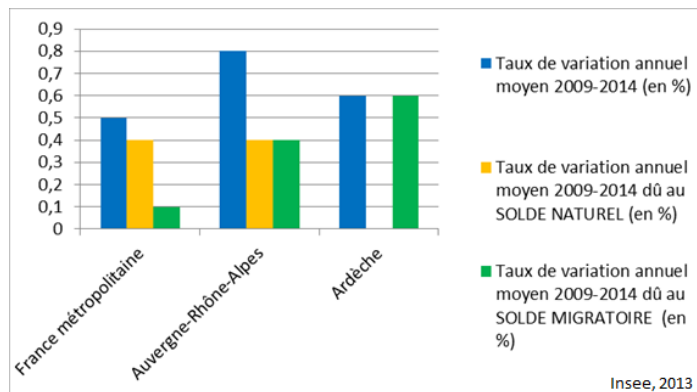
Une population rurale en augmentation (1968-2018)

Année de recensement	1968	1975	1982	1990	1999	2008	2013
Population	259 580	305 256	305 267	305 277	305 285 781	305 261	305 086

Malgré les faibles densités au sein du Département, la population s'accroît chaque année depuis 1968.

Les fortes densités se concentrent principalement le long de la vallée du Rhône, ainsi que dans les trois principales villes qui sont Annonay, Aubenas et Privas.

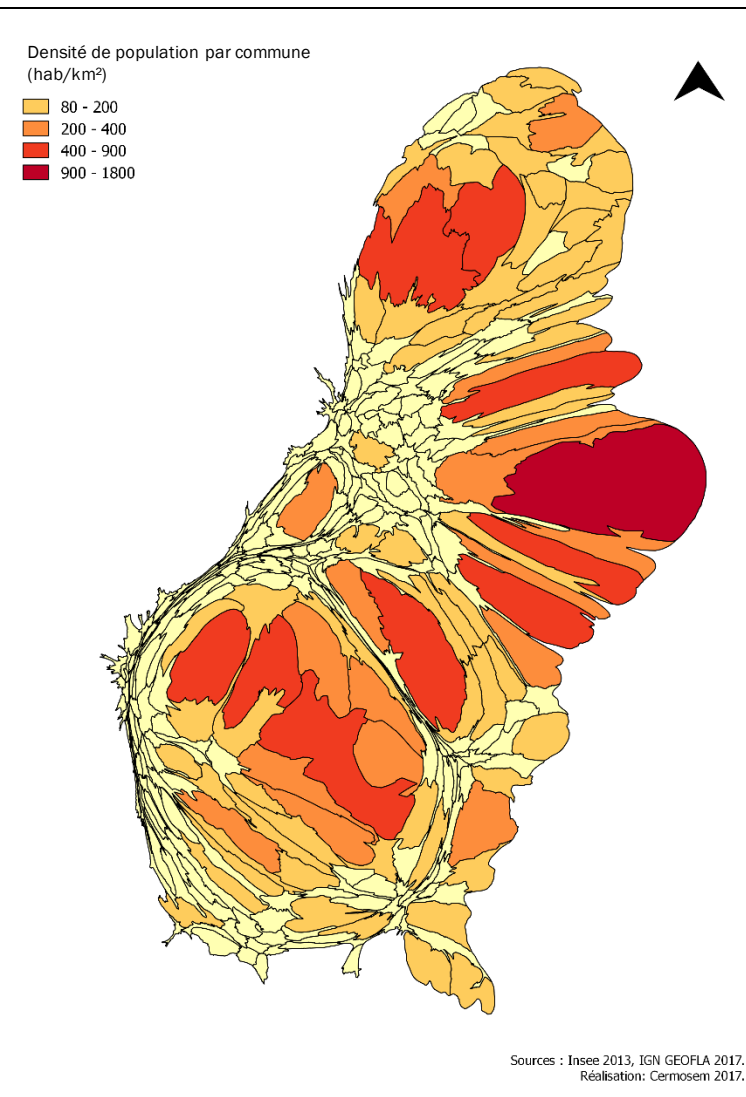
Variation annuelle de la population: comparaison France, Région, Département de l'Ardèche



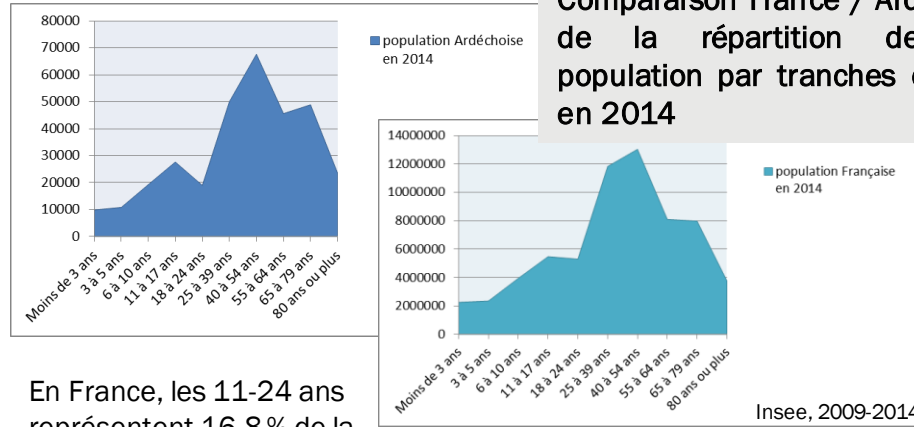
Le solde naturel de l'Ardèche est nul, c'est-à-dire qu'il y a un équilibre entre le nombre de naissances et de décès.

Contrairement à la France et à la Région Auvergne-Rhône-Alpes, l'Ardèche ne doit sa variation de population positive de 0,6 % par an qu'à son solde migratoire.

Densité des communes ardéchoises en 2013



Caractéristiques démographiques



En France, les 11-24 ans représentent 16,8 % de la population et les plus de 65 ans représentent 18,3 %.

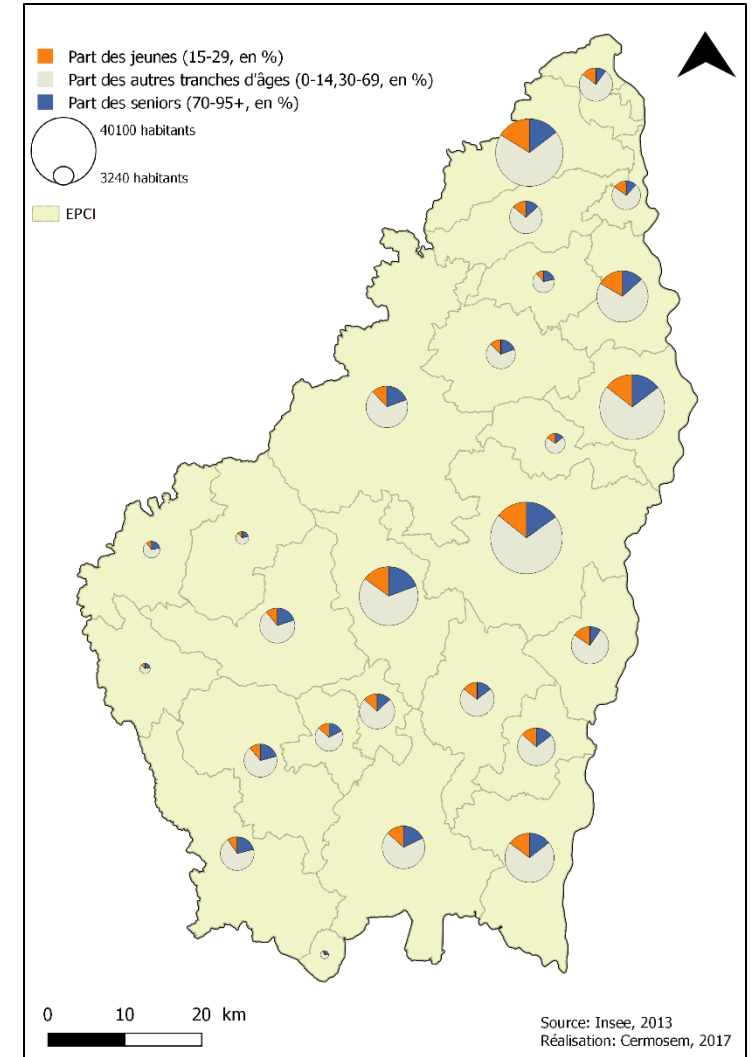
En parallèle, une dynamique spécifique aux territoires ruraux s'opère en Ardèche où les 11-24 ans représentent 14,5 % de la population et les 65+ en représentent 22,5 %. Il s'observe également une baisse du nombre de jeunes de 18-24 ans, souvent liée à l'entrée dans les études supérieures et la prise d'autonomie. En revanche, il y a une forte présence des 25-39, qui liée à l'attractivité du territoire qui bénéficie d'un solde migratoire positif à 0,6 %.

Focus sur les trois pôles urbains

	15-29 ans	60 ans et plus
Annonay	18%	31%
Aubenas	19%	33%
Privas	17%	30%

La carte ci-contre rend compte des faibles densités de populations au Sud-Ouest du département, dans la montagne ardéchoise où la part des jeunes est aussi la plus faible. Les EPCI telles que la Communauté de Communes du Bassin d'Aubenas, celle Privas Centre Ardèche » et la Communauté d'agglomération Annonay Rhône Agglo se démarquent en termes d'habitants, sans pour autant que cela ait des répercussions majeures sur la répartition de la population par tranches d'âge (cf tableau).

Répartition de la population Ardéchoise par tranches d'âge quinquennales en 2013



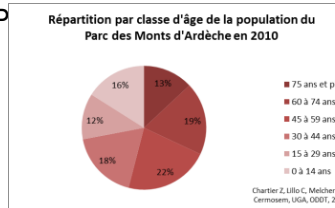
Caractéristiques démographiques

Les jeunes sous-représentés dans certaines communes du PNR

Les communes du PNR sont celles qui comportent les plus faibles densités ainsi que celles où l'on compte le moins de jeunes. A cela s'ajoute un enclavement qui se traduit par des temps de trajets rallongés.



Elles sont alors moins attractives pour les jeunes et les actifs. L'observatoire des dynamiques territoriales du P d'Ardèche (2014) précise que la majorité des ménages du PNR sont composés d'une ou deux personnes, dont 32 % sont âgés de plus de 60 ans. Par ailleurs, en 2010, 36 % des emplois concernent le secteur public. Les cadres et professions intellectuelles supérieures sont sous-représentés.

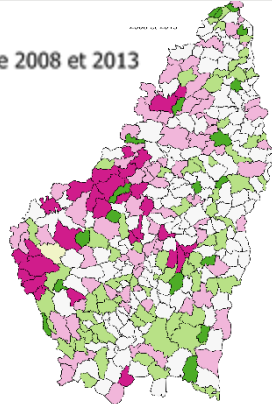


Variation annuelle moyenne de la population

Légende

Taux de variation de la population entre 2008 et 2013

- [-8.9 - -2.0[
- [-2.0 - 0.0[
- [0.0 - 2.0[
- [2.0 - 5.0[
- [5.0 - 36.6]

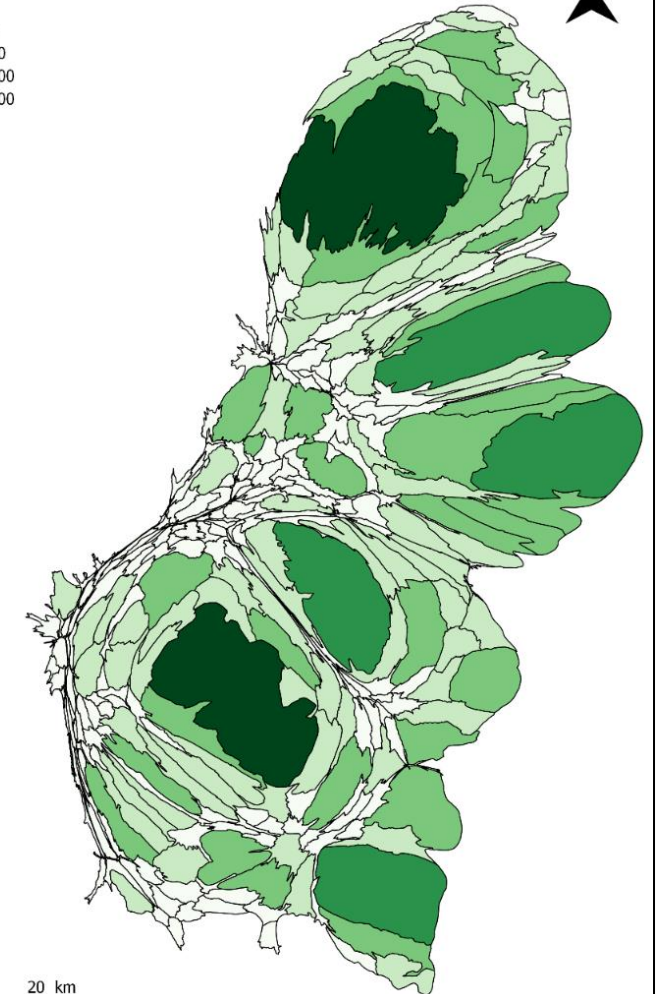


La carte de la variation de population, indique que l'absence de jeunes s'accompagne d'une baisse générale du nombre d'habitants dans le PNR (qu'elle soit dû au solde migratoire ou naturel).

Les communes d'Ardèche dépourvues de populations jeunes en 2013

Répartition des jeunes par commune

- 0 - 100
- 100 - 250
- 250 - 1000
- 1000 - 2000
- 2000 - 3000



Sources : Insee 2013, IGN GEOFLA 2017.
Réalisation : Cermosem 2017.

Revenus et niveaux de vie

Chiffres clés de 2013

Ardèche

Médiane du niveau de vie: 19 154 €

Taux de pauvreté: 14,9 %

Rhône-Alpes

Médiane du niveau de vie: 20 988 €

Taux de pauvreté: 12,3 %

France

Médiane du niveau de vie: 20 184 €

Taux de pauvreté: 14,5 %

Drôme

Médiane du niveau de vie: 19 391 €

Taux de pauvreté: 15,2 %

Source: Insee

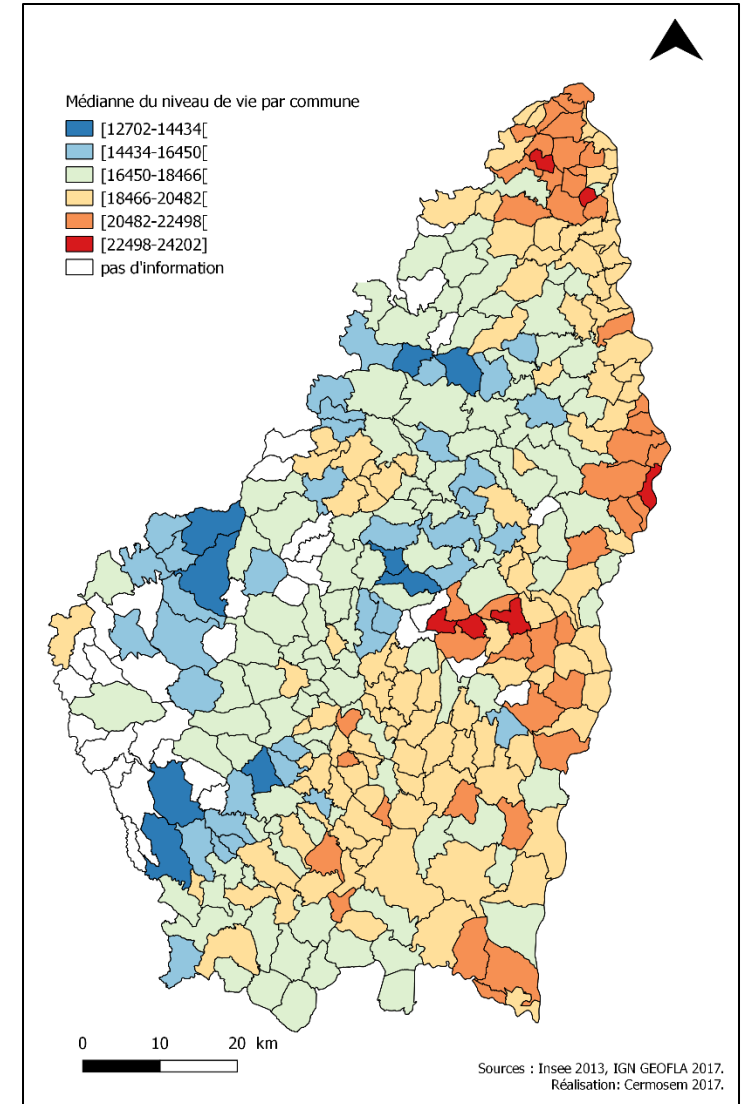
Au regard de la médiane du niveau de vie, il semblerait que l'Ardèche fonctionne à deux vitesses : une partie Est aux revenus et une partie ouest aux faibles revenus.

Le rapport entre les 10 % les plus riches et les 10 % les plus pauvres est de 3,1 en Ardèche, ce qui indique qu'il y a en réalité moins d'inégalités de revenus qu'ailleurs ; le rapport inter-décile à l'échelle nationale étant de 3,5 et de 3,4 pour la région Rhône-Alpes.

taux de chômage des 15-64 ans en 2014	
Ardèche	13,8
Drôme	14,2
Auvergne-Rhône-Alpes	12
France	9,9

Source: Insee 2013

Médiane du niveau de vie des communes d'Ardèche en 2013

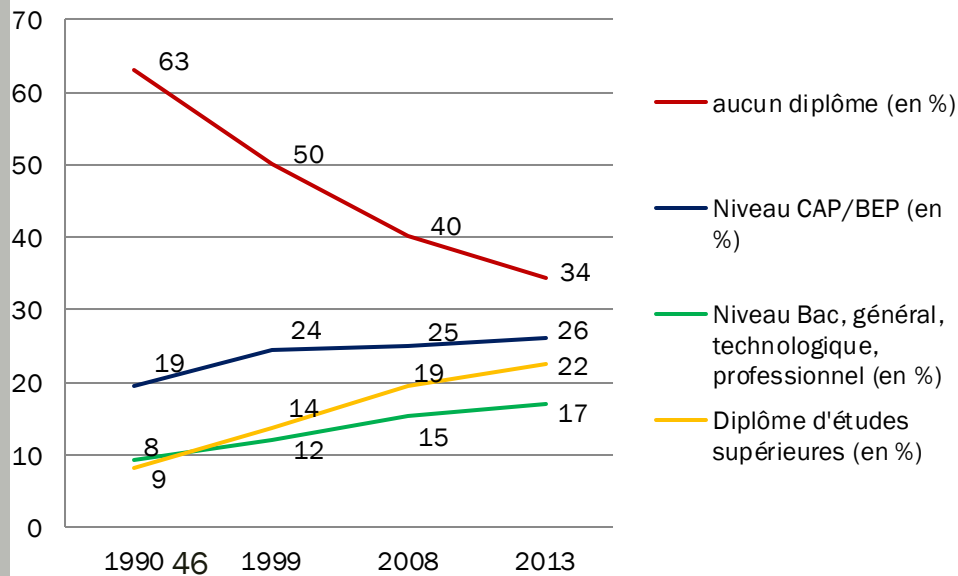


Formations - Diplômes

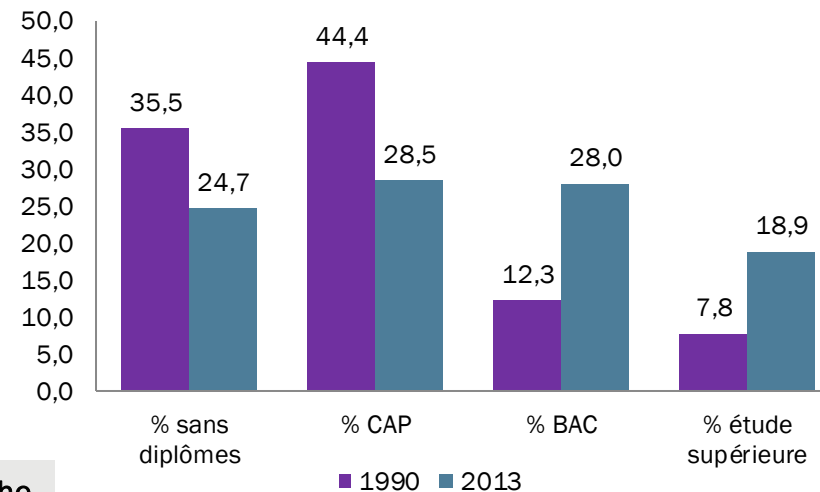
Le niveau de diplôme en hausse en Ardèche

Les différents graphiques mettent en avant une diminution flagrante du niveau de non diplômé entre les années 1990 et 2013. En effet, dans les années 1990, 63 % de la population de plus de 16 ans n'avait pas de diplôme. En 2013, c'est encore 34 % des Ardéchois qui se retrouvent sans diplôme. En revanche, seulement 24,7% des jeunes entre 16 et 24 ans en 2013 n'avait pas de diplôme et 18,9 % d'entre eux disposaient d'un diplôme d'étude supérieure.

Niveau de diplôme des plus de 16 ans entre 1990 et 2013 en Ardèche

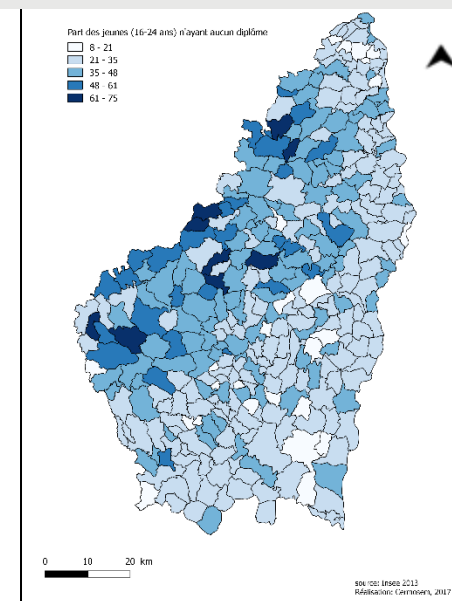


Niveau de diplôme des 16-24 ans entre 1990 et 2013 en Ardèche



Part de jeunes n'ayant aucun diplômes dans les communes d'Ardèche en 2013

Encore une fois, la montagne et les pentes se démarquent avec un pourcentage de jeunes non-diplômés relativement plus élevé que dans le reste du territoire.



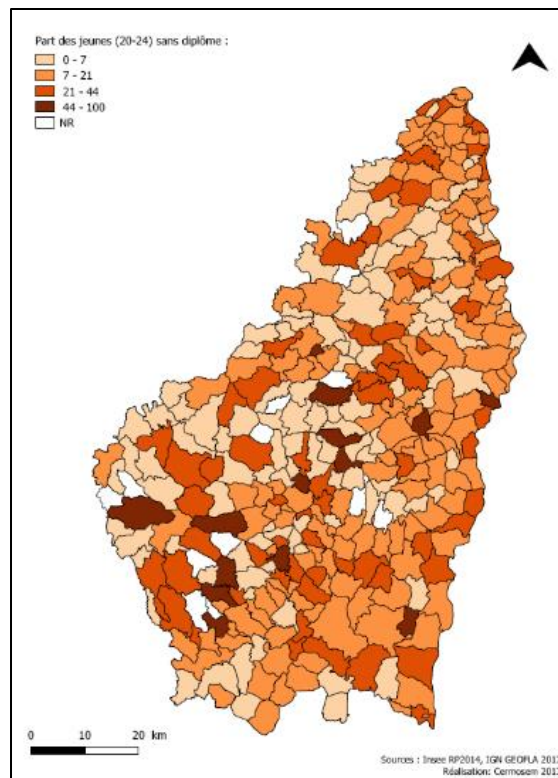
Niveau de formation

11,1 % des jeunes Ardéchois (16-24 ans) quittent le système scolaire prématurément. A l'échelle nationale cette tendance est légèrement plus faible puisque ce sont 10,5 % des jeunes qui sont concernés (DEPP, Insee, RP, 2011).

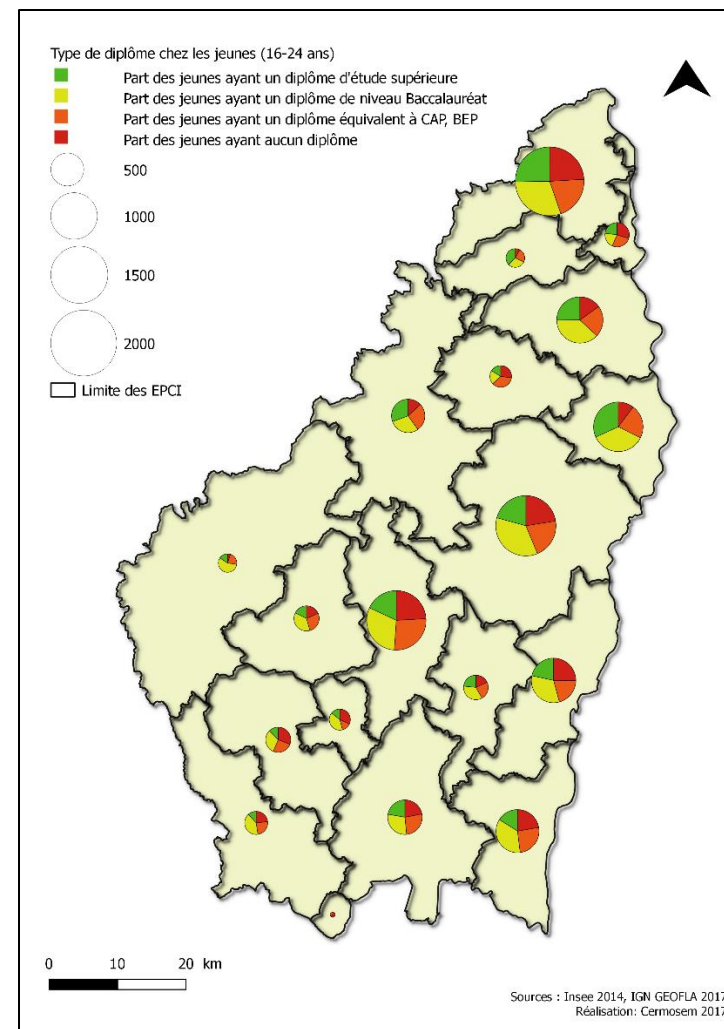
La communauté de communes du Pays des Vans en Cévennes est celle ayant le moins de jeunes diplômés de l'enseignement supérieur (12 %). A l'inverse, la communauté de communes du Val d'Ay dénombre 37 % de jeunes ayant un diplôme d'étude supérieure.

La majeure partie des jeunes sans diplôme se trouvent le long de la vallée du Rhône. Les grandes villes restent un lieu où sont concentrés ces jeunes. A Annonay et le Teil ce sont près de 25 % des jeunes qui se trouvent dans cette situation.

Part des jeunes Ardéchois (20-24 ans) sans diplôme en 2014



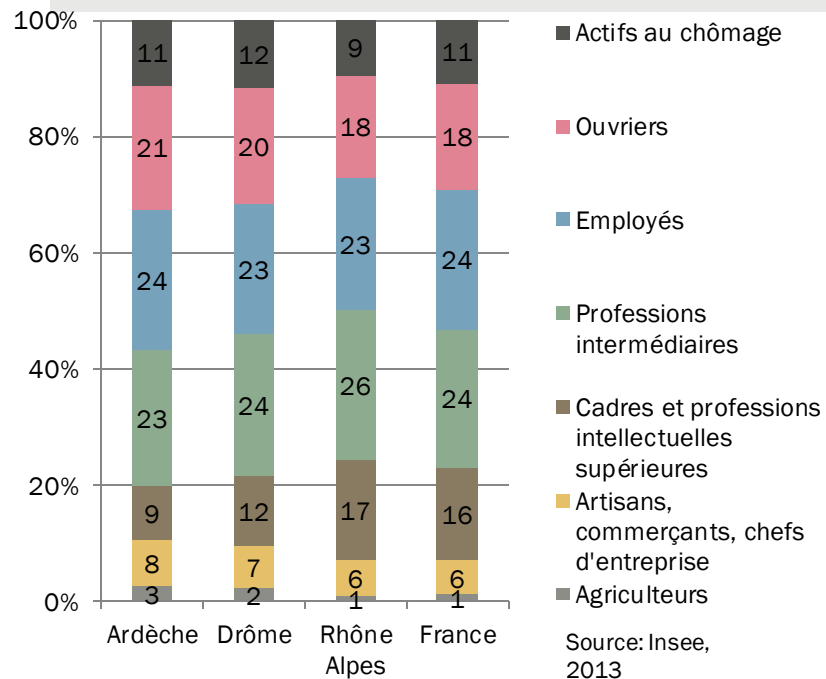
Type de dernier diplôme obtenus chez les 16 - 24 ans, par EPCI, en 2013



*Ne concerne que les individus qui ont au moins 16 ans et ne sont pas en cours d'études. Il s'agit dans le cas général du diplôme le plus élevé obtenu,

Structuration économique

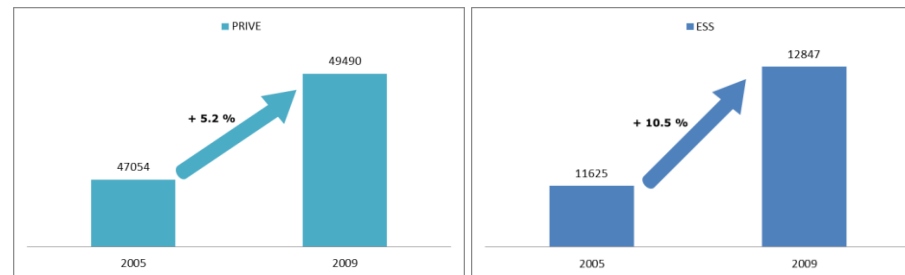
Répartition des 25-54ans ayant déjà eu un emploi par domaine d'activités et catégories socio-professionnelles



L'Ardèche concentre peu de cadres et professions intellectuelles supérieures mais on constate une part plutôt élevée, comparativement à la France et l'ancienne région Rhône-Alpes, d'artisans, de commerçants et chefs d'entreprise.

Une part importante de l'ESS en Ardèche

L'Economie Sociale et Solidaire occupe une part importante de l'économie en Ardèche. En effet elle représente **15 % des emplois dans le secteur privé**, soit 12 850 salariés pour 1 400 établissements, en 2013. A ce titre, l'Ardèche se place comme premier Département de Rhône-Alpes pour le nombre de salariés

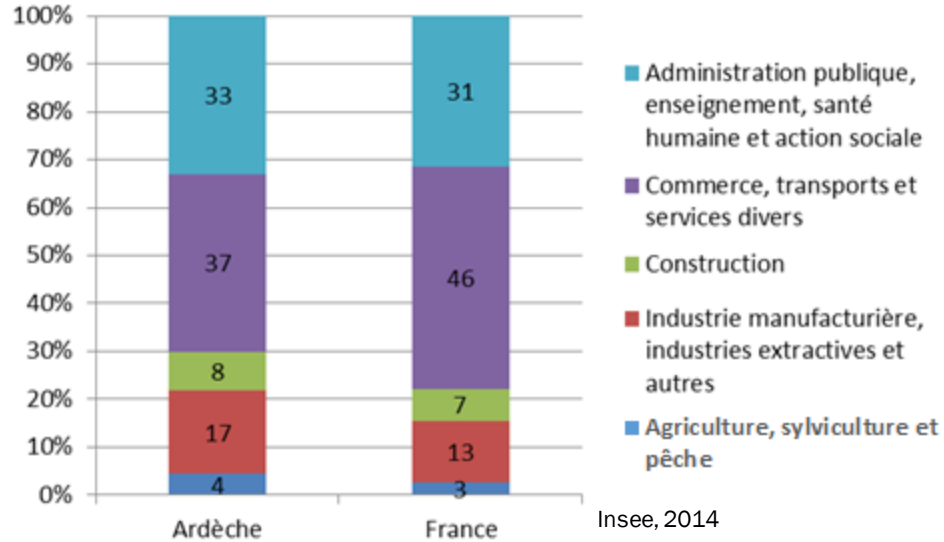


Source: CRESS, 2012

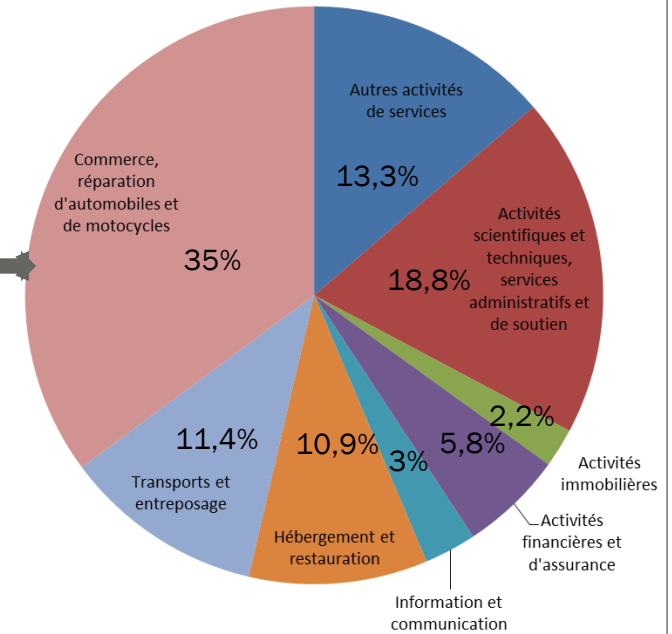
Les emplois créés dans l'ESS croient 4 fois plus vite que dans le secteur privé entre 2009 et 2013. L'ESS est un indicateur d'ancrage territorial fort, ainsi que le témoin d'un développement endogène où les territoires sont les premiers bénéficiaires en termes de réinvestissements de bénéfices (CRESS). Notons aussi que 72 % des salariés sont des femmes. Une des explications est que le volet social de l'ESS comprend les services à la personne, majoritairement composé de femme. Par ailleurs, l'Ardèche étant un territoire vieillissant, la croissance rapide des emplois dans l'ESS peut être liée à la Silver Economy, ce champ de l'économie qui prend en compte les besoins liés au vieillissement de la population.

Structuration économique

Population active de 15 ans ou plus ayant un emploi par secteur d'activité en Ardèche et en France en 2014



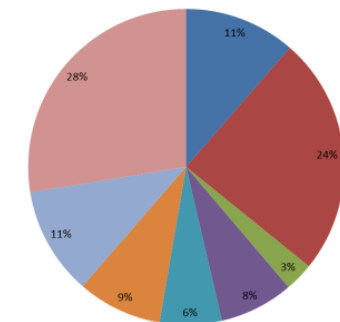
Focus sur les emplois des 15 ans ou plus dans le secteur « commerce, transport et services divers » en Ardèche en 2014



Le secteur public et les emplois dans le commerce, transports et services divers sont ceux qui sont les plus représentés, en Ardèche comme en France. En revanche, proportionnellement, les emplois dans les services, transports, commerce sont moins représentés en Ardèche. L'industrie est un secteur surreprésenté par rapport à l'hexagone. La plupart des emplois au sein de cette branche (54,9 %) sont voués à la fabrication de produits industriels.

En regardant de plus près la répartition des emplois dans le secteur du commerce, transports et services divers, on remarque que c'est le commerce et la réparation automobile qui est le plus représenté (35 %) et sur représentés vis-à-vis de la moyenne française (28 %).

France métropolitaine



Situation et options des lycées Ardéchois

Enseignement public				Enseignement privé			Second degré
Collèges	Lycées d'ensgt prof.	Lycées d'ensgt général et technol.	ÉREA*	Collèges	Lycées d'ensgt prof.	Lycées d'ensgt général et technol.	Ensemble
26	4	7	0	15	5	6	63

Le Département de l'Ardèche est doté de 63 établissements du second degré, dont 22 lycées qu'ils soient publics ou privés. Ces derniers se répartissent entre 9 villes. Les pôles de formation du second degrés sont Aubenas, Privas et Tournon qui offrent le plus large choix dans la nature de l'enseignement et des options.

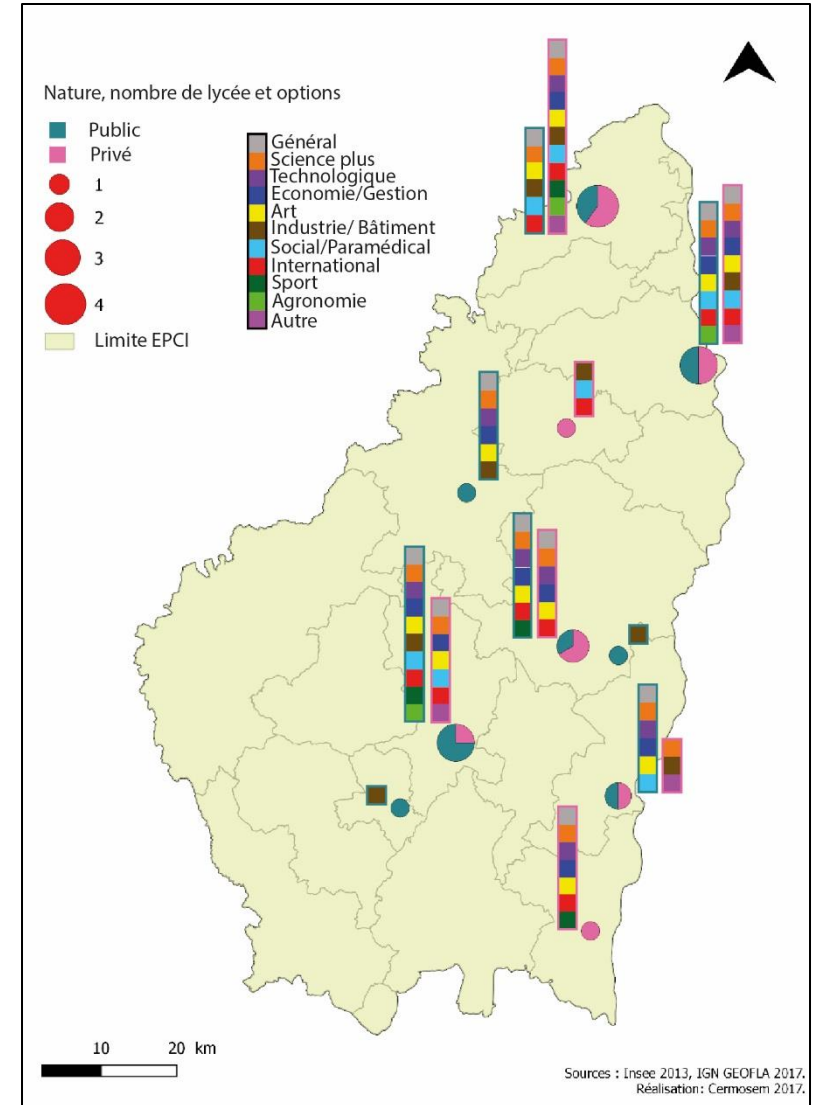
En 2016, il y avait 7 030 élèves en lycée public sur le territoire, dont 1 035 dans les lycées professionnels. Dans les lycées privés étaient dénombrés 4 884 élèves inscrits pour la même année.

Le taux de réussite aux épreuves du baccalauréat général (91,5 %), des Bacs technologiques industriels et tertiaires (93,05 %), et du bac professionnel (88,41 %) sont tous supérieurs à la moyenne nationale mais inférieur à ceux de l'académie.

D'après le rapport de l'Education Nationale sur l'Ardèche, 70,1 % des élèves de seconde se dirigent vers une 1^{ère} général, et 28,53 % vers une 1^{ère} technologique ou Pro.

En 2017, c'est 7 278 élèves qui sont attendus.

Nature et répartition des lycées ardéchois en 2013



Formations Post-Bac et vie étudiante

Pour les formations Post Bac publiques et universitaires, ce sont 1 904 étudiants qui se sont formés sur le territoire au courant de l'année 2015-2016. L'étude de L'ADUDA montre une constante progression de ces effectifs globaux.

Si sur l'année 2015-2016 les effectifs des formations Post-Bac ont légèrement baissé (-1 %) ceux-ci ont été compensés par une augmentation de 27 % des effectifs universitaires (133 étudiants).

En 6 ans, les effectifs de l'enseignement supérieur en Ardèche ont augmentés de 7 %.

Une enquête de l'ADUDA, sur la vie étudiante, montre que les étudiants présents sur le territoire le sont avant tout parce qu'ils n'ont pas eu d'autres opportunités (31,9 %) puis par choix (27,7 %), ex-aequo avec une volonté de rester à proximité de ses proches et d'une impossibilité de faire ses études dans une grande ville.

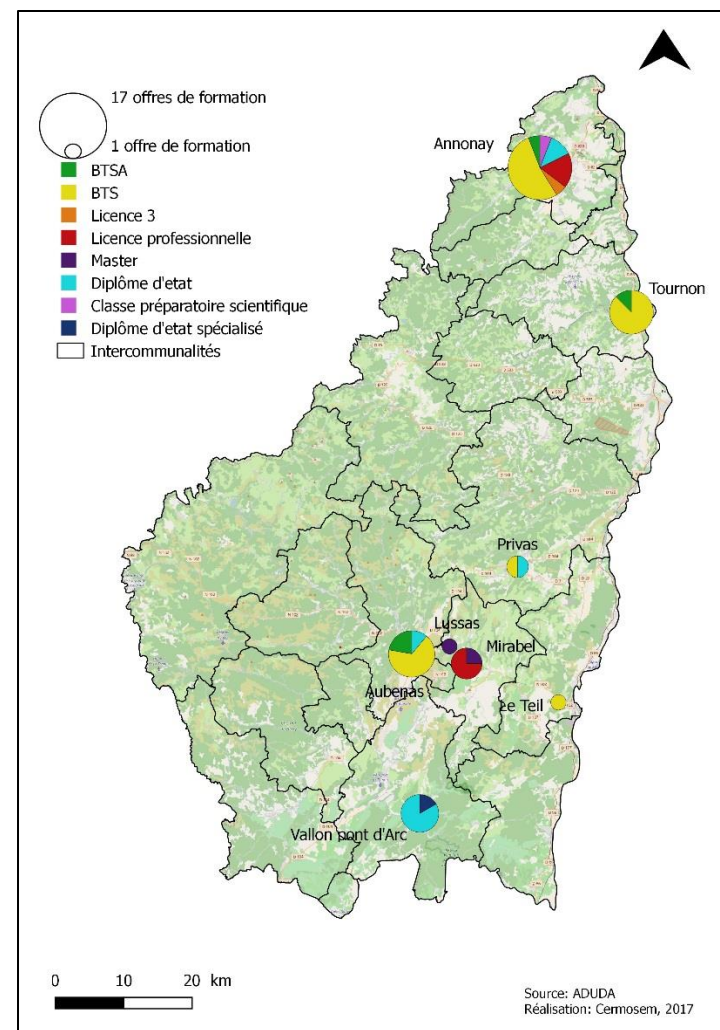
Pour autant, 38,3 % des étudiants Ardéchois interrogés, disent que leur formation correspond à leur projet professionnel.

Par ailleurs, les formations ardéchoises rayonnent à l'échelle nationale. L'exemple des Licences Professionnelles du Cermosem l'atteste ; 63 départements différents sont représentés dans les 170 étudiants souhaitant accéder à la formation.

Enfin, les services dédiés aux étudiants en Drôme-Ardèche sont très peu fréquentés et même inconnus pour la majorité des enquêtés. Plus de 90 % d'entre eux affirment ne pas connaître le CIO'SUP et la MDE à Valence.

Toutefois, le faible échantillon de cette enquête ne peut être pris comme étant significatif des étudiants Ardéchois.

Type et répartition des formations Post-Bac ardéchoises en 2017

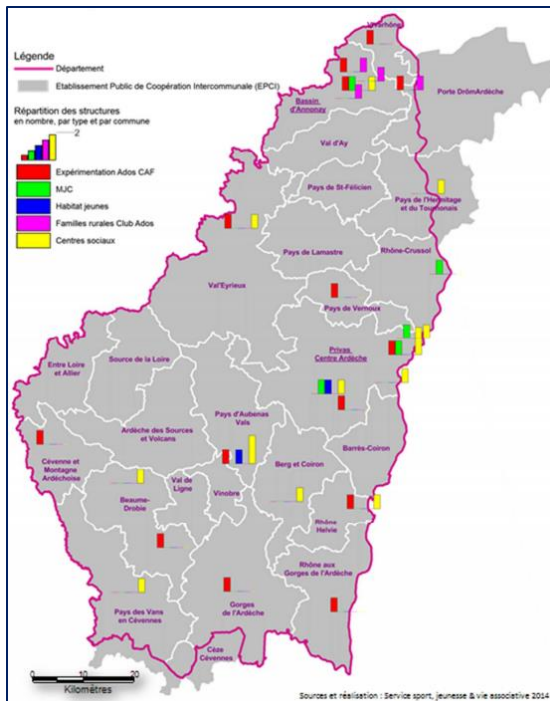


Lieux ressources

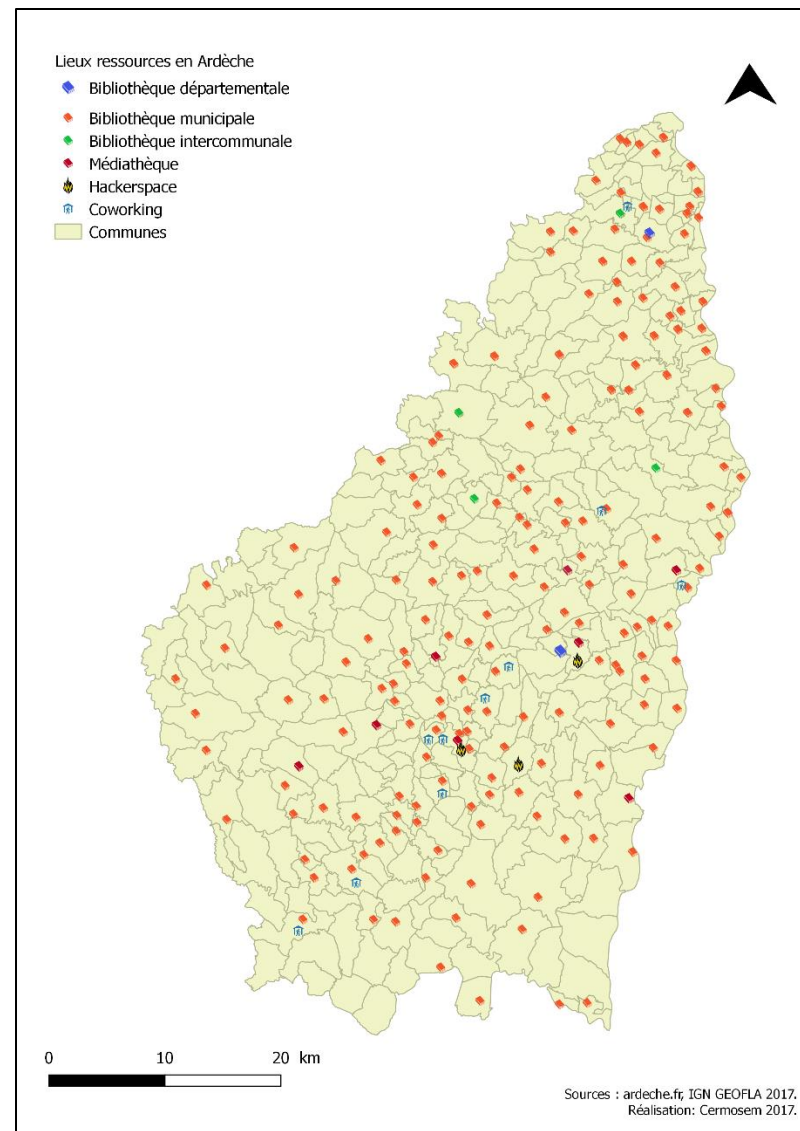
La répartition des équipements à destination des jeunes ou pouvant servir aux jeunes, montre certaines zones blanches. La montagne ardéchoise mais aussi le sud de l'Ardèche sont en déficit de lieux ressources, que sont les bibliothèques et médiathèques, les hackerspace, MJC, Habitats jeunes, etc. Les structures à destination des jeunes se concentrent sur Aubenas, Privas, autour de la Voulte-sur-Rhône et d'Annonay. Il existe 228 bibliothèques sur le territoire. Pour autant, la plupart d'entre elles sont ouvertes sur de très faibles amplitudes horaires les rendant difficilement utilisables.

Ces dernières années, une dizaine d'espaces de co-working du réseau La Trame, se sont développés. Ces espaces sont une réponse aux mutations du travail et une possibilité pour les travailleurs indépendants, jeunes ou non, d'avoir un espace dédié pour le développement de leurs activités.

Types et répartition des équipements ardéchois à destination des jeunes en 2014

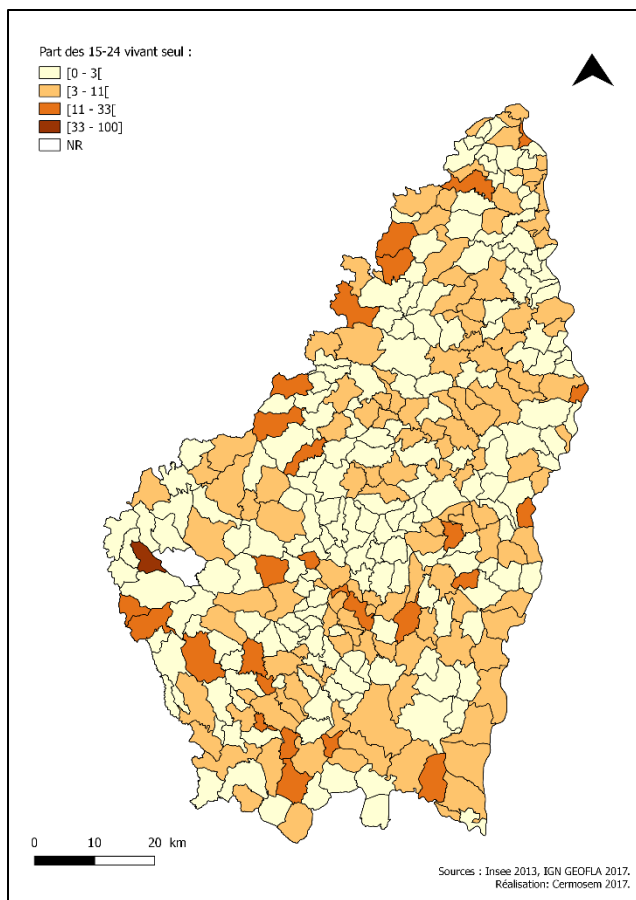


Types et répartition des lieux ressources ardéchois en 2017



Mode de vie des jeunes

Part des jeunes Ardéchois (15 - 24 ans) déclarant vivre seul en 2013



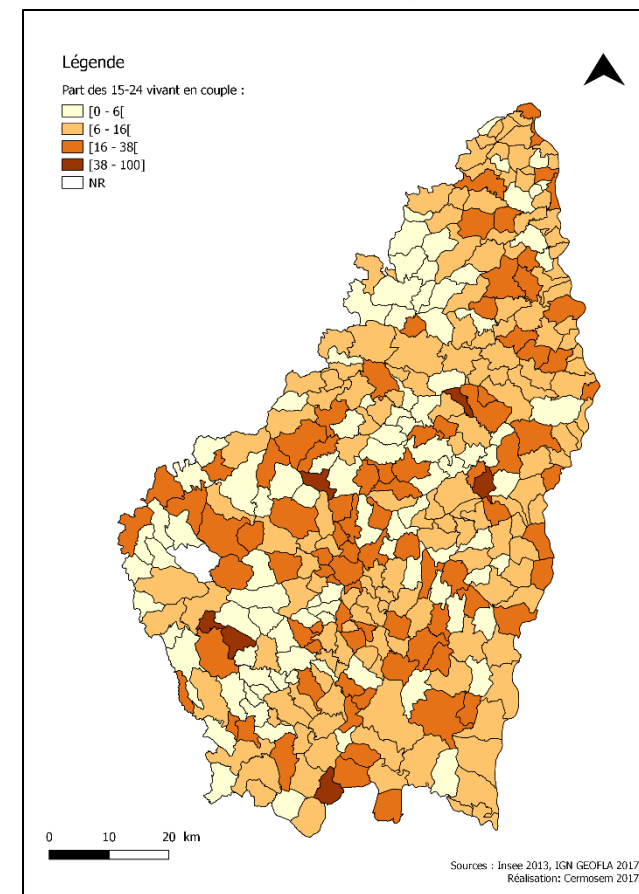
A l'échelle départementale, la part des jeunes de 15 à 19 ans et de 20 à 24 ans vivant seuls est respectivement de 2,7 % et de 14,4 % en 2014. Ce taux est identique à 2009 pour les 20-24 ans mais en légère baisse par rapport au 15 -19 ans (-0,1 point de %). Ces chiffres sont nettement inférieurs à la moyenne nationale : 5,4 % pour les 15-19 ans et 19,4 % pour les 20 -24 ans.

La part des jeunes de 15 à 19 ans et de 20 à 24 ans déclarant vivre en couple est respectivement de 1,8 % et de 29,3 % en 2014. Ces taux sont en légère baisse par rapport à 2009 (-0,2 point de %) pour les deux classes d'âge.

Même schéma pour les 15-19 ans. En France ils déclarent vivre, pour 2,2% d'entre eux, en couple

Par contre, la moyenne nationale est bien inférieure à celle du Département pour les 20-24 ans. Seulement 23,7 % d'entre-eux déclarent vivre en couple en 2014.

Part des jeunes Ardéchois (15 - 24 ans) déclarant vivre en couple en 2013



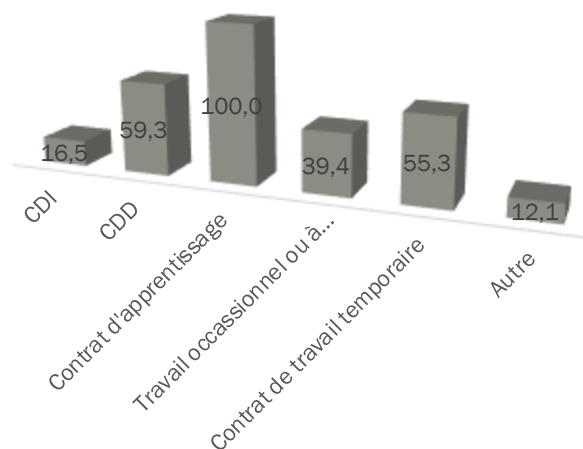
Structuration de l'emploi

En 2014, les jeunes Ardéchois représentent 29 808 contrats de travaux tout type de contrat confondu. Pour 38,1 % d'entre-eux, ce sont des CDI.

Les graphiques ci-contre montrent la structuration de l'emploi salarié pour les 15 - 30 ans résidant en Ardèche. Les jeunes représentent 59,3 % des CDD actifs en 2014.

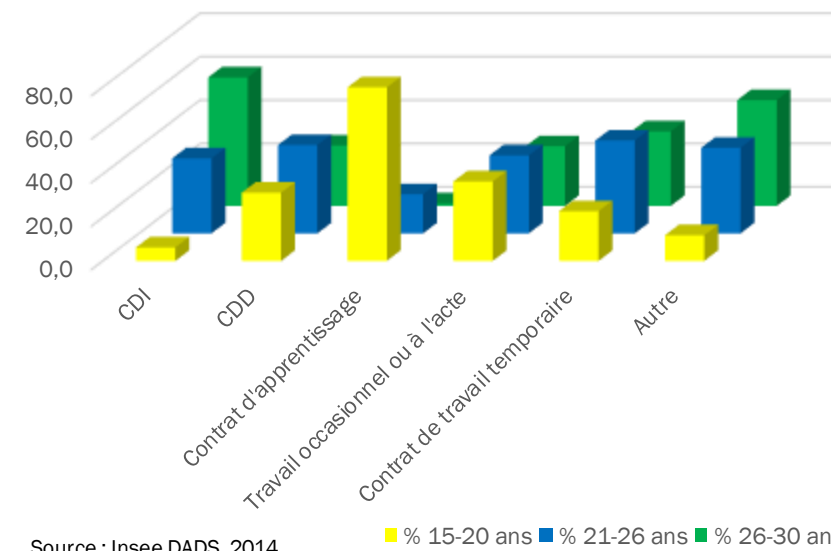
Pour autant, ils représentent 55,3 % des contrats intérimaires et 39,4 % de la catégorie « travail occasionnel ou à l'acte ». L'accès à une stabilité dans leur emploi est faible. Seulement 16,5 % des emplois CDI sont occupés par des jeunes.

Poids des jeunes salariés Ardéchois (15 - 30 ans) dans les différents contrats de travail en 2014



Source : Insee DADS, 2014

Répartition des jeunes salariés Ardéchois (15- 30 ans) dans les différents contrats de travail en 2014



Source : Insee DADS, 2014

■ % 15-20 ans ■ % 21-26 ans ■ % 26-30 ans

Et l'emploi saisonnier ?

Parmi les contrats signés par les jeunes (15 - 30 ans) résidant en Ardèche au courant de l'année 2014, près de 12 % l'ont été sur la période Mai-Août. 69 % de ces contrats débutent en Juin ou Juillet pour se terminer en août de la même année.

Source : Insee DADS, 2014

Les jeunes micro-entrepreneurs

Il y a 533 micro-entrepreneurs de moins de 30 ans sur le département. Le secteur d'Aubenas est celui où il y en a le plus (17 %).

Pour 24 % d'entre-eux, ils exercent dans le milieu des arts, du spectacle et des services divers.

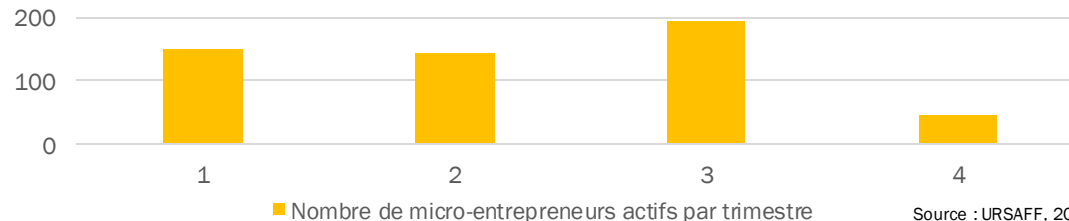
Le second secteur investi par les micro-entrepreneurs est celui de la construction (17 %).

Répartition des micro-entrepreneurs par secteur d'activités	
Industrie (et agriculture)	8%
Construction	17%
Commerce	13%
Hébergement et restauration	4%
Information et communication	5%
Activités immobilières	1%
Activités scientifiques et techniques ; services administratifs et de soutien	14%
Administration publique, enseignement, santé humaine et action sociale	15%
Arts, spectacle et services divers	24%

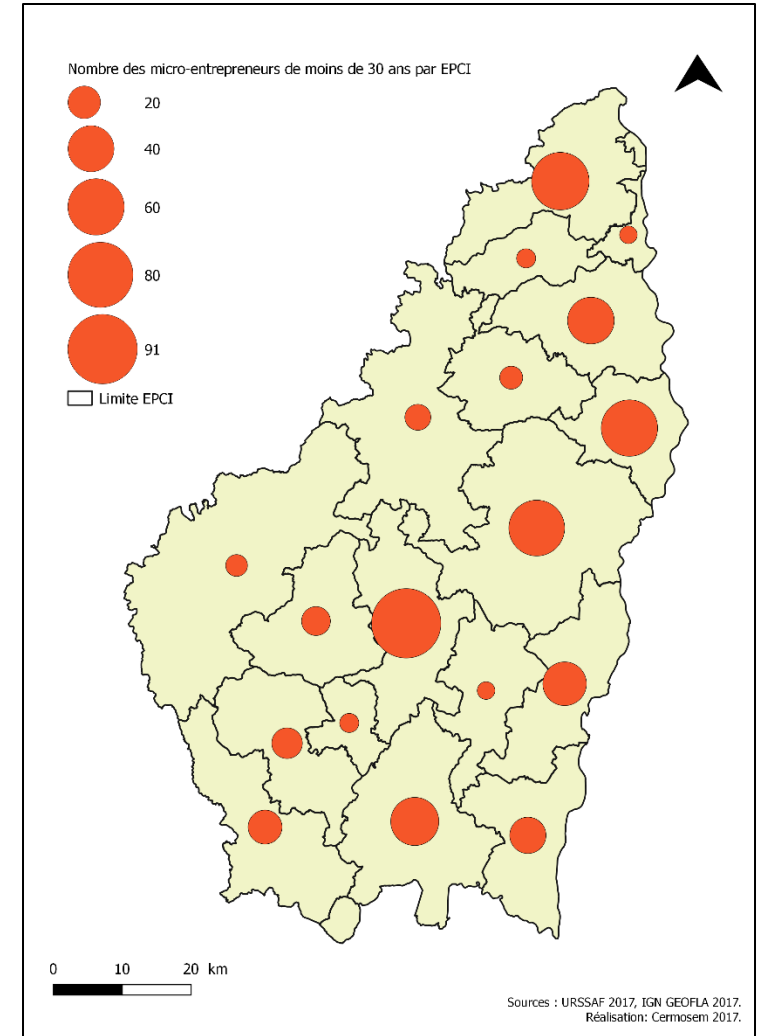
77 % des jeunes micro-entrepreneurs ont plus de 25 ans.

Leurs activités, se définissant par les trimestres de déclaration, semblent pérennes à l'année. Néanmoins le 4^{ème} trimestre montre une diminution de l'activité puisqu'elle passe de 195 micro-entreprises actives à 45 pour les mois d'octobre à décembre.

Trimestre d'activité des jeunes micro-entrepreneurs en Ardèche en 2016



Répartition des micro-entrepreneurs de moins de 30 ans par EPCI en 2017



Secteurs d'emploi chez les jeunes salariés

	Poids et répartition des 15 -30 ans dans l'emploi salarié total	Répartition des 15 - 20 ans par secteur	Répartition des 21 - 25 ans par secteur	Répartition des 26 - 30 ans par secteur	Répartition des 15 - 30 ans selon les secteurs
Artisans (salariés de leur entreprise)	14,3	0,0	0,1	0,0	0,04
Commerçants et assimilés (salariés de leur entreprise)	10,0	0,0	0,2	0,1	0,12
Chefs d'entreprise de 10 salariés ou plus (salariés de leur entreprise)	5,8	0,0	0,1	0,2	0,12
Professions libérales (exercées sous statut de salarié)	35,7	0,0	0,2	0,3	0,20
Cadres de la fonction publique	3,9	0,0	0,0	0,8	0,32
Professeurs, professions scientifiques	9,3	0,0	1,1	1,9	1,17
Professions de l'information, des arts et des spectacles	9,4	0,0	0,0	0,3	0,12
Cadres administratifs et commerciaux d'entreprises	9,3	0,2	0,7	1,9	1,05
Ingénieurs et cadres techniques d'entreprises	10,8	0,0	0,7	2,1	1,09
Professeurs des écoles, instituteurs et professions assimilées	13,7	1,1	1,7	3,0	2,05
Professions intermédiaires de la santé et du travail social	24,0	1,8	5,5	7,0	5,27
Professions intermédiaires administratives de la fonction publique	9,8	0,0	0,6	0,8	0,52
Professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises	19,5	0,5	2,9	4,3	2,94
Techniciens (sauf techniciens tertiaires)	24,1	1,6	4,6	5,6	4,35
Contremaîtres, agents de maîtrise (maîtrise administrative exclue)	12,8	0,5	0,7	1,5	0,97
Employés civils et agents de service de la fonction publique	23,7	6,5	10,4	8,9	8,90
Agents de surveillance	33,7	1,2	1,4	1,5	1,41
Employés administratifs d'entreprise	23,0	4,2	8,9	8,3	7,61
Employés de commerce	44,7	19,1	11,7	8,0	11,88
Personnels des services directs aux particuliers	32,9	22,3	12,5	8,9	13,24
Ouvriers qualifiés de type industriel	17,8	5,3	8,4	9,3	8,05
Ouvriers qualifiés de type artisanal	29,8	5,8	8,4	8,7	7,93
Chauffeurs	13,4	0,5	1,9	2,6	1,85
Ouvriers qualifiés de la manutention, du magasinage et du transport	30,9	1,2	2,1	3,3	2,38
Ouvriers non qualifiés de type industriel	39,1	13,6	9,6	6,9	9,42
Ouvriers non qualifiés de type artisanal	44,5	13,1	5,6	3,8	6,56
Ouvriers agricoles et assimilés	70,0	0,9	0,1	0,1	0,28
POIDS DE LA CLASSE D'AGE	24,7	22,7	36,5	40,8	

Les 15-30 ans représentent en 2014, 29 808 postes pour un temps de travail médian équivalent à 0,67 ETP.

L'emploi salarié des 15-30 ans représente **24,7 %** de l'emploi salarié total Ardéchois.

Le poste « ouvriers agricoles et assimilés » est occupé à **70 %** par les jeunes entre 15 et 30 ans. Pour autant, il représente seulement **0,28 %** de l'emploi dans cette classe d'âge.

Les deux postes qui emploient le plus de jeunes sont ceux des CSP « Personnels des services directs aux particuliers » (**13,24 %**) et « employés de commerce » (**11,88 %**). La troisième CSP la plus représentée chez les jeunes est « ouvriers non qualifiés de type industriel » (**9,42 %**).

En définitive le tableau met en avant une faible représentativité des jeunes dans les emplois de cadre ; **0,12 %** pour les chefs d'entreprise de 10 salariés ou plus, **0,32 %** pour les cadres de la fonction publique, **1,05 %** pour les cadres administratifs, etc.

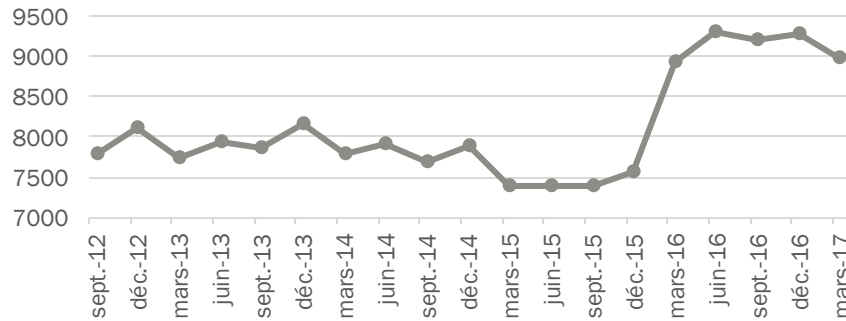
Précarité chez les jeunes

Selon l'Insee en 2014, sur les 30 593 jeunes de 15 à 24 ans, le taux d'activité était de 45,9 %. Seulement 32,2 % de cette classe d'âge sont actifs et occupés.

La carte ci-contre présente la répartition des jeunes chômeurs en Ardèche. Le long de la vallée du Rhône, ce sont entre 20 et 40 % des jeunes qui sont au chômage. Deux zones, où le chômage semble être plus important, se détachent. Au sud est, dans les environs de Lagorce, et sur le plateau ardéchois vers Mayres.

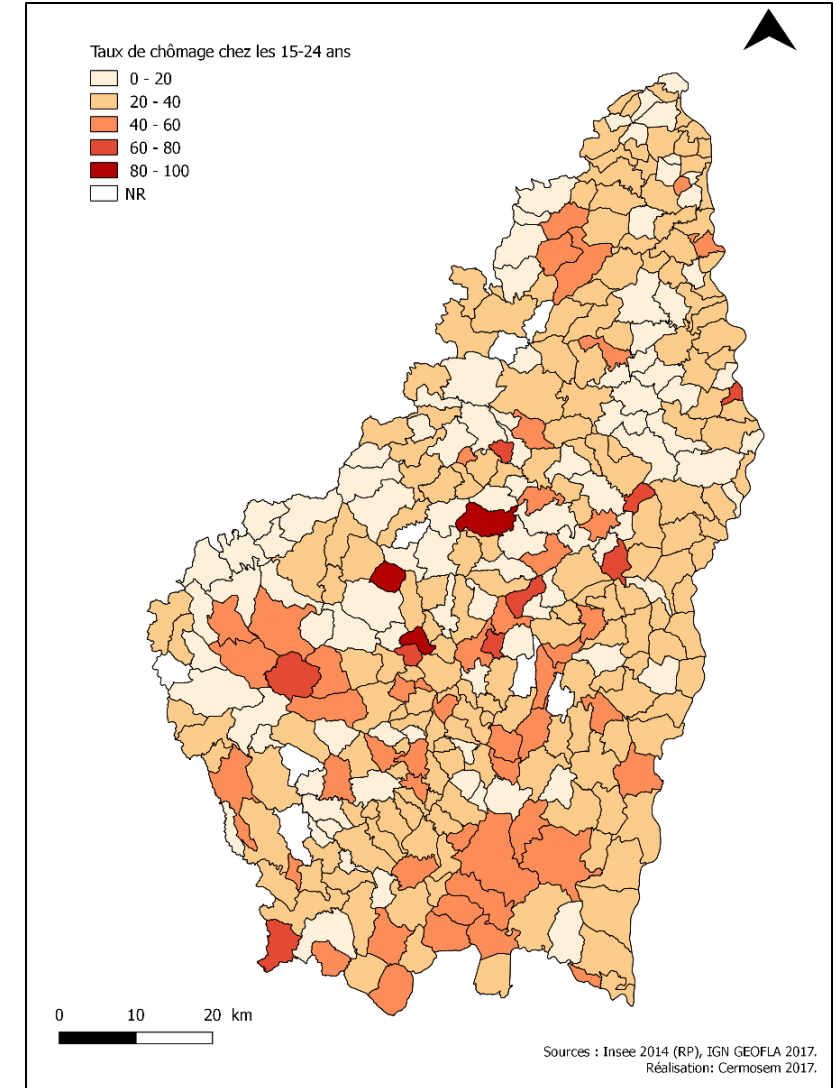
Toutefois, il s'agit du taux de chômage chez les jeunes résidents dans les communes. Certaines d'entre elles dénombrent moins de 5 jeunes.

Evolution du nombre de jeunes (20-29 ans) touchant des prestations sociales de la CAF

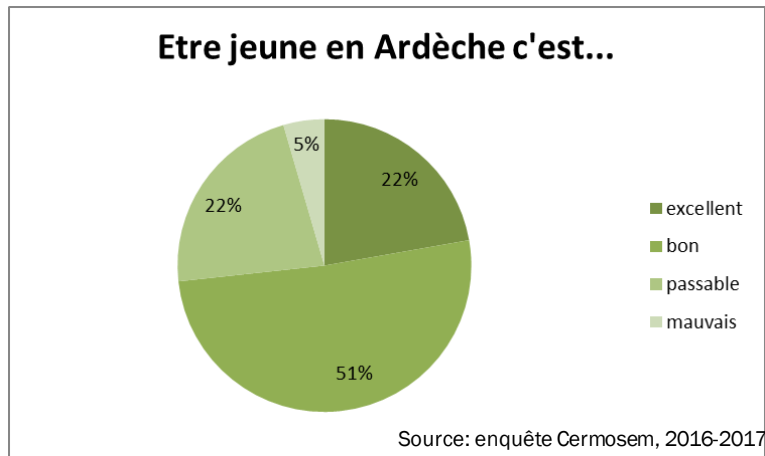


La forte augmentation du nombre de jeunes touchant une prestation sociale (+1381 allocataires) s'explique en partie par la mise en place du dispositif de la Prime d'activité en février 2016. Celle-ci s'adresse à tous les travailleurs ayant un revenu inférieur à 1 500 € par mois.

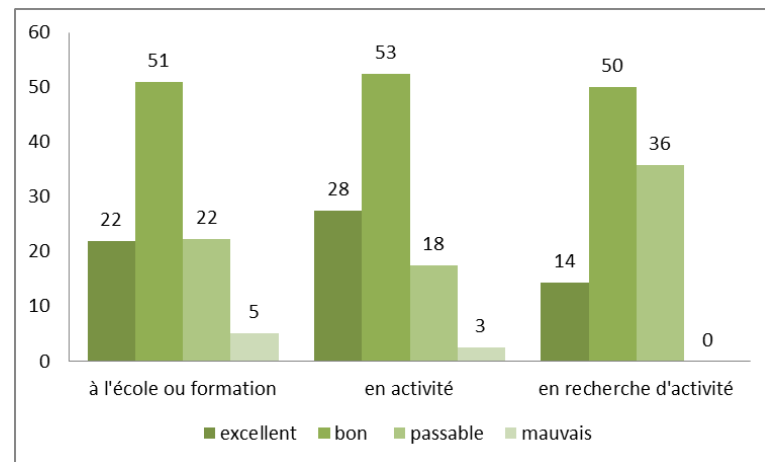
Taux de chômage par commune chez les jeunes Ardéchois (15-24 ans) en 2014



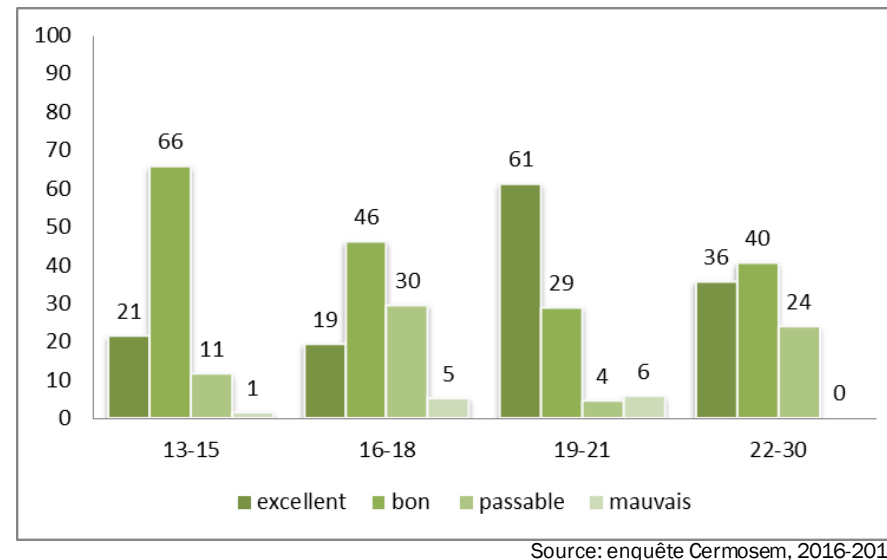
Ardèche choisie/subie



Représentation de l'Ardèche selon la situation des jeunes en 2016



Représentation de l'Ardèche en fonction de l'âge en 2016



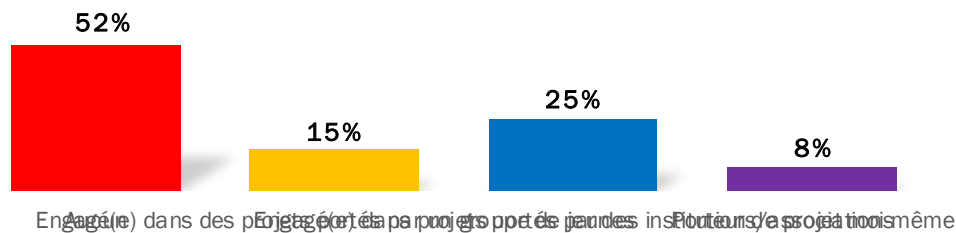
90 % des jeunes entre 19 et 21 ans jugent l'Ardèche comme un territoire « excellent » ou « bon » pour vivre leur jeunesse. Les 16-18 sont, comparativement aux autres classes d'âge, moins satisfaits, bien que 46 % d'entre-eux considèrent comme « bon » d'être jeunes en Ardèche.

Au regard des jeunes interrogés, la situation ne semble pas déterminante pour bien vivre sa jeunesse en Ardèche, bien que les jeunes en recherche d'activité soient moins satisfaits.

Enquête Cermosem réalisée entre le 8 et le 10 février 2017 par les licences 2 auprès des lycéens à Aubenas et Privas puis en ligne

Engagement de la jeunesse Ardéchoise

Type d'engagement des jeunes Ardéchois en 2016



Source: enquête questionnaire, 2016-2017

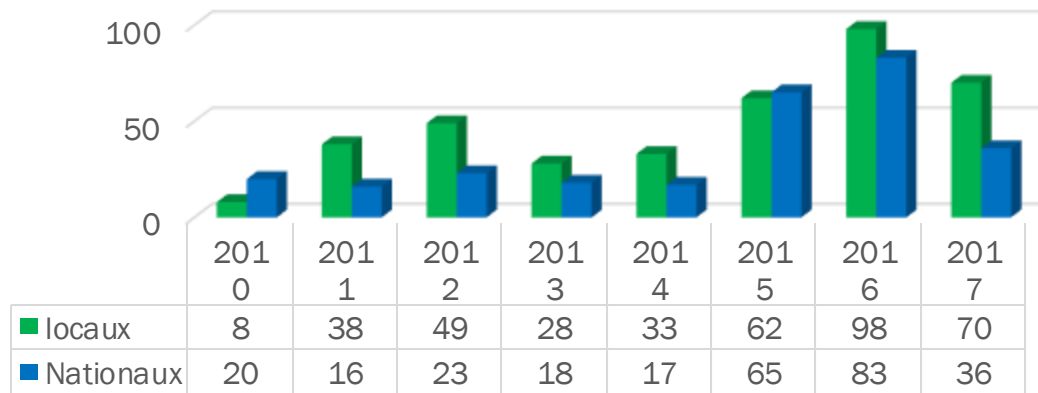
50,3 %, des jeunes en Service Civique sur l'année 2016 ont une formation de niveau bac, brevet de technicien (BT) ou brevet professionnel (BP).

En 2010, 60 % des jeunes engagés avaient entre 18 et 20 ans. Sur les 6 années suivantes, la tendance est davantage à l'équilibre entre les 18-20 ans et les 21-24 ans. En effet, en 2016 l'engagement des premiers représente 47,8 % de la population inscrite en Service Civique et les seconds 41,7 %. Toutefois, près de la moitié des jeunes qui s'engagent sont demandeurs d'emplois avant de commencer le service civique.

La majorité des jeunes interrogés déclarent n'avoir aucune implication dans le territoire. Ceux qui s'engagent le font avant tout dans le sport (44,9 %), puis dans la catégorie vie sociale (34,1 %). Toutefois, seuls 13,5 % d'entre eux déclarent avoir un rôle dans la prise de décision finale..

Parmi les jeunes déclarant n'avoir aucun engagement, 18 % avouent ne pas avoir l'information et 14,5 % ne pas avoir d'idée d'où s'investir.

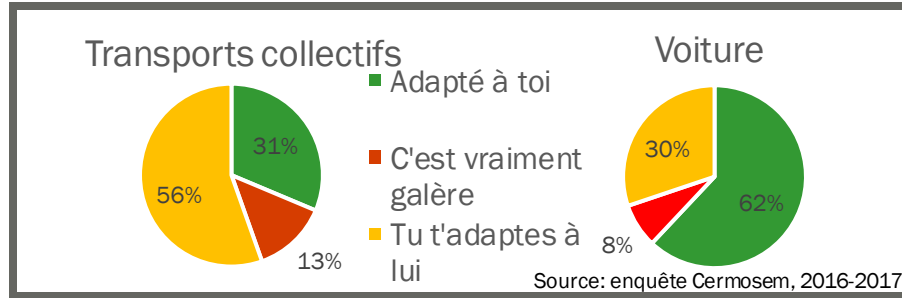
Origine et évolution du nombre de jeunes engagés en Service Civique de 2010 à 2017 en Ardèche



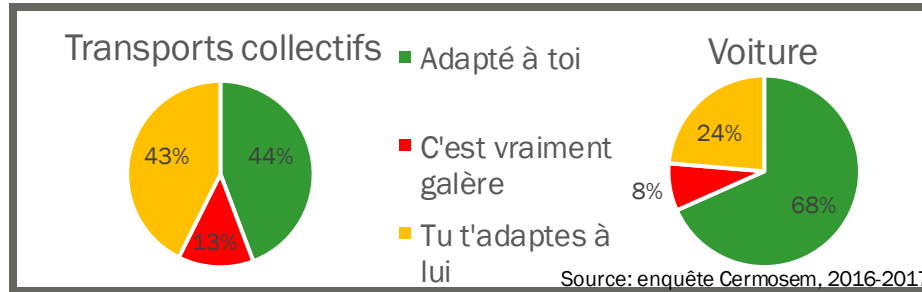
■ locaux ■ Nationaux Source : DRDJSCS Auvergne-Rhône-Alpes

Mobilités des jeunes en Ardèche

Qualification du moyen de transport des jeunes Ardéchois pour se rendre sur le lieu de formation en 2016



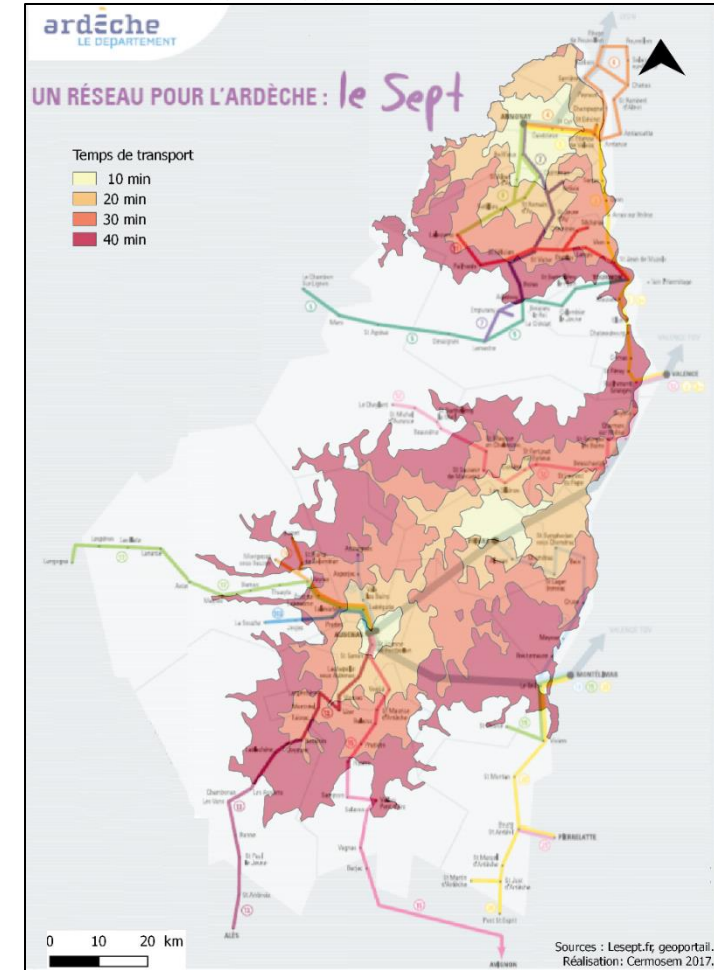
Qualification du moyen de transport des jeunes Ardéchois pour se rendre sur le lieu de(s) loisir(s) en 2016



Le moyen de transport le plus utilisé par les jeunes est la voiture. Pour autant un tiers des enquêtés utilisant ce mode de déplacement ne le jugent pas adapté à leurs besoins. Les transports en commun sont jugés par plus de la moitié des usagers comme étant « vraiment galère » ou obligeant une adaptation de l'utilisateur.

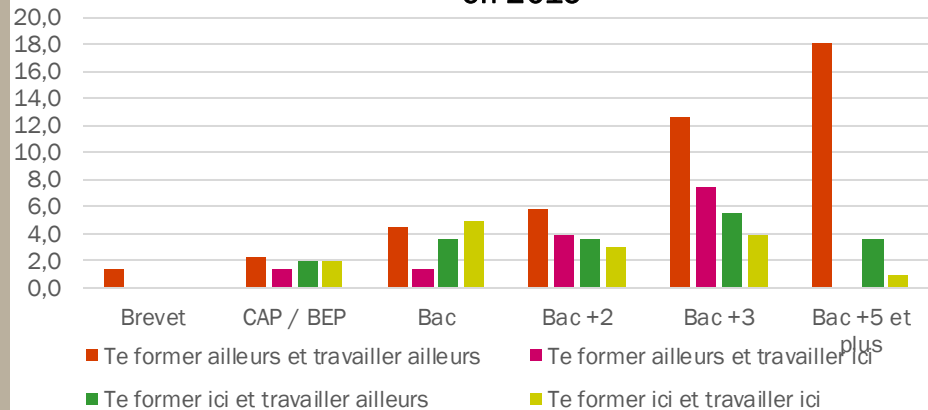
La politique du Département tente de répondre au mieux aux besoins de mobilité des jeunes Ardéchois en développant le réseau de transports collectifs. Pourtant, 69 % des jeunes interrogés estiment que leur utilisation n'est pas adaptée à leurs horaires de formations et 56 % le considère non adapté pour leurs loisirs.

Temps de transport moyen pour se rendre dans les villes centres en 2017



Vie étudiante en Ardèche

Niveau d'étude et lieu de travail souhaités par les jeunes Ardéchois en 2016



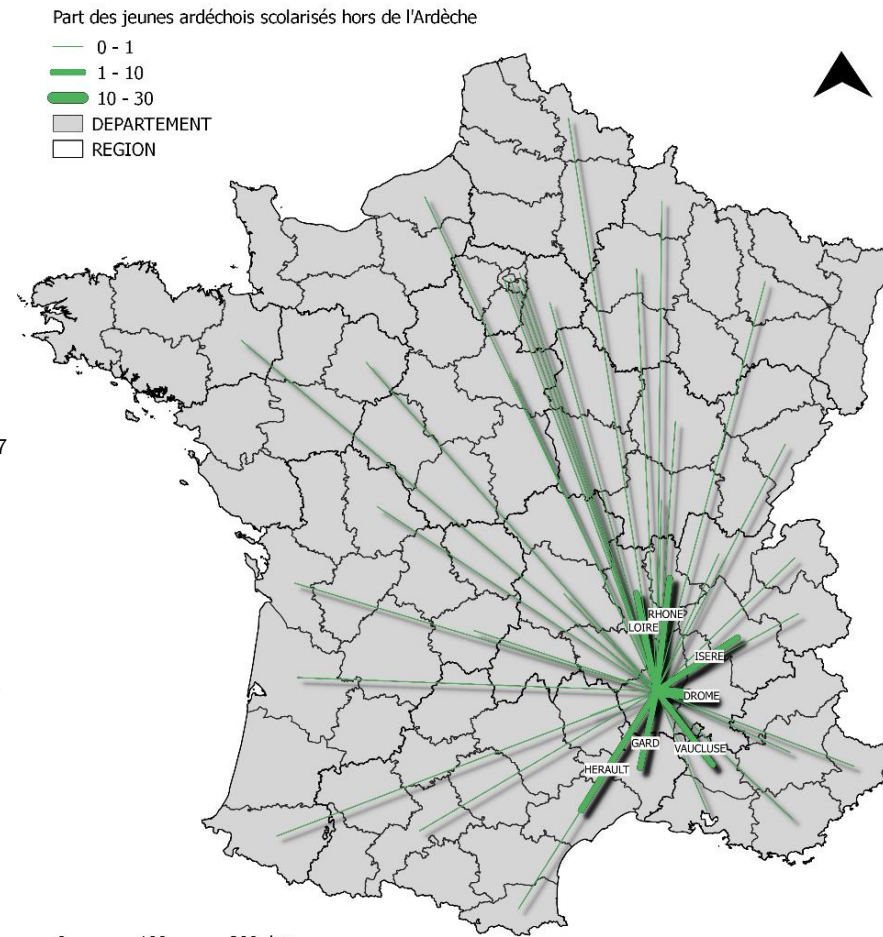
Source: enquête cermosem, 2016-2017

Plus d'un tiers des jeunes enquêtés souhaitant faire des études supérieures déclarent vouloir se former ailleurs et ne pas revenir en Ardèche pour travailler.

36,6 % des jeunes de 25 à 34 ans sont titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur (Insee, 2014). Dans notre enquête, 68,1 % des jeunes interrogés souhaitent faire des études supérieures.

Les jeunes Ardéchois quittent largement le territoire pour poursuivre leurs études dans les Départements limitrophes. Seuls 17 % des bacheliers poursuivent leurs études dans le Département (ADUDA).

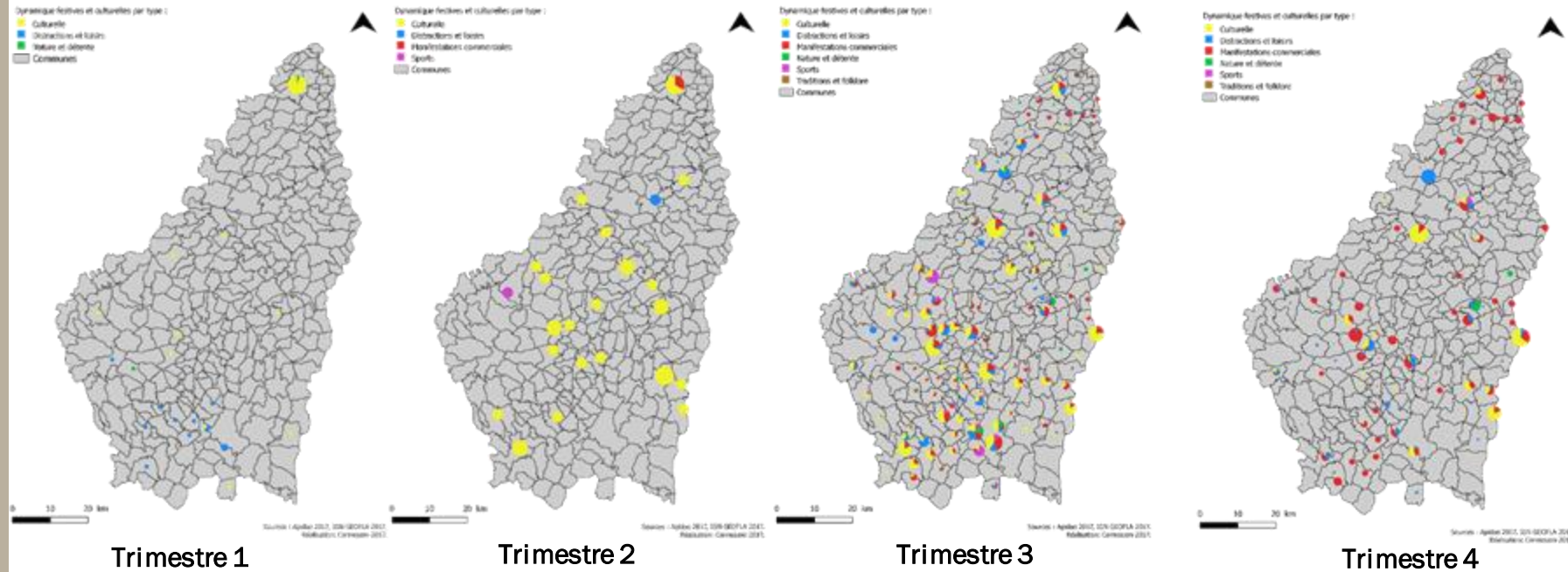
Départements de scolarisation Post-Bac des jeunes Ardéchois en 2014



Sources : Insee 2013, IGN GEOFLA 2017.
Réalisation : Cermosem 2017.

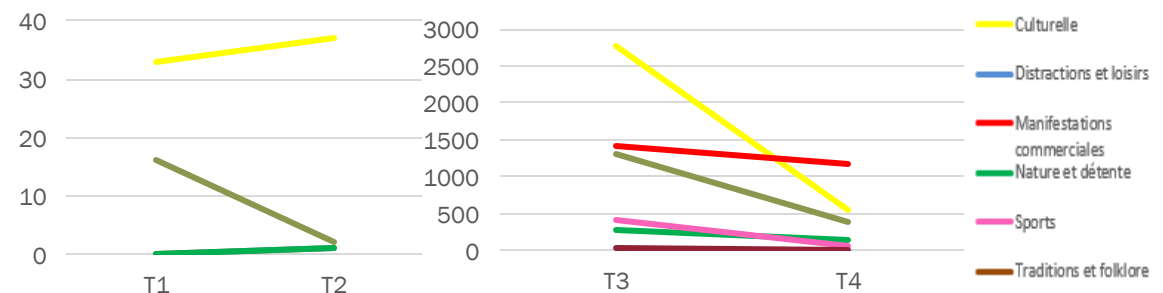
Dynamiques festives et culturelles

Evolution des évènements festifs et culturels selon les trimestre en Ardèche en 2017



Les cartes ci-dessus présentent les évènements culturels et festifs dans le Département de l'Ardèche par trimestre et sur l'année 2017. Les deux premières cartes (trimestres 1 et 2) montrent une faible dynamique. A l'inverse les évènements culturels et festifs débutent au trimestre 3 pour s'étendre jusqu'au 4^{ème}.

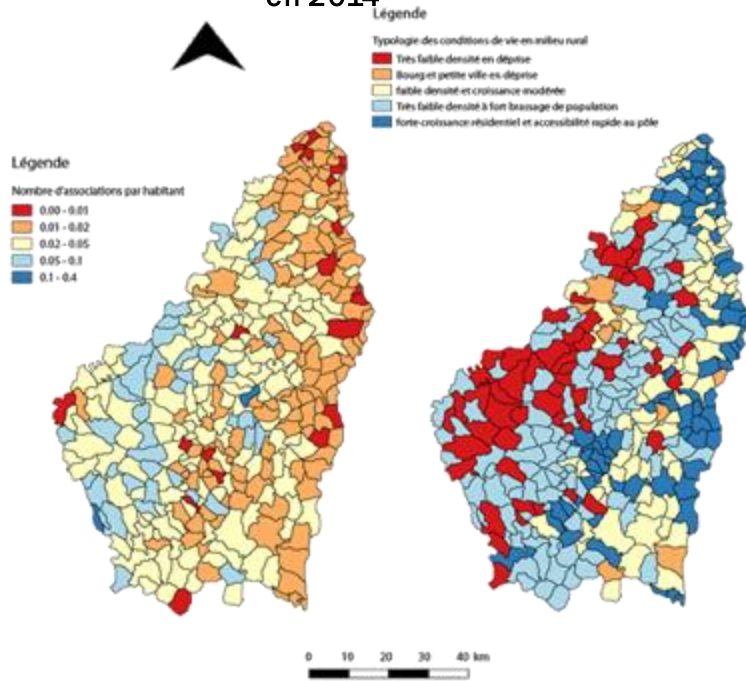
Types et nombre d'évènements festifs et culturels Ardéchois en fonction des trimestre en 2017



Sortir des sentiers battus

Et si on redistribuait les cartes, si l'Ardèche avait son propre indicateur de richesse :
Le **Bonheur Ardéchois Brut** ?

Nombre d'associations par habitants selon les communes en 2016 et typologie des conditions de vie en milieu rural en 2014



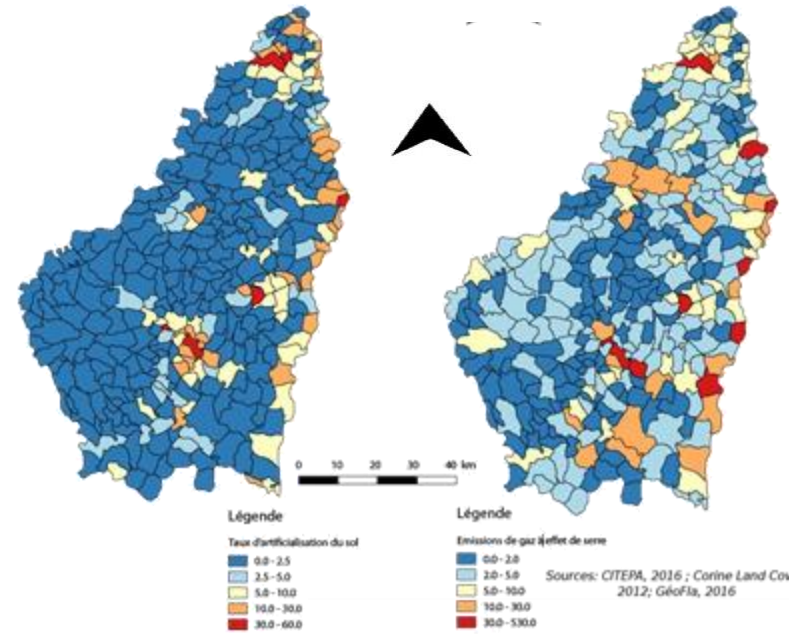
Sources : Insee, 2014 ; Répertoire National des Associations, 2016 ; Géofla, 2016

Méthode : Après avoir discrétisé les valeurs en 5 classes, un score de 1 à 5 a été attribué sur chaque indicateur et par commune. C'est la somme des scores qui établit le BAB.

Social

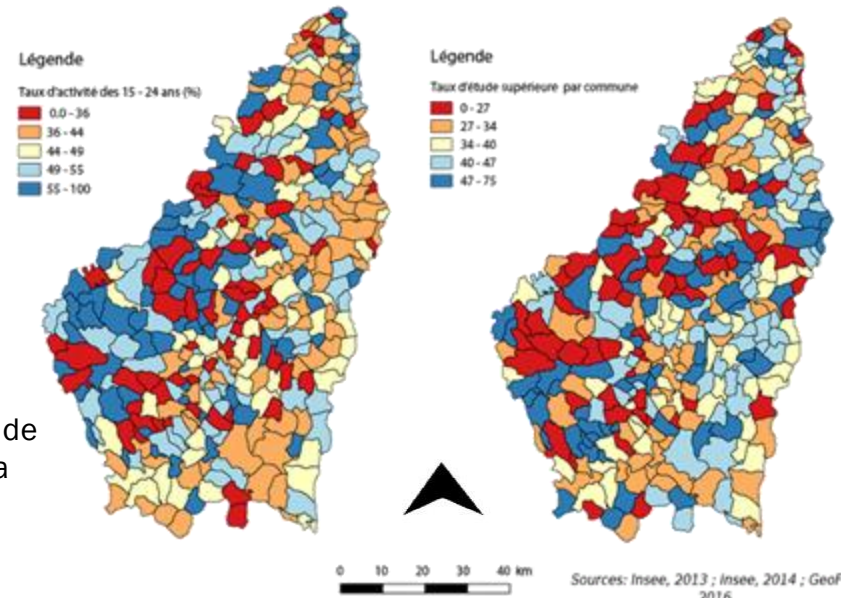
Environnement

Taux d'artificialisation du sol et émission des Gaz à effet de serre par commune en 2016



Economique

Taux d'activité des 15-24 ans selon les communes en 2013 et taux d'étude supérieure selon les communes en 2014



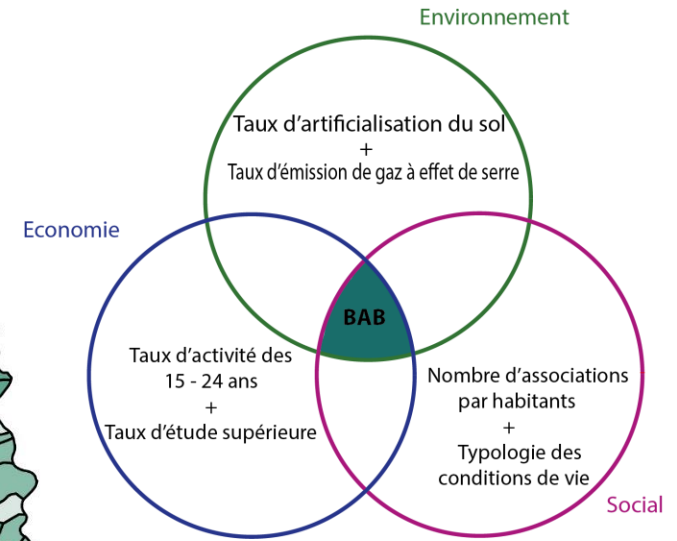
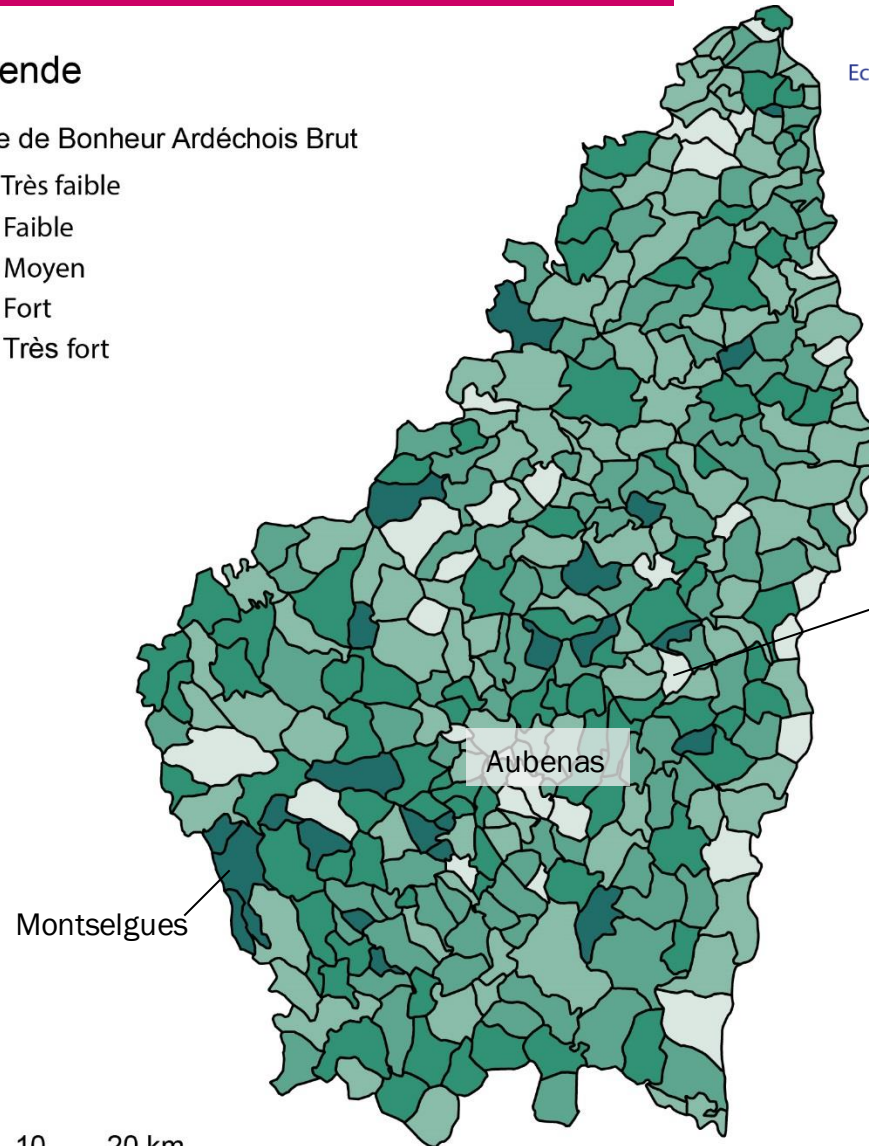
Sources : Insee, 2013 ; Insee, 2014 ; GeoFla, 2016

Le Bonheur Ardéchois Brut

Légende

Indice de Bonheur Ardéchois Brut

- Très faible
- Faible
- Moyen
- Fort
- Très fort



Privas

Plus l'indicateur est important et plus il fait bon vivre dans la commune.

C'est ainsi que Montselgues avec 28 points sur 30 se retrouve en avant-poste du BAB et Privas en dernière position...

Chapitre 3:

La co-construction du projet AJIR

Dans les pages suivantes (52-64) vous trouverez la co-construction du projet AJIR.

Le chapitre comprend:

- a) Le système projet AJIR (53-57)
- b) Une gouvernance collaborative innovante (58-61)
- c) La mise en œuvre progressive de la transversalité (62-64)

Vidéo AJIR sur la Journée « laisse ton empreinte », Têlâ, Avril 2017



Des entretiens de cadrage de l'évaluation ont été réalisés au début du projet (août 2016). Les raisons de l'engagement des acteurs au sein du projet concernent une recherche :

- De moyens supplémentaires.
- De visibilité ou de légitimité territoriale des structures.

Le besoin de légitimité ou de reconnaissance territoriale a poussé les structures à s'engager dans ce projet. L'idée était ainsi soit « d'être présent avec les autres » ou « de renforcer les partenariats » (tisser des liens plus forts, nouer de nouveaux partenariats).

Les acteurs ont saisi cette occasion, comme une opportunité de bilan. Le projet AJIR s'est inscrit dans une continuité du travail engagé et est perçu comme une opportunité d'accélération, un booster pour mettre en œuvre des actions jeunesse sur le territoire et pour s'engager dans une réflexion sur ces dernières.

Chapitre 3: La co-construction du projet AJIR

La mécanique du projet

AMBITION A: Etre un territoire collaboratif	Orientation 1: Promouvoir et accompagner la participation des jeunes dans la vie du territoire	
	1.1	Etats généraux + Observatoire Participatif
	1.2	Médias participatifs
	1.3	Infolabs et fabriques citoyennes
	1.4	Dialogue élus/jeunes
	Orientation 2: Favoriser la mise en cohérence et la lisibilité des politiques jeunesse	
	2.1	Coordination territoriale
	2.2	Outils d'informations interactifs
	Orientation 3: Recherche Action Formation	
	3.1	Evaluation / Recherche
	3.2	Formations aux pratiques collaboratives
	3.3	Formations aux postures et accompagnement de jeunes

a) Le système projet AJIR

La spécificité de ce projet, est de rassembler les principaux acteurs institutionnels, territoriaux et associatifs de la jeunesse de l'Ardèche. Le projet AJIR a été conçu pour constituer une communauté de projet, en interrelation continue.

Ces interrelations ont été pensées au sein d'une mécanique centrale, regroupant des zones d'échanges:

Les 3 ambitions (A/B/C) mettent en lien les orientations.

Les 8 orientations stratégiques mettent en liens les fiches actions.

Les 24 fiches-projets voulues coopératives sont dirigées par des pilotes/garants des liens, de la direction et de la dynamique des projets.

Le schéma ci-contre, puis celui-ci-après, énumère ces 3 niveaux : ambitions, orientations puis fiche-projet.

Les acteurs sont au sein du projet AJIR en « *relation de dépendance réciproque* ». Les jeux de positions et l'acceptation de cette interdépendance ont fait partie intégrante de l'élaboration et de la phase 1 de ce présent projet. En parallèle, une libération de la parole des partenaires s'est faite de manière progressive au cours de la phase 1. En août 2016, suite à la co-élaboration du projet, la moitié des acteurs évoque déjà une conception collective riche, formatrice, qui a permis aux acteurs de mieux se connaître, de croiser les regards, de connaître les politiques jeunesse de chacun, et de nouer de nouveaux partenariats.

Chapitre 3:
La co-construction du projet AJIR

La mécanique du projet

AMBITION B: Créer une continuité éducative	Orientation 4: Promouvoir un accès équilibré aux services sur le territoire		AMBITION C: Favoriser l'ouverture et l'expérimentation	Orientation 6: Permettre aux jeunes de découvrir une diversité de parcours professionnels	
	4.1	P.I.J itinérant		6.1	Découverte des métiers
	4.2	Politiques jeunesse dans les communautés de communes		6.2	Entreprenariat individuel
	4.3	Campus Territorial		6.3	Entreprenariat coopératif
	4.4	Communauté parent 07		Orientation 7: Faciliter et accompagner l'expérimentation et la coopération	
	Orientation 5: Développer des parcours d'engagement des jeunes dans une approche globale et intégrée.			7.1	Tiers lieux
	5.1	Etude Engagement des jeunes		7.2	Mobilité des jeunes
	5.2	Associations de jeunes « Pass ton bal d'abord »		7.3	Pluriactivité des jeunes
	5.3	Employabilité des jeunes		Orientation 8: Développer l'interculturalité et la mobilité internationale et européenne	
	5.4	Education à l'environnement		8.1	Echanges internationaux
		8.2	Echanges européens		

Chapitre 3: La cohérence du projet

UN PROJET QUI PERTURBE L'EXISTANT

La mise en lien des acteurs entraîne un bouillonnement d'idées et d'interconnaissances incessant et continue. Ce bouillonnement est perçu comme passionnant, mais également exigeant.

Dans ce sens, les acteurs ont oscillé tout au long de la phase 1, entre engagement et prise de distance avec le projet AJIR, via les 4 émotions nommées dessous:

- Une curiosité.
- Une peur.
- Une envie.
- Une volonté.

Comité technique, Mars 2017



Extraits des entretiens de cadrage évaluation, Août 2016

Une curiosité	La curiosité des membres du groupement porte sur les nouvelles façons de concevoir en commun autour d'un thème sur un territoire. « C'est une expérience, on ne sait pas comment, elle va marcher ». « Comment des systèmes pyramidaux, politiquement tenus peuvent changer de façon de faire ? ». « On est lancé dans une aventure collective, dont on ne connaît pas la fin, mais qui mérite de s'engager collectivement, en transparence et en confiance. » « Le projet Ajir est curieux, il bouscule nos approches, nos organisations, nos administrations, nos façons de faire et de prendre des décisions. »
Une peur	La peur concerne l'ambition qualifiée par un acteur de « démesurée ». « Cette ambition « récompensée » fait porter au territoire « le devoir d'exemplarité ».
Une envie	Le projet AJIR est jugé par les acteurs de « motivant ». Certains ont hâte de commencer, de chercher à concevoir collectivement des méthodes plus agiles, un fonctionnement plus souple et moins vertical. L'envie concerne aussi le besoin de travailler hors les murs, de collaborer et de coproduire avec la société civile. Les acteurs souhaitent continuer, avec un fil conducteur souple qui leur permet d'innover et de faire la preuve de la capacité à changer d'approche sur le territoire.
Une volonté	La volonté partagée est celle de prendre du temps et de partager. « C'est un projet, de 5 ans, qui va mettre du temps à se construire, on est dans de la coéducation, ce n'est pas demain, qu'on va voir les effets. Il faut qu'on prenne le temps de s'approprier, de mettre les choses en place ». « L'idée est de prendre le temps, qu'on s'est accordé collectivement, et d'être indulgent envers soi et les autres. » « Laissons la place pour respirer, s'exprimer, agréger les bonnes volontés et engager progressivement les jeunes ». « On cherche à passer d'une logique de structure à une logique de partage. »

Chapitre 3: La co-construction du projet AJIR

DEUX APPRENTISSAGES ORGANISATIONNELS

Le projet AJIR sur le territoire, a apporté deux apprentissages peu habituels, nécessaires à la gestion et au pilotage du projet.

Premier apprentissage: Un projet qui demande une pensée et une conception systémique.

Deuxième apprentissage: L'exploration de l'innovation territoriale.

Vous retrouverez dans le tableau ci-contre, puis dans les pages suivantes, les constats posés par les acteurs et la description des conséquences associées. L'équipe d'évaluation propose ensuite dans la dernière colonne des préconisations.

Premier apprentissage : APPRENDRE À COMPRENDRE LA COMPLEXITÉ

La planification de temps d'apprentissage a été nécessaire. L'appropriation et la compréhension de ce projet complexe est, et a été progressive. Les acteurs ont développé simultanément une vision globale du projet (c'est-à-dire non limitée à leurs interventions), et la recherche d'une organisation optimale comprenant l'aspect structurel (la cohérence de la totalité) et l'aspect fonctionnel (le fonctionnement organisationnel).

La gestion et le pilotage de ce projet complexe ont demandé aux acteurs de connaître, de faciliter et de créer des interactions et des liens multiples. La collaboration entre des institutions et des organisations différentes, n'est pas aisée. Le travail collaboratif a demandé à chaque acteur, un travail individuel et une ouverture vers les autres organisations.

Un acteur dès le début du projet signale « *un intérêt personnel pour une approche complexe, globale et systémique, qui petit à petit, peut nous amener à décroiser nos approches* ». Les apprentissages en fin de phase 1 sont réels et permettent d'envisager la création d'un processus d'interactions clair et lisible (le fonctionnement organisationnel) (confer p. 111) ainsi que la traduction d'informations complexes par le développement de nouveaux savoir-faire.

Synthèse d'observations participantes entre juin et décembre 2016

PREMIER ÉLÉMENT: APPRENDRE A COMPRENDRE LA COMPLEXITE		
CONSTATS POSÉS PAR LES ACTEURS	CONSÉQUENCES DÉCRITES	PRECONISATIONS
« <i>Le Projet est difficile à appréhender, à comprendre</i> ».	« <i>Nous devons faire l'effort de communiquer et de rendre accessible l'ensemble de la démarche (s'ouvrir vers l'extérieur)</i> ».	<ul style="list-style-type: none"> • Adopter de nouveaux savoir-faire au sein du projet en capacité de traduire de l'information complexe.
<p>« <i>Les institutions ont des habitudes de travail qui ne sont pas des habitudes collaboratives</i> ».</p> <p>« <i>L'effet de concurrence entre structures a été subi pendant le projet. Ces concurrences associées aux cultures et méthodes de travail différentes ont créé des tensions et des ajustements inévitables</i> ».</p>	« Le temps pris pour apprendre à travailler ensemble, à partager un même horizon était une étape longue, mais essentielle ».	<ul style="list-style-type: none"> • Créer un processus d'interactions clair, lisible et accepté de tous est inévitable. • Développer les comportements et savoir-faire collaboratifs au sein des institutions

Chapitre 3: La co-construction du projet AJIR

Deuxième apprentissage:

EXPLORER L'INNOVATION TERRITORIALE

Au début de la phase 1, le projet AJIR vient s'ajouter à l'existant, et est perçu comme une charge de travail supplémentaire. L'innovation est « *un plus* », « *un intérêt supplémentaire ajouté* ».

L'exploration de l'innovation territoriale est progressive. Les acteurs vont petit à petit apprendre à faire différemment, ce qu'ils réalisaient avant. AJIR était un grand saut dans l'inconnu en 2016, qui a permis un cheminement collectif exceptionnel en peu de temps.

En parallèle, la précarité et l'urgence perpétuelle de l'action publique, ont entraîné des moments de stress et certains découragements.

C'est pourquoi, la consolidation des espaces propices à l'innovation, la valorisation de la richesse de l'aventure AJIR et l'autorisation collective du pas du côté sont à consolider.

Synthèse d'observations participantes entre juin et décembre 2016

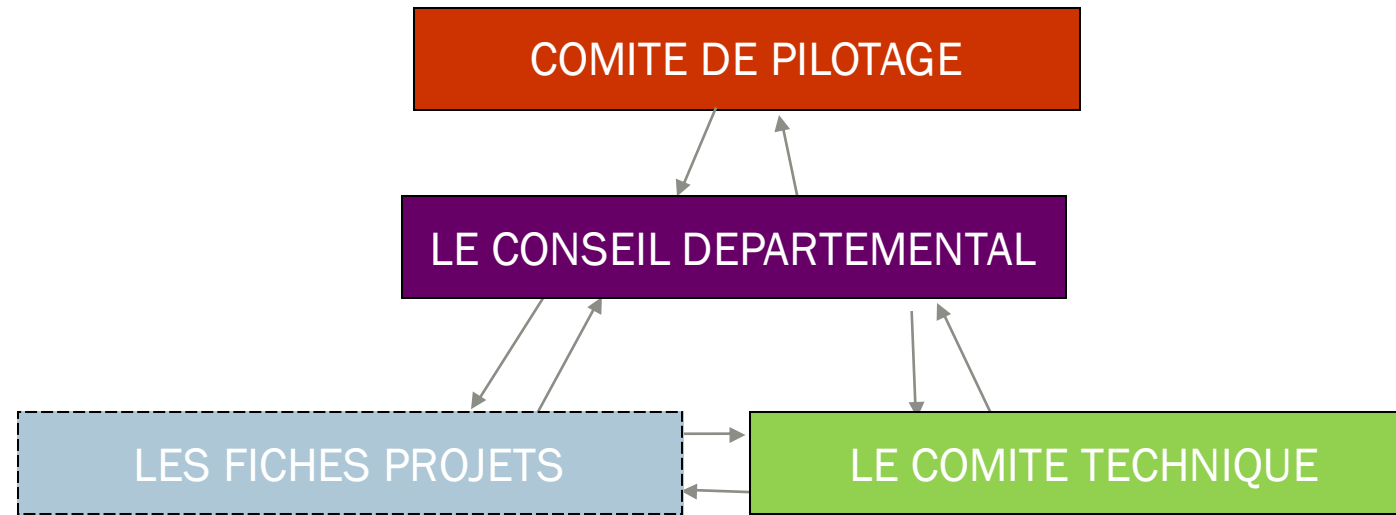
EXPLORER L'INNOVATION TERRITORIALE		
CONSTATS POSÉS	CONSÉQUENCES DÉCRITES	PRECONISATIONS
<p>« <i>Le projet AJIR est une opportunité unique pour le territoire</i> ».</p> <p>« <i>Le projet AJIR est un changement de perspective pour dépasser les manières de faire actuelles</i> ».</p>	<p>Un beau défi collectif, un grand saut dans l'inconnu qui peut être stressant.</p> <p>Accepter la prise de risque collective et l'échec possible pour innover.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Construire des espaces propices à l'innovation.
<p>AJIR est un accélérateur de projets sur le territoire.</p>	<p>« <i>La réalisation d'un cheminement collectif exceptionnel en peu de temps</i> ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valoriser la richesse de l'aventure collective AJIR.
<p>« <i>La période d'instabilité et de mouvement territorial perpétuel, n'est pas propice à l'expérimentation. Le P.I.A est une incitation de l'Etat à changer, mais en parallèle certaine structure sont très affligée en termes de moyens humains et financiers</i> ».</p>	<p>« <i>La précarité et l'urgence perpétuelle entraîne l'utilisation des moyens territoriaux à des fins de comblement pouvant empêcher la recherche du côté innovant du projet AJIR</i> ».</p> <p>« <i>L'urgence et le besoin immédiat peut occulter le projet collectif</i> ».</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Autoriser « le pas de côté » pour transformer collectivement les difficultés, les conflits, les problèmes rencontrés au fil du projet comme des ressources propices à l'innovation.

*Source Cermosem, 2016

b) Une gouvernance collaborative innovante

LA GOUVERNANCE EN PHASE 1

Représentation schématique du fonctionnement de la gouvernance



**Source Cermosem, 2017*

La création d'une gouvernance collaborative a été au cœur de la phase 1.

Les 3 instances organisationnelles de la gouvernance du projet ont été durant la phase 1 les suivantes :

- Le comité de pilotage
- Le comité technique
- Les fiches projets

Les enjeux selon les acteurs sont:

- « vivre la coopération »,
- « créer de nouvelles formes de rencontres »,
- « faire appel aux intelligences de tous »,
- « mettre plus de fun dans l'action publique ».
- « sortir du schéma on va voir une collectivité une fois qu'on a une idée en tête ».

Durant la phase 1, les différentes instances ont évoluées.

- Le comité de pilotage a fait évoluer l'inter-connaissance entre les structures.
- Le comité technique est passé d'une instance de coordination financière à une instance de coordination du projet.
- Les fiches-projets se sont progressivement et différemment structurées.

LA GOUVERNANCE IDÉALE DU PROJET

Le schéma ci-contre est issu d'un atelier de prospective réalisé par le comité de pilotage.

Caractéristiques			
Volontarisme	Laisser faire		Stratégie forte
Implication des citoyens	Information		Co-élaboration
Solidarité entre les membres	Faible		Forte
Expérimentation	Tradition		Changement
Innovation	Sociale		Technologique
Transversalité	Organisationnelle		Thématique
Apprentissage	Induit		Piloté
Culture commune	Induite		Pilotée
Collaboration dans le travail	Partielle		Complète
Connexion au reste du monde	Repli territorial		Ouverture territoriale

Envie : une augmentation des liens entre les citoyens et les décideurs. **Phase actuelle importante : remontée des initiatives de jeunes.**

« Notre état d'esprit et notre façon de travailler a été le bricolage. C'est vraiment notre démarche : un processus de recherche. Rien n'est figé, tout est adaptable. »

Enjeu : Idée que tout le monde s'accorde un permis d'exploration.

Une Innovation sociale favorisée par rapport à l'innovation technologique (vu plus comme un outil). **Une innovation sociale souhaitée non organisée.**

Enjeu : légitimer ou accepter des projets politiques en apparence opposés dans la gouvernance

Sortir de la prépondérance des techniciens dans la première phase du projet.

Souhait d'une gouvernance structurée et forte (confiance entre les membres), et qui permet l'intégration de tous.

Enjeu : flexibilité et accessibilité de la gouvernance.

Envie: **casser les cadres de fonctionnement existants** par une transversalité quotidienne (plus de liens et de co-construction entre les acteurs).

Comment **ouvrir le processus et le rendre accessible** au plus grand nombre ?

Chapitre 3: La co-construction du projet AJIR

LA GOUVERNANCE DANS LA TRANSITION PHASE 1 / PHASE 2

A l'issue de la phase 1, différents enseignements peuvent être tirés :

- La gouvernance pensée lors du dépôt se révèle connue et classique, alors même que le projet est hors norme (confer schéma de gouvernance p.58).
- Le comité de pilotage exprime et revendique une véritable envie de dépasser l'existant et d'expérimenter une nouvelle gouvernance (confer atelier PETRAIN p.59)

Cette tension entre la gouvernance engagée et la gouvernance souhaitée a donné lieu à de multiples débats et questionnements sur le lien entre le technique et le politique, la place des jeunes dans le projet, l'insertion des nouveaux partenaires et sur le rôle des pilotes des fiches-projet et celui du chef de file.

Ces réflexions ne se sont pas structurées dans un fonctionnement collectif opérationnel en phase 1 mais ont par contre permis d'accroître l'intelligence collective du projet et ont finalement poussé le comité de pilotage de fin de phase (le 9 février 2018) à proposer l'exploration d'une nouvelle gouvernance pour la phase 2.

Dans ce cas, le principal enjeu de la gouvernance collaborative en phase 2 devient alors la capacité du collectif à faire vivre des liens entre ces différentes instances.

Le comité technique du 25 janvier 2018



Finalisation phase 2, février 2018



UNE ÉVOLUTION DU CHEF DE FILE

Le Département de l'Ardèche, est le chef de file du projet AJIR. Il est dans ce sens, à la tête d'un projet du type « *créatif apprenant* » (confer modèle ci-contre) qui décale ses habitudes de fonctionnement. La posture du Département a fortement évolué au fil de la phase 1. L'institution n'est pas habituée à porter ce type de projet, qui lui demande d'ajuster ses procédures administratives et financières, de gérer un projet complexe et enfin d'installer la transversalité et la créativité au sein de son organisation et plus largement au sein du projet.

La gestion d'un projet complexe « *est soumise à des incertitudes qui défient les méthodes classiques de gestion basées sur la planification ordonnée et le contrôle* » (Jaafari 2006).

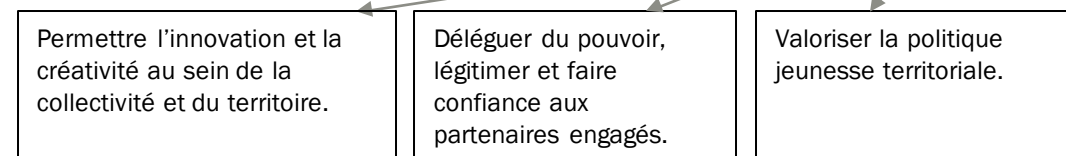
Le Département a coordonné financièrement le projet en phase 1. Dans ce sens, une adaptation de conventionnement et des règles administratives et financières ont été recherchées, comme le démontre le résultat d'un atelier de recherche-action, ci-contre.

Ainsi, les acteurs du groupement encouragent le chef de file du projet, à devenir l'intermédiaire du projet, soit le catalyseur des initiatives, le facilitateur du projet qui mobilise les différentes expertises et enfin un acteur valorisant les actions et la politique jeunesse globale et intégrée en l'Ardèche.

Le modèle de projet « Créatif-Apprenant » et les enjeux associés

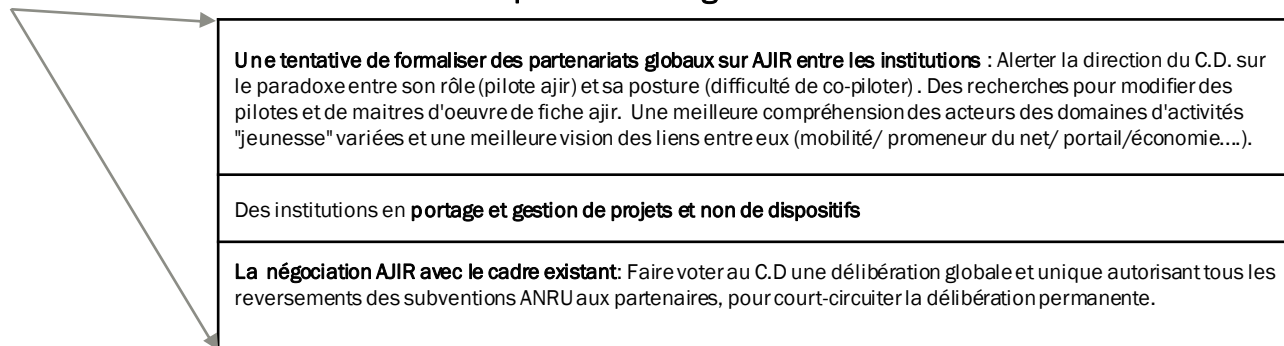
Modèle Ad hoc	Modèle Bureaucratique	Modèle Normatif	Modèle Créatif-apprenant
Réalisé sur mesure et ponctuel dans le temps.	Planifié dans le temps avec une attente de livrables + un contrôle des résultats.	Adapté à un corpus de connaissances (éthique, standard, certification).	Basé sur une auto-organisation et une gestion de la complexité et de l'incertitude.

Jaafari, 2006



L'innovation au pouvoir (rapport de Akil Oural), 2015

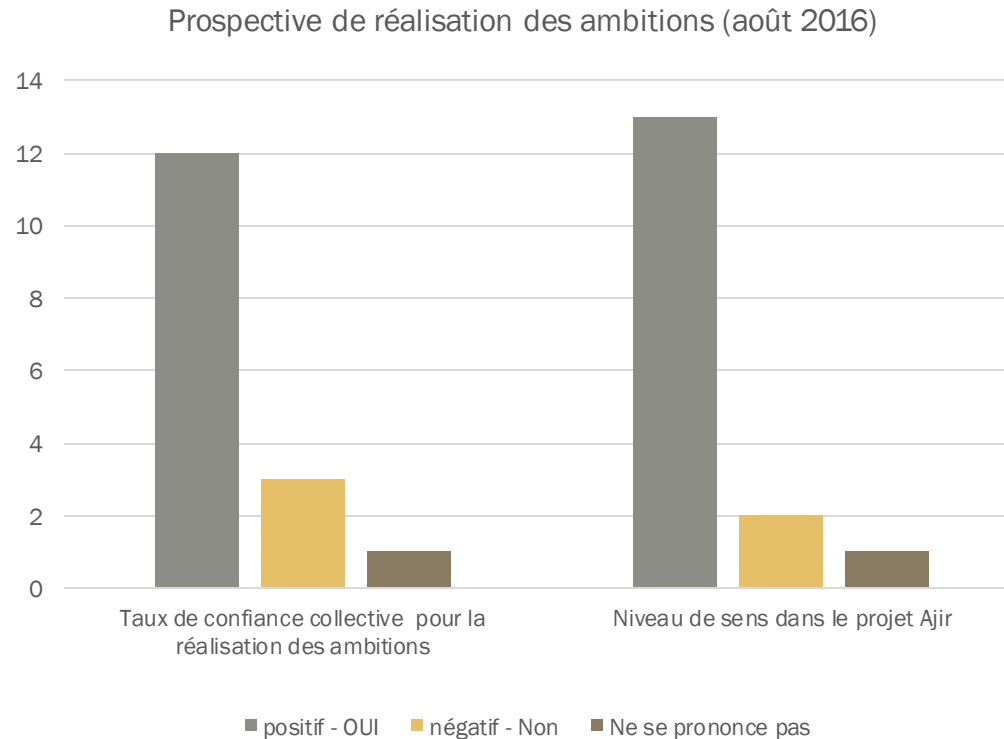
Une adaptation des règles administratives et financières



Atelier de recherche-action, octobre 2017

c) La mise en œuvre progressive de la transversalité

Les acteurs étaient en août 2016, étaient majoritairement optimistes et confiants dans la réalisation des ambitions du projet. Un an après, en juin 2017, ils signalent que **l'appel à projet a impulsé une transformation sans vraiment la caractériser**. La mise en œuvre de la politique jeunesse globale et intégrée demande une transversalité au sein des institutions.



Source : Entretiens de cadrage évaluation, août 2016.

Matrice AFOM – Juin 2017

Atouts	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> •Beaucoup d'échanges •De la richesse •Du jamais vu •L'agilité •L'effet cliquet > on ne reviendra pas en arrière •Une volonté d'expérimenter sans pression 	<ul style="list-style-type: none"> •AJIR est venu compenser les baisses de financement de la Région •Où sont les chefs ? les parents ? et les jeunes ?
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> •Un appel à projet qui impulse une transformation sans vraiment la caractériser •Une période de changements •C'est le moment ! 	<ul style="list-style-type: none"> •Les élections futures et l'alternance politique •La fin d'AJIR , l'après AJIR

Source : Synthèse du séminaire de formations des acteurs, juin 2017.

Chapitre 3: La co-construction du projet AJIR

UN CAP A PASSER

La transversalité se met en œuvre de manière progressive sur le territoire. A l'échelle de l'institution départementale, des coopérations entre la politique jeunesse et la politique culture du Département ont été réalisées, mais peu de liens avec le service mobilité ou encore le service emploi.

Les liens stratégiques entre le programme Leader et le programme AJIR sont recherchés (confer. page suivante le courrier réalisé par des acteurs du territoire en direction des équipes du programme national et européen). En l'état, une proximité technique existe entre les deux programmes.

La mise en œuvre de la transversalité se met en place de manière progressive. Elle nécessite une volonté affirmée par les hiérarchies des différentes organisations engagées, de faire bouger et d'agir sur les normes culturels durs (les habitudes, les règles et le fonctionnement) de l'action publique. En effet la mise en œuvre concrète de la transversalité entre des programmes ou des services nécessite que les hiérarchies et les politiciens des organisations soit partie prenante de cette dernière. L'immobilisme peut à terme entrainer un désengagement: « *la lourdeur administrative et le poids de la gouvernance du PIA peuvent constituer un frein au développement des projets et à l'engagement des partenaires* »

(Source: AJIR et ma structure, décembre 2017).

Plénière de fin de l'évènement Citoyen Moi Aussi à Annonay (Octobre 2016)



Comité technique à Privas (Octobre 2016)



Problématiques partagées par les porteurs de projet concernant les financements croisés des programmes PIA / LEADER (19 octobre 2017)

Les problèmes posés à ce jour montre que si juridiquement le financement du LEADER appuyé sur du PIA est possible, dans la pratique la complexité du montage fragilise les porteurs de projet qui découvre au fur et à mesure des problèmes techniques ou juridiques qui rendent presque impossible la complémentarité entre les deux programmes dans le passage au concret. Ce document cherche à éclairer l'ensemble des problèmes rencontrés par 3 structures actuellement impliquées dans cette problématique et de la poser sur le plan politique afin d'une part de soulager les chargés de mission des deux programmes de la pression liée à leur recherche de solutions en face à face avec les porteurs de projets et d'autre part d'alerter les décideurs de la gravité de la situation. Il nous semble indispensable de trouver des solutions viables et d'adapter la communication vers les porteurs de projets afin de ne pas les leurrer et de ne pas ternir l'image des deux programmes.

PIA

- Non prise en compte des frais liés à l'hébergement et la restauration. Pour toutes les actions nécessitant du présentiel type formation en séminaires ou en stages c'est un gros handicap.
- Frais de transport forfaitaires ne couvrant pas forcément les déplacements spécifiques et importants de certaines actions
- Impossibilité de facturer des prestations de service entre partenaires du groupement ce qui complique voire rend impossible certains montages en partenariat pourtant « organiques ».

LEADER

- Nécessité d'apporter 20 % d'autofinancement qui ne soit pas des aides publiques, ce qui est incompatible avec certains projets qui ne peuvent pas mobiliser de mécénat ou de fondation.
- Si le porteur de projet génère des recettes pour son autofinancement, il doit les déduire du montant des dépenses éligibles ce qui est un comble ! Donc on ne peut pas apporter les 20 % autrement que par le mécénat ou les fondations ce qui complique le dossier financier global.

Co-financements LEADER/ PIA

- Au lieu de se compléter, les deux dispositifs accumulent leurs handicaps car ce qui pourrait être pris en charges par LEADER (comme les frais de séminaires ou de déplacements) doit d'abord remonter et être pris en charge par l'ANRU. Donc pas de frais de séminaire possible ni de frais de déplacement dédiés alors qu'ils sont éligibles au LEADER, avec des barèmes très précis.
- Il n'est pas possible de gérer sur deux ans et sur un rythme différent les deux financements : On ne peut pas gérer l'action en mobilisant le PIA sur l'année N puis le LEADER sur l'année N+1. Ce lissage pose des problèmes en rendant très statique le co-financement.
- Le PIA ne tient pas compte du cout des congés payés dans son assiette de calcul alors que le LEADER oui. Les frais de personnel ne sont donc pas sur les mêmes assiettes. Comment vont se passer les remontées ? Le Leader ne tient pas compte des heures de travail passées sur le montage des dossiers qui sont pourtant énormes alors que le PIA les prend en charge. Comment gérer les remontées ?
- Le PIA calcul les frais de structures sur 5 % des couts du projet hors déplacement alors que le LEADER se base sur 25 % des cout salariaux. Comment vont s'harmoniser les remontées à l'ANRU ?

Projet grand secret du lien porté par le Mat 07 et le collectif Pétale 07

- Le dossier est déposé depuis début mai 2017. Le courrier de présélection du 13 juin précise que la présélection « ne constitue aucunement un engagement du programme leader ni sur la sélection ni sur le montant de la subvention ». Depuis le dossier est ajourné à chaque commission du fait des problématiques juridiques de la gestion des deux programmes. Le projet a démarré et l'association commence à accumuler les dépenses sans aucunes garanties ce qui est fragilisant pour elle.
- Idéalement le projet prévoyait de remonter 30 000 € de dépenses ANRU sur 2017 afin d'obtenir 15 000 € de l'ANRU en 2017 puis de poursuivre ses dépenses en 2018 sur le financement LEADER. Nous avons découvert il y a deux semaines que ce montage n'est pas possible et que nous allons perdre une partie du financement ANRU 2017
- Les frais de déplacements et de séminaire se montent à 5 500 € et nous apprenons il y a une semaine qu'ils ne seront pas pris en charge par LEADER car non pris en charge par PIA. C'est une remise en cause du projet global car il n'est pas possible d'autofinancer cette somme.
- La participation de l'association nationale aux 13 760 € d'autofinancement ne peut pas être facturée. Cela complique la comptabilité nationale qui doit les transformer en dons.

Ecole de projet portée par AMESUD

- Comment rémunérer les partenaires directement sur le PIA sans passer par LEADER ? / Que se passe-t-il si l'autofinancement augmente ? Perte du Leader ou baisse du leader ?

CRIJ RHONE ALPES

- Comment trouver les 20 % d'autofinancements quand on est une structure associative d'information jeunesse avec des budgets émanants de fonds publics ?
- Sur la question de la mobilité, les deux programmes PIA et LEADER sont fléchés au départ comme complémentaires ce qui n'est pas le cas. Si l'un ne finance pas toute l'action est arrêtée et toute la dynamique mise en place avec les différents partenaires, depuis 2 ans, tombe à l'eau.



Chapitre 4:

L'expérimentation au sein du projet

Dans les pages suivantes (65-79) vous trouverez la réponse à la question évaluative sur l'expérimentation.

Le chapitre comprend:

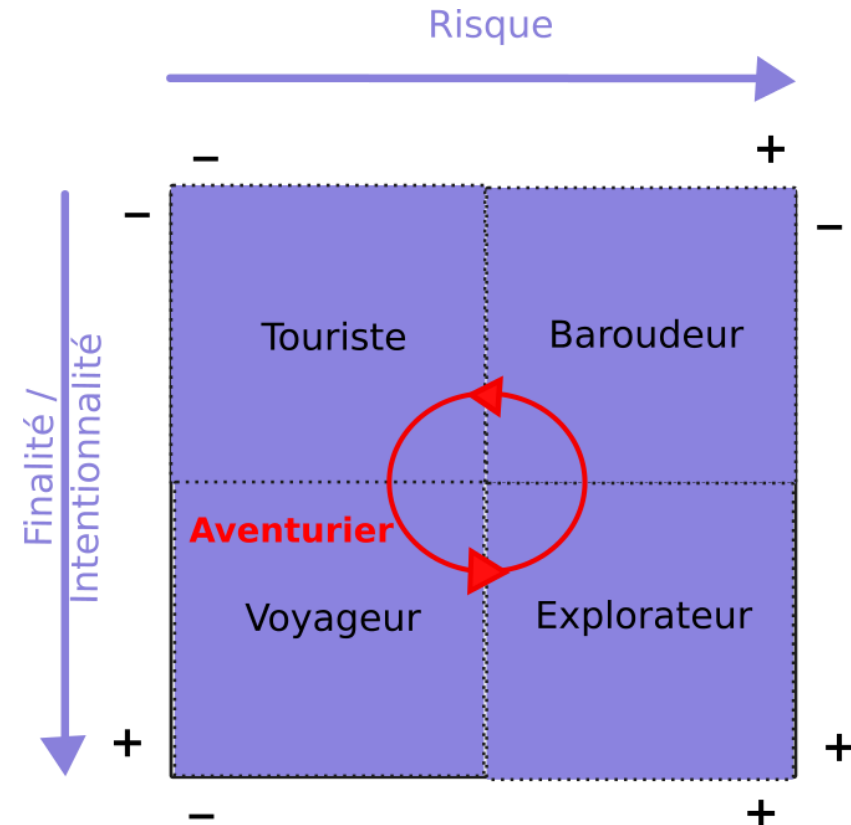
- a) La grille de lecture de l'expérimentation (65-67)
- b) La structuration d'un socio-système jeunesse (68-69)
- c) La généralisation des méthodologies collaboratives (70-73)
- d) Une représentation de la jeunesse, vectrice de changements (74)
- e) L'évolution des cadres publics (75-79)

a) La grille de lecture de l'expérimentation AJIR

Au sein du séminaire de recherche acteurs-chercheurs, des 12 et 13 juillet 2017, les participants ont défini la notion d'expérimentation comme « **une Aventure (projet dont les finalités apparaissent supérieures aux risques) partagée (renvoi au collectif, et au sens commun) visant à dépasser les cadres de l'action publique en vue de les recomposer.**

L'acteur-auteur-agent de l'expérimentation serait alors un aventurier qui naviguerait en fonction des situations, des opportunités, des contraintes entre ces quatre figures.

La position de l'aventurier de l'action publique



Chapitre 4: L'expérimentation au sein du projet

a) La grille de lecture de l'expérimentation AJIR

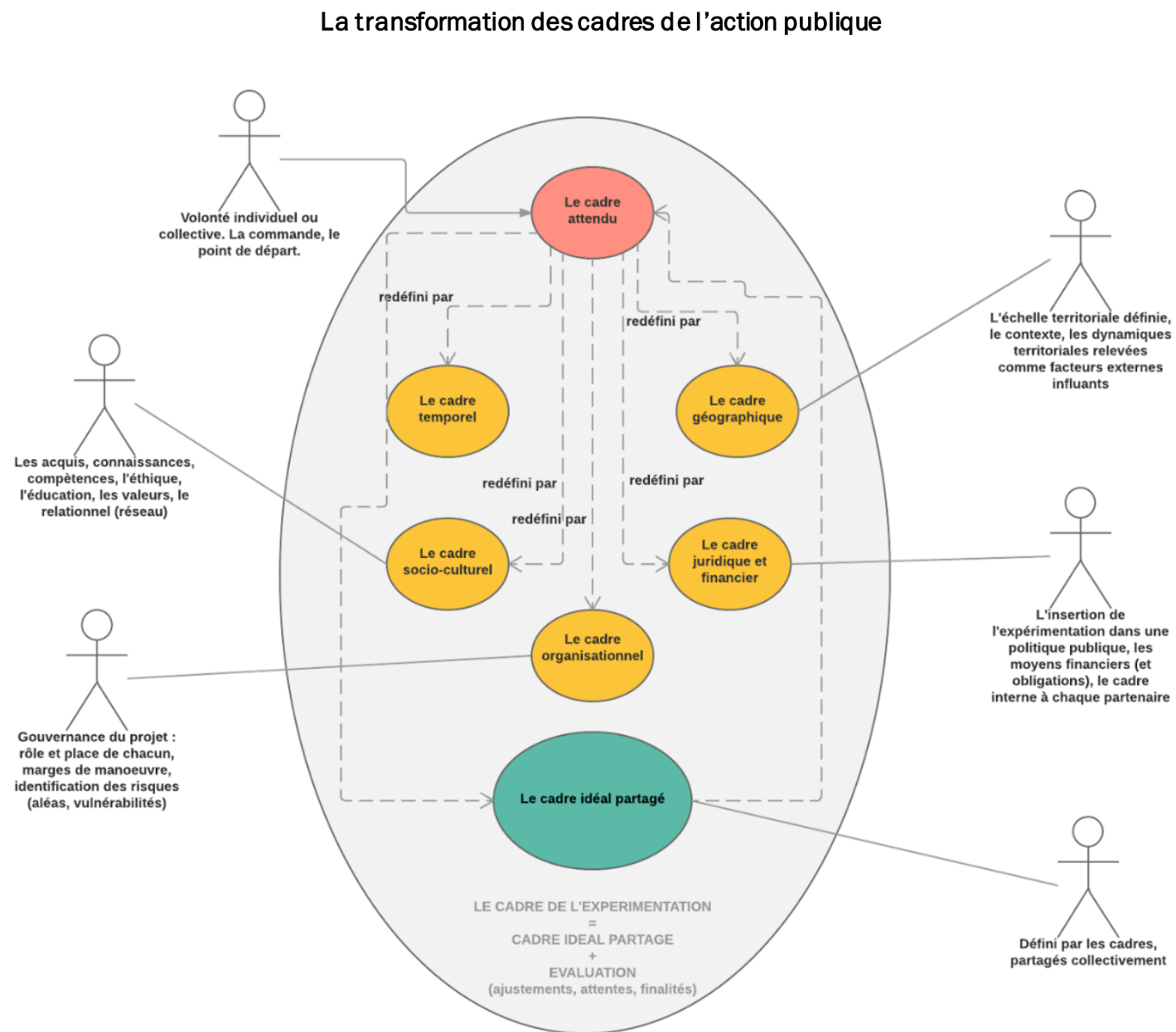
Il n'y a pas un cadre mais des cadres publics. Le cadre est un environnement défini ou représenté, de manière individuelle ou collective, dans lequel sujet et objet s'inscrivent. Dans le champ de l'expérimentation, les cadres doivent être considérés comme dynamiques et interagissant les uns avec les autres.

L'identification, la définition et l'interconnaissance de ces cadres permettent de construire les prérequis d'une action et/ou d'un projet voulu comme expérimental.

La définition des cadres montre qu'une expérimentation est plus souvent transposable en partie qu'en intégralité.

En définissant l'expérimentation ainsi, les enseignements se situent donc au niveau de la transformation des cadres.

AJIR est une expérimentation pour transformer les cadres.



Chapitre 4: L'expérimentation au sein du projet

a) La grille de lecture de l'expérimentation AJIR

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE
Constitution d'une culture jeunesse commune	C'est une réussite si des liens, des pratiques sociales émergent entre les membres du groupement dans le partage d'une même vision, avec des objectifs communs.

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE
Multiplication des temps d'échange entre jeune et acteur des politiques de jeunesse	C'est une réussite si la sphère politique considère les politiques jeunesse comme partie intégrante d'un projet politique de territoire.

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE
Création de méthodes et outils de travail nouveaux	C'est une réussite si les méthodes et outils de travail utilisés ont permis des expériences différentes, hors des habitudes.

A votre gauche, vous trouverez, les indices de réussite co-élaborés en comité technique et les critères de réussite co-élaborés en comité de pilotage (confer p.23)

Ainsi l'hypothèse du groupement de candidature, est que si les temps d'échange se multiplient entre les acteurs et les jeunes, si des méthodes et des outils de travail nouveaux sont élaborés au sein d'une culture commune, alors les acteurs engagés au sein du projet AJIR expérimentent.

Les critères de réussite évoquent le caractère de l'intervention publique, qui montre que les objectifs ont été atteints et sur lequel les acteurs porteront un jugement.

Chapitre 4: L'expérimentation au sein du projet

b) La structuration d'un socio-système jeunesse en Ardèche

AJIR est un accélérateur de liens et de projets qui formalise "une identité jeunesse" et qui construit une appartenance à un territoire commun. Des services de l'Etat, du Département, des communautés de communes, des associations, des réseaux, un Parc Naturel Régional, une université, l'éducation nationale qui se connaissent et qui explorent ensemble une autre action publique. Ce projet a permis aux acteurs du groupement de nouer des partenariats et de s'engager dans des actions communes.

Formation culture numérique pour les acteurs jeunesse Ardèche Drôme (Janvier 2018)



Comité technique à la Voulte sur Rhône (Mars 2017)



Comité technique à Aubenas (Octobre 2017)



UNE CULTURE DE L'EXPERIMENTATION

Ce socio-système jeunesse se construit une culture commune dans un cadre d'expérimentation avec une gestion de projet par le faire. Les acteurs apprennent ensemble à être agiles au sein de l'action publique et à expérimenter.

Les apprentissages réalisés qui transforment les cadres publics*

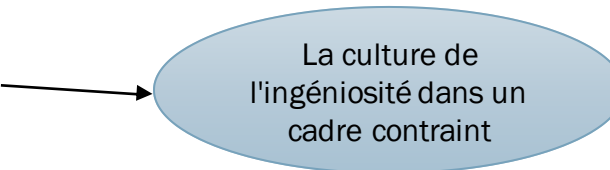
Des cadres d'expérimentation :
Une appropriation d'un nouveau cadre public de fonctionnement via le projet qui formalise les liens de confiance et les liens informels. Au final, sécurisation via le dispositif. On essaye d'inverser les rapports pour tester (ex: On va mettre l'école et l'éducation dans l'entreprise, Travail de tuteur(s), accompagnateur(s) en entreprise).

Une gestion de projet par le faire.
Des acteurs qui avancent vite et qui font. Ils ont besoin qu'on leur donne la capacité et la légitimité de faire.

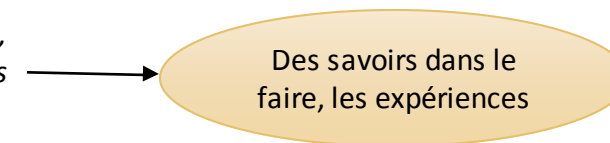
« Une acceptation de **l'échec intégré comme un résultat.** » « Cultiver le oser se planter, et ne pas avoir peur de déconstruire pour reconstruire ». « Sortir de la logique du résultat et être dans un apprentissage permanent ».



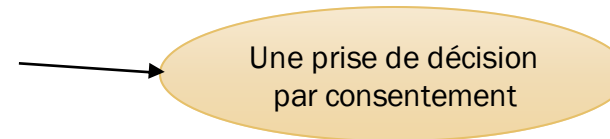
« Buter sur des règles mais **trouver** des solutions, **de nouvelles règles** (ex: cas de la D.D.C.S.P.P). « Rien n'est figé, tout est adaptable. »



"On essaye d'être dans du concret, de la création, on s'est mis dans des formations et des actions ensemble. **On apprend en faisant**".



« **Un avancement** des projets **avec** les parties prenantes et **les personnes impliquées** et disponibles ».

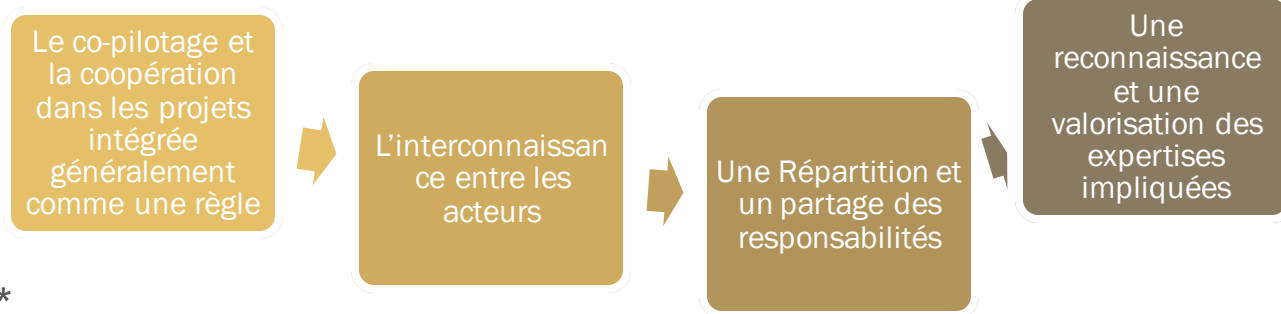


*Source : Atelier de recherche-action, octobre 2016

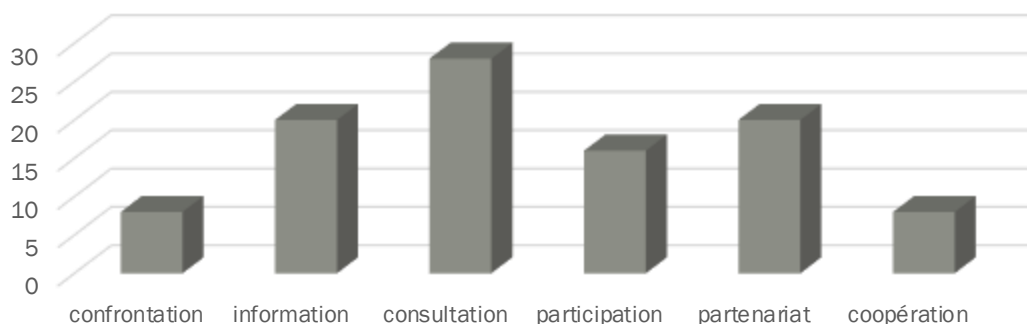
c) La généralisation des méthodes et outils collaboratifs

La logique générale des fiches-projets est la suivante. Tout d'abord un pilotage des fiches projets voulu dans une logique coopérative. Les acteurs se partagent alors les responsabilités en permettant une reconnaissance et une valorisation des expertises des acteurs impliqués.

La logique suivie pour la mise en œuvre des fiches-projets*



Les types de collaborations au sein des fiches projets AJIR*



*Source : Entretiens téléphoniques (mai 2017) + fichier flow

Chaque fiche projet est autogérée et donc le niveau de collaboration est inégal. En Novembre 2017 le type de collaboration au sein des fiches est le suivant:

- Le niveau principal de collaboration au sein d'AJIR est du type « consultation » (7 fiches sur 26).
- Ensuite on trouve à égalité des fiches où les partenaires s'informent (5 fiches sur 26) et celles où les acteurs travaillent en partenariat (5 fiches sur 26) .
- On trouve ensuite (4 fiches sur 26) des collaborations de type participation.
- Enfin, les fiches projets de types confrontation (2 fiches sur 26) et et celles qui coopèrent (2 fiches sur 26) sont au même nombre.

*Source : Observation participante année 2017

La grille de lecture pour étudier les types de collaboration au sein de chaque fiche-projet.*

Confrontation	(leadership compétitif): il n'y a pas d'engagement positif des acteurs les uns envers les autres, mais plutôt l'émergence de résistances à collaborer de part et d'autres de façon ponctuelle.
Information	Selon le leader de la démarche, la demande est principalement initiée par l'une ou l'autre des parties.
Consultation	Démarche par laquelle une partie cherche à obtenir la perception, l'opinion, l'expertise de l'autre partie afin d'éclairer ses propres travaux.
Participation	Démarche ponctuelle par laquelle les différents acteurs réalisent ensemble un objectif, avec une reconnaissance mutuelle de leurs expertises.
Partenariat	Un lien de confiance existe entre les partenaires et ces derniers reconnaissent les savoirs de chacun. Les acteurs se partagent le leadership et les responsabilités.
Coopération	Les acteurs s'associent dans la réalisation d'un projet commun. Ils œuvrent et travaillent complètement ensemble.

L'appropriation progressive d'un nouveau cadre de fonctionnement public a incité les acteurs à travailler autrement en équipe, vers plus de collaboratifs. Une part importante des fiches-projets AJIR utilise des outils collaboratifs : outil drive, réseaux sociaux... Les méthodologies déployées d'éducation populaire, d'animations collaboratives ou encore de recherche action permettent également plus d'interactions au sein du projet et une augmentation de l'intelligence collective.

Les questions logiques suites au développement des méthodologies collaboratives portent sur la définition d'une stratégie de communication commune, la création d'un site internet, la généralisation des visio-conférence pour les réunions et un protocole d'accueil et de prêt de bâtiments et d'hébergement sur le territoire.

Les méthodologies et outils collaboratifs développés en phase 1*

LA GÉNÉRALISATION DES MÉTHODOLOGIES D'ÉDUCATION POPULAIRES, D'ANIMATIONS COLLABORATIVES ET DE RECHERCHE-ACTION :

Photolangage / Quizz / débat mouvant / post it / énergiser au début/ point météo à la fin / casser et ouvrir les postures/ Evolution des méthodes d'animation et de communication au comité technique / méthodologie pour favoriser l'innovation sociale/ recherche action embarquée et impliquée/ Faire avant de tout penser/ Facilitateur d'échanges des états généraux /Animation je propose et j'ai besoin/ Intégrer des méthodes participatives dans nos réunions d'équipes/ Découverte de nouvelles techniques d'animations et de motivations d'acteurs pour les mettre en mouvement et pour répondre à l'ambition d'AJIR

LES OUTILS PEDAGOGIQUES :

La Malette pédagogique INFOLAB/ Les malles éducation à l'environnement/
L'école de projets / La coopérative éphémère d'activités/
Le Guide Pass ton bal d'abord/ L'obtention d'une accréditation Service Volontaire Européen /
La création du portail Ardèche-Drôme/

LES OUTILS ET PLATEFORMES COLLABORATIFS:

- Un google drive « AJIR-Base de partage »
- Un réseau social collaboratif (Whaller)
- Un logo commun
- Une vidéo de communication commune

L'ÉVOLUTION DES OUTILS TEND VERS:

- Une stratégie de communication commune.
- Un site internet commun.
- Une visio-conférence pour des réunions à distance.
- Un protocole d'accueil et de prêts de bâtiments et hébergements sur le Territoire.

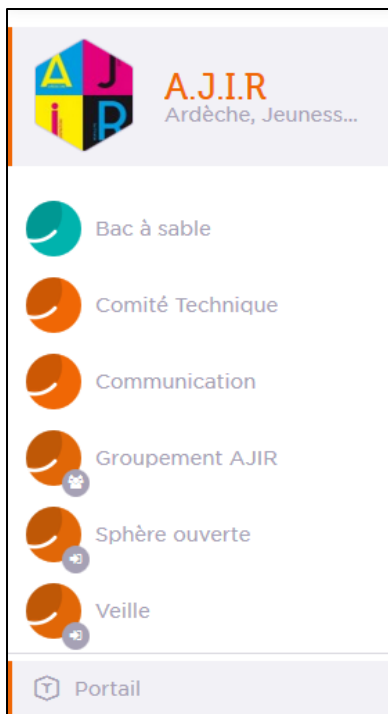
Chapitre 4: L'expérimentation au sein du projet

LA CONVIVIALITE

Réunion Promeneurs du net Juin 2017



La sphère AJIR au sein du réseau social Whaller



Les membres du groupement énoncent* un savoir-faire nécessaire pour créer la convivialité et un climat de confiance dans et entre les équipes. Ces savoir-faire permettent une collaboration forte.

« 90 % de boulots en informels dans les échanges et partenariats, c'est un travail immergé, long, mais très peu reconnu. »

« Beaucoup d'informels nécessaires dans notre travail ».

« Une complicité est nécessaire pour libérer la parole, verbaliser des éléments et pour lâcher-prise ».

« On est en train de passer à la deuxième étape, le temps de de la connaissance, des appropriations mutuelles est passé, aujourd'hui on peut créer une gouvernance collaborative et se faire confiance à distance ».

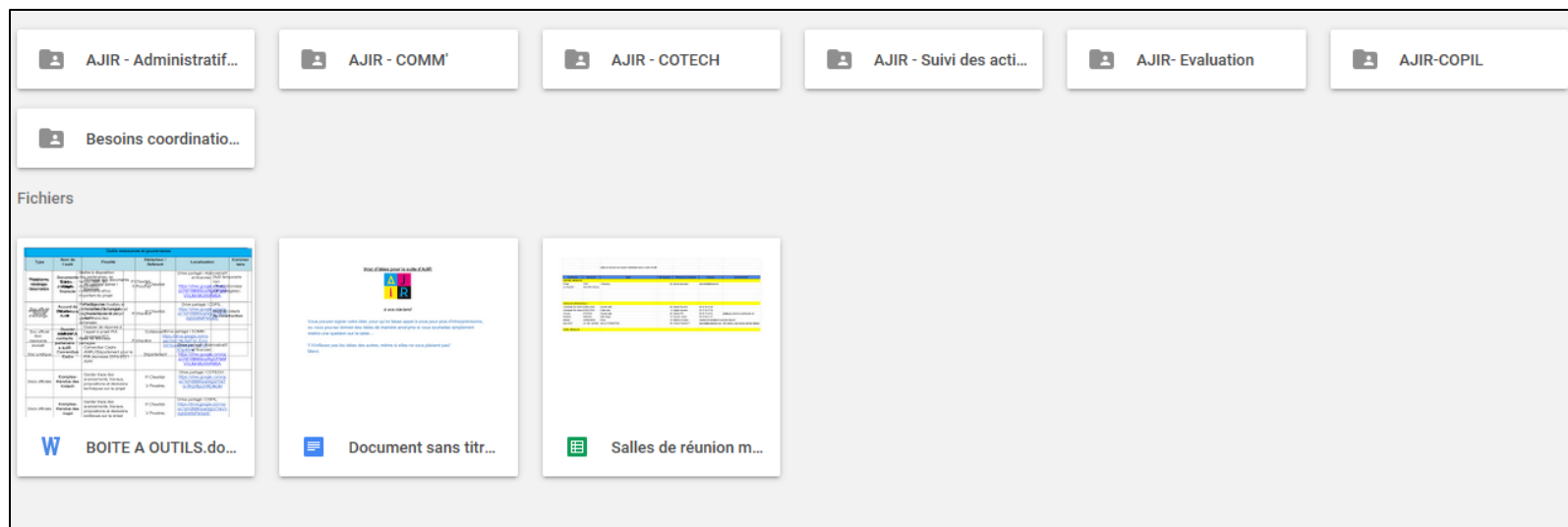
« On prend du plaisir dans la rencontre des uns et des autres ».

« On a su créer de la « bienveillance" entre nous »

Photo-langage Amesud–Août 2017



Le google drive AJIR



d) Une représentation de la jeunesse, vectrice de changements

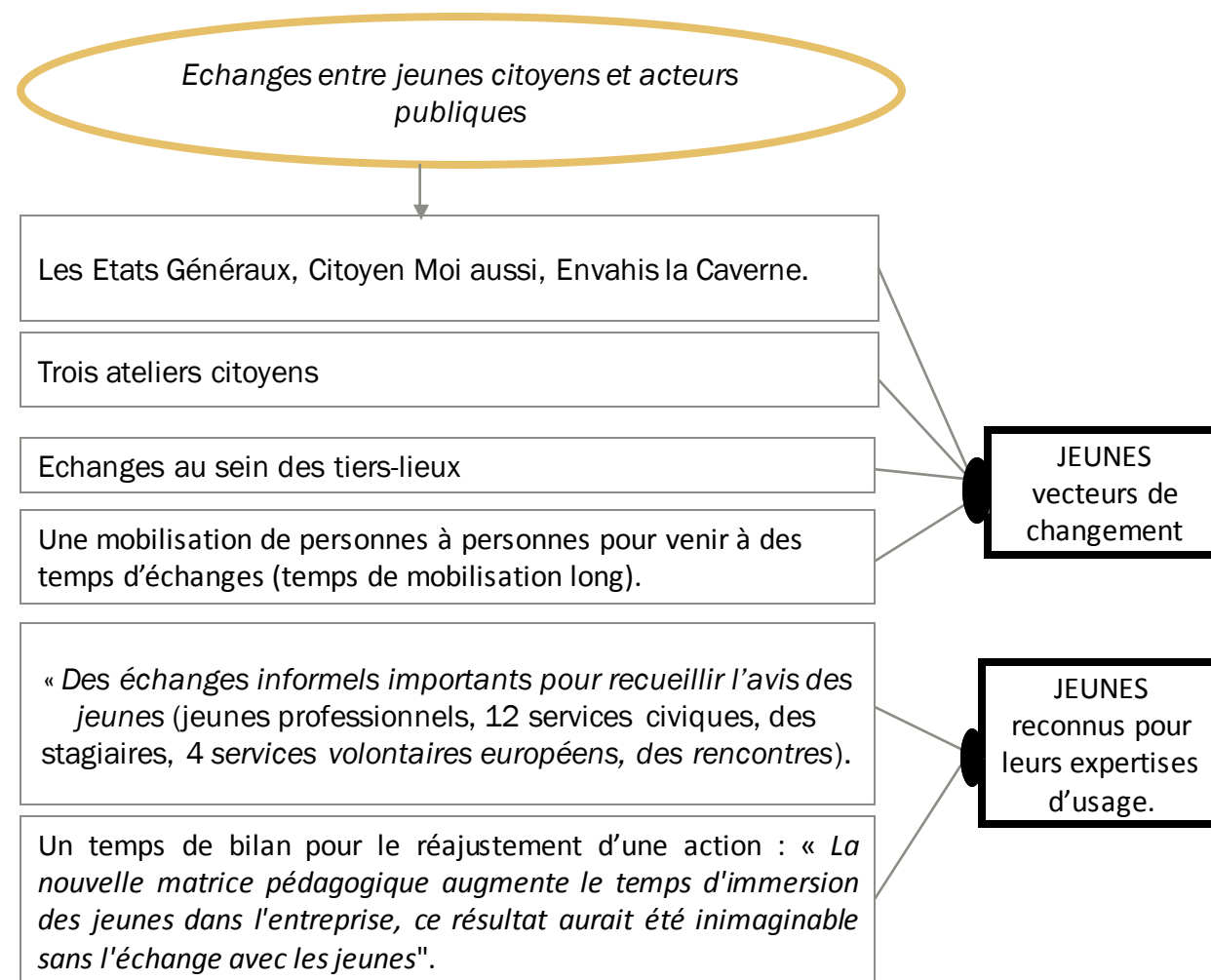
L'ensemble des échanges réalisés entre jeunes et acteurs publics ont augmenté avec le projet AJIR dans une optique plus qualitative que quantitative (mobilisations de personne à personne, interviews, ateliers, échanges informels avec les jeunes professionnels, des bilans...). Vous retrouvez ces résultats dans le schéma ci-joint.

Ces échanges font évoluer les représentations des acteurs sur les jeunes. Ils ne sont plus seulement à intégrer dans les dispositifs, mais sont progressivement perçus comme des vecteurs de changements de la société et écoutés pour leurs expertises d'usage.

Portrait de jeunes des Etats Généraux – Octobre 2017



Les réalisations en terme d'échanges entre jeunes et acteurs de la politique jeunesse*



*Source : Atelier de recherche-action, octobre 2017

Le projet « Le grand secret du lien » à pour objectif, de reconnecter la jeunesse à la nature pour résoudre la crise écologique actuelle.

Un acteur signale que « travailler au quotidien avec les jeunes, c'est réajuster en permanence les actions, les projets* ».

Lors du bilan des Etats Généraux un étonnement survient: « Dans les démarches participatives, la structure disparaît, c'est la personne qui parle. L'engagement en tant qu'individu est important, et il entraîne un floutage des codes publics et des structures».

Lancement du projet Le grand secret du Lien

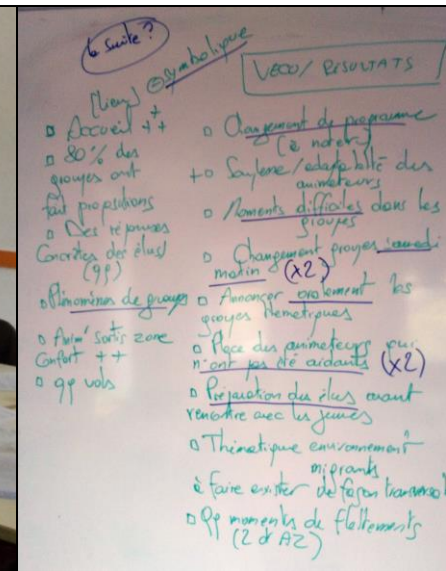
Les 7 et 8 octobre, ce sont près de 50 jeunes de toute la France (Nouvelle Aquitaine, Pays de la Loire, Normandie, Alsace et Auvergne-Rhône-Alpes avec 9 jeunes ardéchois), qui se sont réunis au Viel Audon à Balazuc pour le lancement du projet national Le grand secret du Lien.

Les jeunes se sont vus confier une mission par des personnalités reconnues pour leur expérience et leur connaissance de l'homme ou de la nature comme l'écrivain Pierre Rabhi, le psychopédagogue de la perception Danis Bois et l'herpétologue du Muséum national d'histoire naturelle Françoise Serre-Collet : à travers un parcours en immersion d'une vingtaine de jours dans la nature, étalé sur toute une année, ils doivent partir à la recherche du secret du lien qui lie l'homme à la nature, lien aujourd'hui perdu qu'il s'agit donc de retrouver.

Frédéric Plénard, l'initiateur de ce projet un peu fou, est formel. Très rares sont les jeunes aujourd'hui à pouvoir connaître une véritable expérience de la pleine nature. Or, poursuit-il, la nature accompagnée par un médiateur, un passeur, amène l'homme vers sa propre humanité. C'est donc un lien primordial qui a disparu entre l'homme et son environnement, lien qu'il est indispensable de reconstruire pour permettre à l'humain de résoudre la crise écologique dans laquelle il se trouve. Ainsi, ce professeur de Sciences de la vie et de la terre s'est lancé il y a un an dans ce grand projet, réunissant petit à petit des éducateurs à l'environnement, des partenaires, des financeurs, les chercheurs du Cerap autour de Danis Bois et une équipe pour la réalisation d'un film documentaire, destiné à faire connaître l'expérience.



Le bilan des Etats-Généraux - Octobre 2017



Le Grand Secret du lien- Octobre 2017



e) L'évolution des cadres publics

Dans les deux pages suivantes, vous trouverez l'évolution* entre le dépôt du dossier (Janvier 2016) et la fin de la phase 1 (Décembre 2017).

**Source : Atelier de recherche-action, novembre 2016*

Equipe d'animation des Etats Généraux (Octobre 2017)



LE DOSSIER DE CANDIDATURE: LE PROJET AJIR

Cadre temporel	<p>6 mois d'écriture du projet Un accélérateur de projets. Un enjeu temporel long pour le territoire (5 ans, 2 phases, 1 ajustement intermédiaire).</p>
Cadre Géographique	<p>Un enjeu d'équité et de solidarité territoriale Une création de services itinérants Une simplification des différentes échelles d'intervention.</p>
Cadre juridique et financier	<p>Un consortium de 12 partenaires publics et privés. Un chef de file, seul interlocuteur avec l'ANRU. Un coordinateur Départemental d'1 ETP et 2 coordinateurs territoriaux de 0,5 ETP Un principe de 50 % de subventions de l'ANRU dans chaque action. Un principe de solidarité entre les partenaires. Une conscience collective d'un cadre financier non adapté au cadre financier des structures.</p>
Cadre organisationnel	<p>« Une gouvernance assurée par les représentations politiques, de l'ensemble des membres du groupement au sein d'un comité de pilotage. ». Le chef de projet anime le comité de pilotage et le chef de file préside. « Un fonctionnement qui se veut démocratique et égalitaire ».</p> <p>Une équipe projet de 12 partenaires avec des compétences identifiées dans les domaines d'activités complémentaires (jeunesse, pédagogie, vie associative, recherche, ingénierie de projets, comptabilité et financement).</p> <p>Un comité technique constitué du groupement élargi pour donner au plan d'action une dimension transversale.</p> <p>La place des jeunes voulue dans l'observatoire participatif de manière permanente, un animateur de la participation référent, et des représentants au sein des jeunes qui siègent au comité de pilotage.</p>
Cadre socio-culturel	<p>La création d'une ruralité positive. Une inscription dans une démarche territoriale collaborative, pour initier et mettre en œuvre une transition organisationnelle. Une ambition de créer une politique jeunesse unique et globale.</p>

RESULTATS PHASE 1 (novembre 2017)

Cadre temporel	<p>La phase 1, 18 mois.</p> <p>Une accélération du temps pour les institutions. (Prise de décisions rapide, modification des règlements d'attribution/temporalité subie car suivie d'un autre calendrier national).</p> <p>Un temps court inconfortable pour espérer un temps long confortable pour les associations</p> <p>Un enjeu temporel long pour le territoire (5 ans, 2 phases, 1 ajustement intermédiaire).</p>
Cadre Géographique	<p>Des essais de mise en réseau et de créations de liens entre des zones départementales disjointes. Sentiment d'appartenir à un territoire et à des projets communs.</p> <p>Un territoire d'exemple pour les enjeux nationaux</p> <p>Des actions dans la rue</p> <p>Une proximité des projets en complément d'une proximité géographique.</p> <p>Un recentrage des projets sur l'urbain ardéchois.</p>
Cadre juridique et financier	<p>Un consortium de 44 partenaires publics et privés.</p> <p>Un chef de file, seul interlocuteur avec l'ANRU.</p> <p>Une mise en adéquation du cadre juridique et financier à la culture de projet, comprenant une négociation avec le cadre existant contraint.</p> <p>Un système d'exception permanent. (Pas de modèle prédéfini, une évolution possible en continue des règles de financements)</p>
Cadre organisationnel	<p>Des tentatives pour formaliser une gouvernance globale. Un manque de confiance subi entre le comité technique et le comité de pilotage. Des processus de prise de décisions en urgence, pas de modèles prédéfinis, pas de méthodes.</p> <p>Un manque de temps de travail sur la coordination du projet, comparé à l'administratif et au financier.</p> <p>Un apprentissage à travailler autrement en équipe</p> <p>Le décloisonnement d'organisations internes (procédures, rapport de force, s'affranchir de la hiérarchie, travail en équipe.).</p> <p>La réalisation de temps forts pour la participation des jeunes. Une participation des jeunes à l'échelle des actions, mais pas du projet (pas de méthodes sur la place des jeunes). Faible participation des jeunes à la construction ou à la prise de décisions au sein de la politique territoriale.</p> <p>Des recherches pour rendre lisible la politique jeunesse unique et globale aux jeunes.</p>
Cadre socio-culturel	<p>Une montée en compétences commune d'accompagnement des jeunes et des formations pour les professionnels de la jeunesse.</p> <p>Des cadres d'expérimentation avec une culture de l'ingéniosité dans un cadre contraint (l'échec intégré comme résultats et des stratégies pour secouer, percuter l'existant).</p> <p>La transversalité des actions (mutualiser, faire des liens, coopération...). Un début de mise en cohérence des acteurs et des projets à développer.</p> <p>Des savoirs dans le faire.</p> <p>Des temps de convivialité (90% du boulot en informel).</p> <p>Emergence d'une identité jeunesse, un goût pour l'aventure.</p>

f) Synthèse des constats évaluatifs/ question 1

Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	PAGES ASSOCIÉE(S)	SOURCE(S)
Constitution d'une culture jeunesse commune	C'est une réussite si des liens, des pratiques sociales émergent entre les membres du groupement dans le partage d'une même vision, avec des objectifs communs.	AJIR est un accélérateur de liens et de projets qui formalise "une identité jeunesse" et qui construit une appartenance à un territoire commun. La culture de l'expérimentation s'impose avec une augmentation de l'ingéniosité, un goût pour l'aventure et une intégration de l'échec comme résultat. Toutefois, certaines lourdeurs administratives n'ont pas pu être levées.	57/65/ 68/69	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens de cadrage évaluation • Document préparatif à la Rencontre politique et technique LEADER / AJIR : vendredi 8 décembre 2017, de 13h à 14h à Privas • Atelier de recherche-action, octobre 2017 • Atelier de recherche-action, novembre 2017
INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	PAGES ASSOCIÉE(S)	SOURCE(S)
Création de méthodes et outils de travail nouveaux	C'est une réussite si les méthodes et outils de travail utilisés ont permis des expériences différentes, hors des habitudes.	L'appropriation progressive d'un nouveau cadre de fonctionnement public a obligé les acteurs à travailler autrement en équipe, vers plus de collaboratif. Plus de la moitié des fiches actions du projet AJIR utilise des méthodes ou des outils collaboratifs : méthodes d'éducation populaire, d'animation collaborative, de recherche-action, outil drive, plateforme whaller... Toutefois, la majorité des relations au sein des fiches actions sont du type « consultation ».	70/71/ 72/75/ 76	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Atelier de recherche-action, octobre 2017</i> • <i>Observation participante de l'année 2017</i> • <i>Entretiens téléphoniques en Mai 2017</i> • <i>Analyse d'un fichier collaboratif « Le fichier flow »</i>

Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITES	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	PAGES ASSOCIÉE(S)	SOURCE(S)
Multiplication des temps d'échange entre jeune et acteur des politiques de jeunesse	C'est une réussite si la sphère politique considère les politiques jeunesse comme partie intégrante d'un projet politique de territoire.	Les échanges réalisés entre jeunes et acteurs publics ont augmenté avec le projet AJIR dans une optique plus qualitative que quantitative (mobilisations de personne à personne, interviews, ateliers, échanges informels avec les jeunes professionnels, des bilans...). Ces échanges font évoluer les représentations des acteurs sur les jeunes. Ils ne sont plus seulement à intégrer dans le dispositif, mais sont perçus comme des vecteurs de changements à travers leurs expertises d'usages. Ces démarches participatives entraînent le floutage des codes publics.	72/73/	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Atelier de recherche-action, octobre 2016</i> • <i>Bilan des Etats Généraux</i> • <i>Compte rendu, partie politique séminaire 3.2, juin 2016</i>



Chapitre 5: La participation au sein du projet

Dans les pages suivantes (80-92) vous trouverez la réponse à la question évaluative sur la participation des jeunes. Le chapitre comprend:

- La grille de lecture de la participation (80-82)
- Deux niveaux d'implication des jeunes (83-85)
- Une libération de l'expression des jeunes (86-87)
- Une évolution des pratiques et des postures (88-90)
- Synthèse des constats évaluatifs/question 2

Il ressort du séminaire acteur chercheur des 12 et 13 juillet 2017, que la participation citoyenne au sein de l'action publique articule 3 composantes:

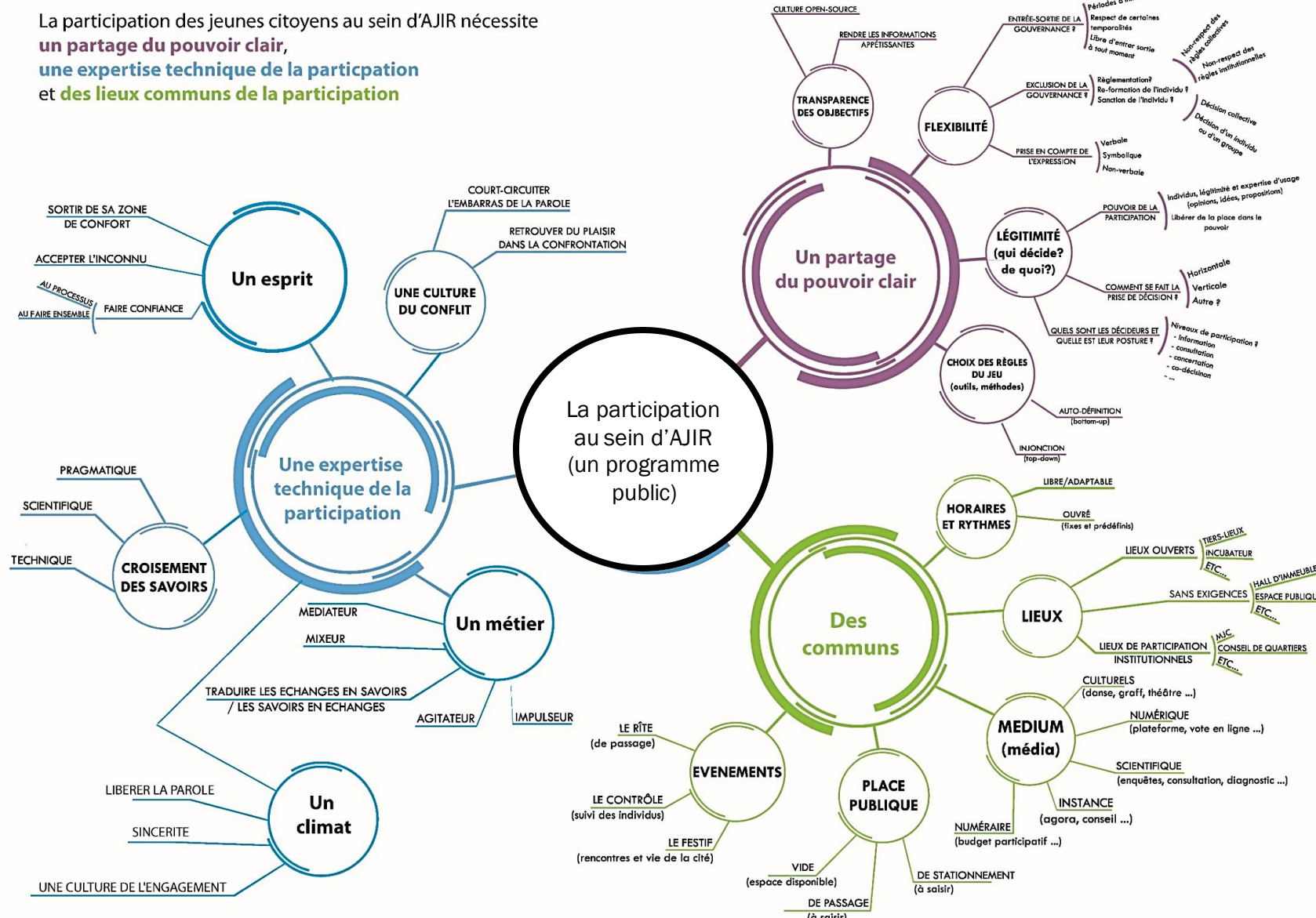
Des communs pour une intégration de l'expertise d'usage au sein de l'action publique.

Un partage du pouvoir clair dans le processus de la participation (choix des règles du jeu, légitimité, flexibilité) pour une évolution de la démocratie locale (des modes de représentation).

Une expertise technique dans les domaines de la participation pour une élévation cognitive générale.

a) La grille de lecture de la participation AJIR

La participation des jeunes citoyens au sein d'AJIR nécessite
un partage du pouvoir clair,
une expertise technique de la participation
 et **des lieux communs de la participation**



Les acteurs ont défini à l'intérieur de ces 3 composantes de la participation, les points importants pour attirer les jeunes, libérer la parole et enfin les effets attendus de la participation citoyenne au sein du territoire.

	Comment on attire les jeunes ?	Comment on libère la parole ?	Quels sont les effets de la participation ?
L'expertise dans les domaines de la participation	<ul style="list-style-type: none"> • Rythmes de participation adaptés à la jeunesse (sortir des horaires institutionnels). • Lieux de participation à décentrer de l'instance publique. • animateur/ traducteur qui est dans la communication et l'écoute active. • Ambiance conviviale. • Charisme et qualité humaine de l'intermédiaire ou de l'animateur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Espace dédié à la participation (dazibao, agora...). • Construction d'un langage et de codes collectifs. • Un gardien de la parole. • Des débats/ des échanges/ des conflits permanents. 	<ul style="list-style-type: none"> • Évolution de la démocratie locale (mode de représentation). • Apprentissage à la négociation pour les jeunes. • Permanence de la dynamique de participation. • Harmonisation entre la démocratie participative et représentative. • Élévation cognitive générale.
Le partage du pouvoir	<ul style="list-style-type: none"> • Travail collectif avec ceux qui ont un pouvoir de décision et ceux qui devront mettre en œuvre les décisions • présence d'un charisme, d'une appétence pour la négociation (différent de faire adhérer) • Prendre en compte les contraintes réglementaires, budgétaires, organisationnelles, etc 	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'une marge de manœuvre réelle (capacité à négocier les contraintes) => positionnement du spectre de la négociation, largeur de la négociation • Acceptation de ne pas connaître la conclusion, de ne pas être persuadé d'avoir raison, accompagner le surgissement • Formation importante : <ul style="list-style-type: none"> - socle : technique d'éducation populaire - accompagnement du processus par des tiers formation mutuelle élus/jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> • Distinction permanence, transmission et pérennisation (génération zapping) • attention injonction à la structuration, représentativité, institutionnalisation formelle > penser la question de rythme • accompagnement du turn over des élus qui portent la démarche (étayage)
Les communs (lieu et ou espace entre le privé et le public, avec des règles, des ressources partagée et une propriété collective).	<ul style="list-style-type: none"> • Personne qui va vers les jeunes (dialogue) sans activités préétablis avec un esprit de rencontre. Personne identifiée avec un rôle (un intermédiaire entre l'action publique et les citoyens « les services publics dans la rue »). Et/ou • Communauté éducative qui crée un espace/lieu pour faire émerger des liens. • Lieu/espace attractif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes qui créent leurs propres règles (réappropriation collective) • Convivialité : climat de confiance. • Connaissance/reconnaissance de l'acteur intermédiaire • Espace/lieu ouvert (suppression d'un maximum de règles institués). • Favoriser les rencontres. • Favoriser les processus de création. 	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des correspondances entre les différents secteurs d'activités (transversalité). - Assouplissement des cadres publics - Capacité d'utiliser les matériaux et ressources à disposition de manière efficace. - Reconnaissance d'expertise d'usage. - Responsabilisation des jeunes. - Auto-formation par les pairs. - Dynamique collective. - Ouverture des jeunes et des acteurs sur l'autre. - Ouverture des possibilités (valorisation des ressources) individuelles et collectives).

Chapitre 5: La participation au sein du projet

Ci-contre, vous trouverez, les indices de réussite co-élaborés en comité technique et les critères de réussite co-élaborés en comité de pilotage (confer p.23).

Ainsi l'hypothèse du groupement de candidature est que si le niveau d'implication des jeunes dans les projets augmente, que des dispositions sont prises par les membres du groupement pour prendre en compte l'expression des jeunes et que les pratiques et postures techniques et politiques évoluent, alors la politique sera avec et pour les jeunes.

Les critères de réussite évoquent le caractère de l'intervention publique, qui montre que les objectifs ont été atteint et sur lesquels les acteurs porteront un jugement.

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITES
* Niveau d'implication des jeunes dans les projets	Il existe une diversité de jeunes, c'est une réussite si la majorité impliquée réussit à prendre en charge des tâches, à s'associer à l'organisation.
* Nombre d'initiatives et actions créées par les jeunes	

CRITERES DE RÉUSSITE	INDICES DE REUSSITES
* Dispositions prises par les membres du groupement pour prendre en compte l'expression des jeunes	C'est une réussite si les jeunes proposent des changements (dans les actions, le comité technique ou le comité de pilotage) et que les acteurs d'AJIR ont la capacité d'adopter ces changements dans les interventions et les dispositifs.
* Nombre d'expressions de jeunes valorisées.	

CRITERES DE RÉUSSITE	INDICES DE REUSSITES
* Évolution des pratiques et des postures techniques et politiques	C'est une réussite si des liaisons différentes sont créées entre ce que les institutions et organisations saisissent et appréhendent pour la jeunesse et ce que les jeunes perçoivent et font avec les institutions et organisations.

b) Des niveaux d'implication des jeunes complémentaires

En mars 2017, les acteurs ont défini le niveau de participation des jeunes au sein des différentes fiches-projets (cible à gauche). Ils ont ensuite défini l'état souhaité du niveau de participation (cible à droite) . Cet atelier de recherche-action a dégagé deux objectifs de participation différents au sein des fiches-projets. Les deux objectifs de participation différents identifiés sont les suivants :

- La participation des jeunes comme « **bénéficiaires des dispositifs** ».
- La participation des jeunes comme « **acteurs-citoyens à la vie publique** ».

Ainsi, les fiches qui visent spécifiquement dans leurs objectifs à faire participer les jeunes à la vie publique sont dans la cible à droite en rouge foncé. Ces fiches visent la co-décision publique avec les jeunes (1,1/1,2). Les autres fiches au sein de la cible sont des dispositifs dont les jeunes peuvent bénéficier (ils peuvent être concertés ou consultés pour améliorer le dispositif).

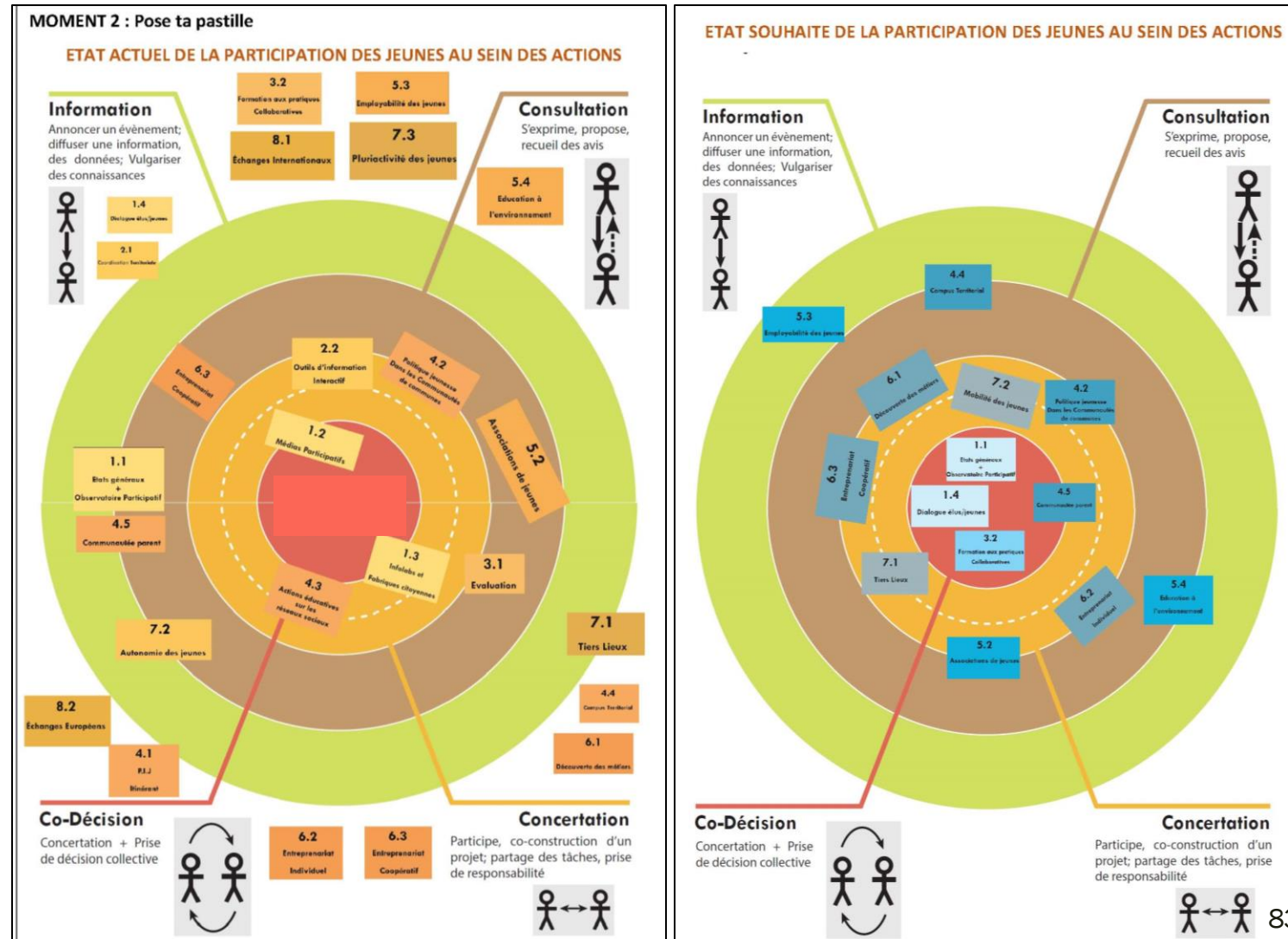
Certaines actions ont quant à elle, été définis comme « des fiches outils thématiques » pour la politique jeunesse AJIR. Ces fiches étant des fiches d'intermédiation, permettant la facilitation des échanges.

Les fiches-outils identifiées pour l'intermédiation/ la facilitation des échanges liés à la participation des jeunes*



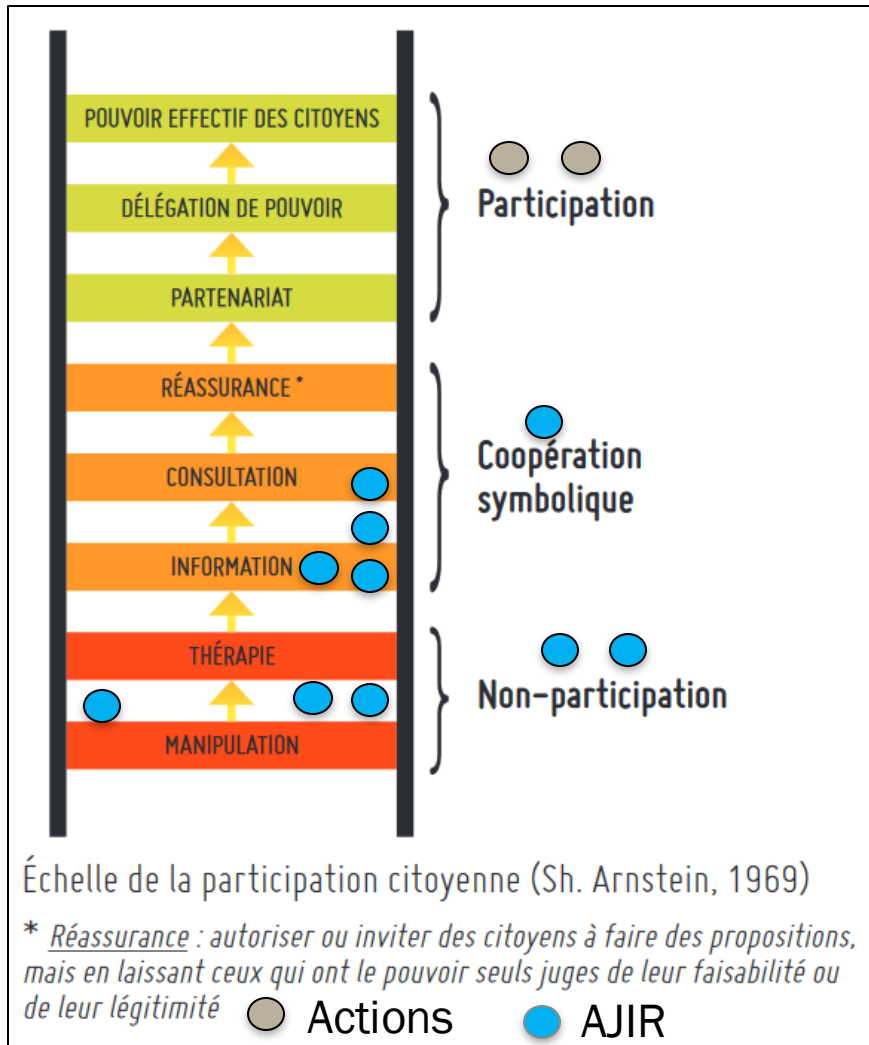
* Source: Atelier recherche-action (Mars 2017)

Etat actuel puis souhaité de la participation des jeunes au sein des fiches-projets (Mars 2017)*



Chapitre 5: La participation au sein du projet

De manière globale, où se situe la participation citoyenne au sein d'A.J.I.R?*



*Source : Atelier de recherche-action, novembre 2017

La participation des jeunes comme « acteurs de la vie publique », au sein d'AJIR, oscille entre l'échelle de non participation (5 votes), et l'échelle de la coopération symbolique (5 votes).

Par contre, certaines fiches-projets permettent la participation en donnant un pouvoir effectif aux jeunes (2 votes).

L'explication de l'échelle de la participation citoyenne de Sh. Arnstein

Les barreaux situés au bas de l'échelle correspondent à la Manipulation et la Thérapie. Ces deux barreaux décrivent le niveau de « non participation », que certains confondent avec la vraie participation. Leur objectif en réalité n'est pas de permettre aux gens de participer à la planification ou au suivi des programmes, mais de permettre à ceux qui ont le pouvoir de les « éduquer » ou de les « guérir ». [4 CES- Mars 2006](#)

Les barreaux 3 et 4 tendent vers le niveau de la coopération symbolique, qui permet à ceux qui n'ont pas le pouvoir d'entendre (d'avoir accès à l'information) et de se faire entendre (à travers la consultation). Lorsque ceux qui ont le pouvoir offrent aux citoyens la possibilité d'aller au bout du processus de participation, ils peuvent en effet entendre et être entendus. Mais dans ces conditions, ils n'ont pas le pouvoir de s'assurer que leurs avis seront pris en compte par ceux qui ont le pouvoir.

Lorsque la participation se limite à ces niveaux, elle reste avortée, sans consistance, et par conséquent, elle n'assure pas le changement du *statu quo*. Le barreau 5 – la réassurance – ne se situe qu'un niveau au-dessus de la coopération symbolique, car si les règles de base permettent aux « faibles » de donner des conseils, ceux qui ont le pouvoir conservent le droit inaliénable de décider.

Les niveaux correspondant au pouvoir des citoyens se situent plus haut sur l'échelle, et comprennent des degrés d'influence croissante sur la prise de décision. Les citoyens peuvent nouer des partenariats qui leur permettent de négocier et d'engager des échanges avec les détenteurs traditionnels du pouvoir. Au sommet de l'échelle (qui correspond à la délégation de pouvoir et au contrôle citoyen), les citoyens qui n'ont pas le pouvoir obtiennent la majorité des sièges de décideurs ou les pleins pouvoirs en termes de management.

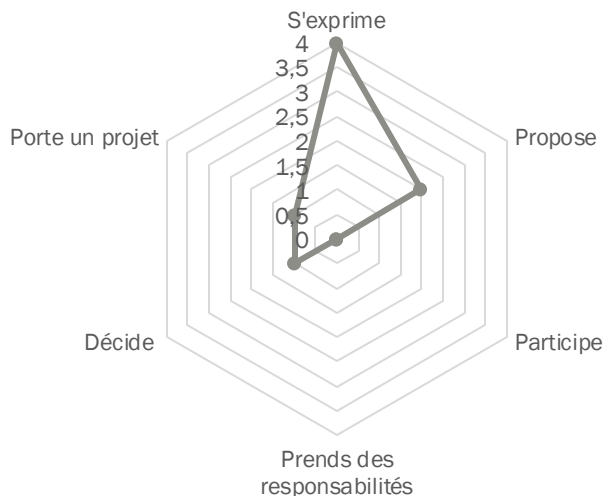
Source: CES, mars 2006

Chapitre 5:

La participation au sein du projet

Comme le démontre le diagramme ci-dessous issu d'une enquête réalisée en mai 2017 au sein de l'orientation 1, le projet AJIR opère en phase 1, principalement pour l'expression des jeunes, ou leur permet de proposer des idées. Les temps forts ont été l'évènement Citoyens moi aussi, Envahis la Caverne et les Etats Généraux de la jeunesse. Le projet AJIR de manière générale est au premier niveau de participation des jeunes.

Le niveau d'implication des jeunes au sein de l'orientation 1 du projet AJIR*



Le bilan des Etats-Généraux de la jeunesse, novembre 2017

Remise en cause positive de nos missions traditionnelles.
 C'est une bonne étape pour travailler avec les jeunes sur des démarches collectives.
 Bon développement des réseaux.
 Joie des jeunes à partager avec les élus.
 Plénière de l'après-midi avec des paroles fortes, moment non prévu au départ mais à reproduire dans les futures instances. (fois 3)
 Beaucoup d'émotion et de plaisir dans ces journées avec une belle magie dans l'équipe constituée.
 Belle gestion de l'incertitude par l'équipe, belle perception de la parole des jeunes.
 Belle transmission de savoirs.
 Une première à cette échelle et par une instance plutôt rigide
 Une réussite dans le don de parole aux jeunes, notamment la plénière.
 Une communauté de groupe et une belle évolution dans les compétences du groupe.
 Une magnifique occasion de travailler avec des nouvelles personnes, un rdv avec Saulignac, une belle dynamique avec les migrants.
 Fraternité émouvante pendant ce WE. Grande émotion notamment durant la plénière.
 Belle capacité d'élocution des jeunes et des prises de paroles pertinentes.

- Une Plénière révélatrice (donner à voir)
- Une Dynamique commencée, à poursuivre
- Des Jeunes qui sentent pouvoir faire bouger les choses
- Evènement qui marque un parcours de jeunes (émotions/surprises)
- Des Jeunes réalistes et concrets.

Certaines fiches-projet comme le médiapop, l'école de projet donnent la possibilité aux jeunes de porter un projet. Médiapop reçoit 40 jeunes par semaine et a accueilli en comptant les temps forts entre le 1^{er} octobre 2016 et le 20 mai 2017 environ 1600 jeunes.

Le niveau principal d'implication des jeunes au sein de l'orientation 1 du projet AJIR

S'exprime	Propose	Participe	Prends des responsabilités	Décide	Porte un projet
Donne son avis, son opinion, son sentiment, élabore et partage sa position personnelle, pose des actes créatifs	Donne des idées, fait des suggestions, prends des initiatives	Prend en charge des tâches, à s'associer à l'organisation	Assume des rôles définis dans l'institution	Fait des choix personnels et collectifs	Conçoit et réalise une action socialement reconnue

Chapitre 5: La participation au sein du projet

c) Une libération de l'expression des jeunes

Des médiums « communs »	Le Portail info-jeunes
	Les réseaux sociaux (page facebook des structures + présence éducative dans les réseaux sociaux via les promeneurs du net + la communauté virtuelle Solsice)
	L'application de SIMPLON
Des espaces communs (au sein des espaces publics)	Les Journées « rencontre jeunes » au Laos
	Le projet AJIR dans les Travaux Pratiques Encadrés au lycée
	Le Tub'à essai
	Les informations individualisées aux jeunes
Des Lieux communs	L'espace ressource Média-pop
	Le Perco
Des Evènements communs	Les Groupes « conscrit »
	Les Etats Généraux de la jeunesse

Les dispositions prises par les membres du groupement concernent:

- La création de médiums (média)
- La création d'espaces d'échanges éphémères
- La création de lieux communs
- La création d'évènements

Beaucoup de réflexions ont été menées pour savoir comment outiller et structurer une participation citoyenne sur le territoire.

Différentes propositions ont été évoquées:

- Avoir des jeunes référents, meneurs sur la participation avec une présence régulière. Ces jeunes pourraient avoir en charge une thématique particulière (ex: l'organisation d'un évènementiel).

Les questions en cours :

- Comment simplifier et rendre flexibles les dispositifs publics pour la participation citoyenne ?
- Une gouvernance « jeunes » ou une gouvernance avec les jeunes ?
- Une approche micro ou macro ?

**Source : Atelier de recherche-action, novembre 2017*

Chapitre 5: La participation au sein du projet

DES DISPOSITIONS POUR COMPRENDRE OU VALORISER LES JEUNES

Les dispositions (les arrangements, les préparations, les aptitudes, les activités) pour prendre en compte l'expression des jeunes*

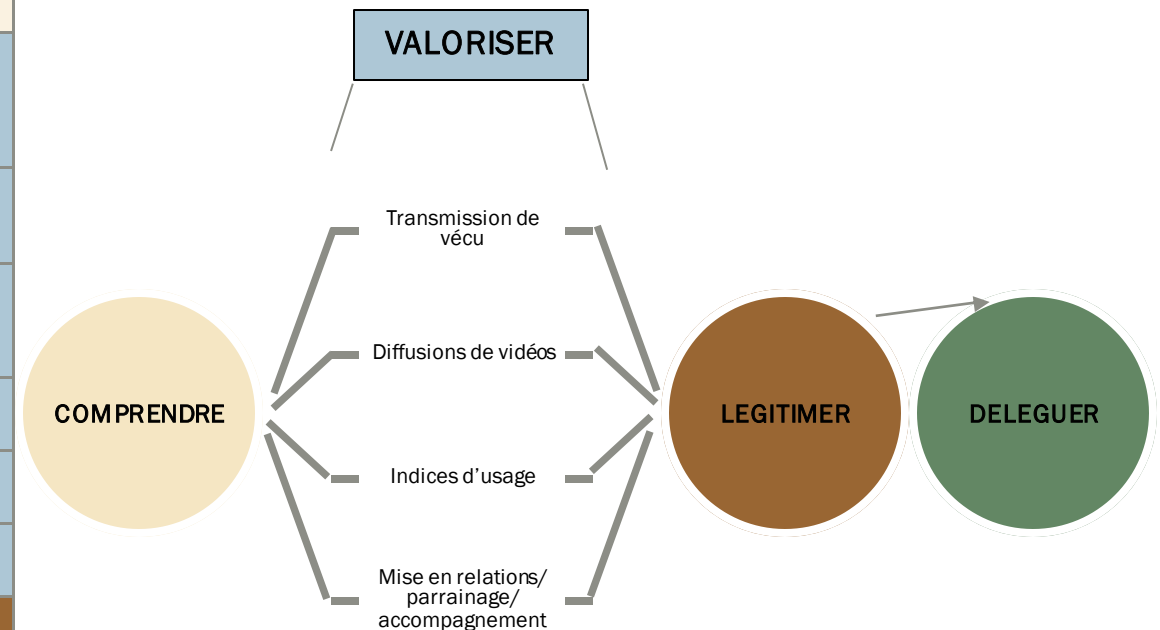
La création des ateliers « envies des jeunes » et « bourses de jeunes »
Une écoute des besoins des jeunes pour rallonger les temps d'accompagnement avec des spécialistes
Des enquêtes pour la création et le suivi des sites et applications web
Un diagnostic avec ateliers de jeunes pour questionner les dispositifs du Département (questionner la manière de décider + l'utilisation des aides financières)
L'utilisation d'outils type Photo-langage
La transmission du vécu des jeunes (ex: Une utilisation des citations des jeunes en réunions)
Une animation des fabriques citoyennes (mise en relation/ parrainage)
Le suivi de formations pour être en capacité d'accompagner la parole des jeunes et de les mettre en action
La diffusion de vidéos sur le portail info-jeunes
La réalisation d'une itinérance pour créer des indices usages
La réalisation de vidéos « projets » par des jeunes
Une légitimation de la parole des jeunes professionnels ou actifs
La mise à disposition du matériel de projets aux jeunes.
Une délégation aux jeunes de créer des outils pour les jeunes

Les dispositions prises par les membres du groupement pour la participation des jeunes visent :

- À les comprendre (5)
- A les valoriser (6)
- A légitimer leur parole (1)
- A déléguer du pouvoir (2)

Les dispositions majoritairement visent à comprendre ou valoriser les jeunes. Ces dispositions permettent de libérer la parole des jeunes.

La typologie des dispositions prises*



*Sources : Entretiens téléphoniques, mai 2017
Atelier de recherche-action, novembre 2017

d) Une évolution des pratiques et des postures

La montée en compétences commune des acteurs du groupement de candidature sur l'accompagnement des jeunes est liée à la cinquantaine de journées de formations, d'échanges, de réunions d'interconnaissances et aux nombreuses réflexions associées sur les choses qui marchent où qui ne marchent pas. Ces réalisations permettent des partenariats entre les différents acteurs de l'accompagnement, qui développent une capacité à inverser leurs pédagogies. Enfin les actions d'itinérances permettent de délocaliser les services dans la rue et de développer une nouvelle posture d'accompagnement.

Une montée en compétence d'accompagnement des acteurs du groupement*

- Des formations pour évoluer sur la posture.
- De nombreuses réflexions sur les choses qui marchent et ne marchent pas.

Ajir for rêveur/ échanges de pratiques/ rencontres coordinateurs jeunesse/ 3 réunions partenariats mobilité/ réunions d'inter-connaissance des acteurs jeunesse / Plusieurs temps de rencontre avec outils d'animation pour vision partagée et liens à construire/ organisation de groupe de travail sur 1 thématique mobilité internationale mobilisant des acteurs du monde de l'insertion, de l'éducation nationale et de l'éducation populaire/ participation à des temps de formations ensemble pour se rencontrer autrement "fej" et "facilitateur d'échanges des Etats-Généraux"/ Pour la mise en place du P.I.J itinérant co-construction des objectif avec élus et partenaires).

/ Formation « culture numérique » et « réseaux sociaux »/ 4 journées d'échange de pratique dans le mois de juin + une journée de formation et d'échange sur les postures d'accompagnement des jeunes et la mutation des postures d'animation/ Actions mobilité 2017: 4 rdv avec les établissements = **Temps pour mettre en lien les acteurs de jeunesse (au sens large) sur les territoires.**

UNE CAPACITÉ D'ÉCOUTE ET DE RESPECT DES APPROCHES PROFESSIONNELLES DIFFÉRENTES. « Dynamique, solidarité, part d'incertitude surmontée, liens (richesse), une équipe constituée, un réseau pas classique, des transmissions d'outil au quotidien, une belle énergie, de la fraternité, on a cassé les postures institutions/associations.

UNE PÉDAGOGIE INVERSÉE - « Faire à partir d'eux (repartir d'eux, des envies. » "C'est nouveau pour eux de proposer, de se prendre en charge collectivement "(Modification du regard sur ces jeunes)." Mais ça peut aussi faire peur, on leur vend pas du rêve, c'est réaliste". " on n'a pas de recette, pas de programme... on t'écoute et on voit."

LES ACTIONS PUBLICS DELOCALISES- Aller à la rencontre des jeunes: Aller là où ils sont: fêtes votives, festivals, rencontres, collèges et lycées, internet. On n'est pas intrusif. "on va voir pour la première fois les jeunes et leurs pratiques » + Achat et relooking d'un camping-car pour un P.I.J itinérant.

Une montée en compétence commune d'accompagnement des jeunes.

Chapitre 5: La participation au sein du projet

Les acteurs rappellent qu'au début du projet AJIR, il y a «*une inexistence de solutions concrètes* » pour une participation efficiente des jeunes au sein de l'action publique («*il n'existe à ce jour pas de protocole de la participation, pas de méthodes* »).

Le projet AJIR en phase 1, a été un apprentissage, pour créer une nouvelle organisation et une approche éducative différente qui puisse accueillir et impliquer différemment des jeunes dans l'action publique.

«*Ils préexistent des codes publics incompris pour la participation citoyenne* ». L'enjeu est aujourd'hui de présenter l'histoire AJIR au jeune, en adoptant une nouvelle pédagogie, et rendre ainsi lisible la politique jeunesse. Cette lisibilité, associée à une nouvelle pédagogie permettra la participation des jeunes les plus éloignés des dispositifs publics*.

L'enjeu évoqué pour poursuivre la participation au sein du projet AJIR*

Enjeu:
Présenter cette histoire aux jeunes

Impacts attendus
Une participation des jeunes les plus éloignés au sein des dispositifs publics

La montée en compétence commune d'accompagnement des jeunes a développé des expertises. Pour les acteurs il est important, de ne pas créer une thématique «*expertise de la participation* » mais des domaines de compétences «*de la participation* ». Ces domaines sont les pratiques numériques, l'organisation et l'animation d'évènements participatifs, ou encore la communication par la création et la transmission d'outils synthétiques simples.

*Source : Observation participante, Septembre/Décembre 2017



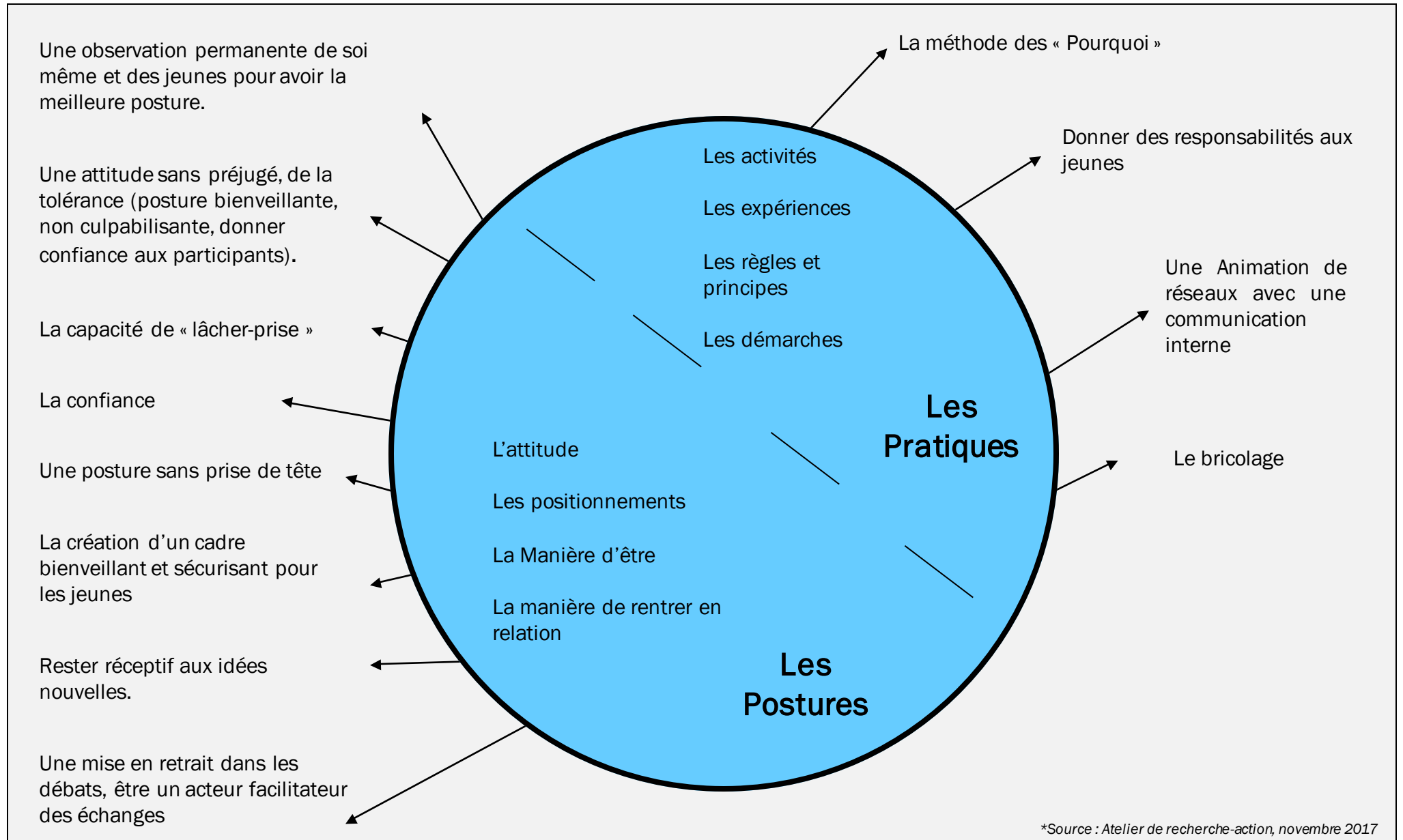
Médiapop



Chapitre 5: La participation au sein du projet

L'évolution des membres du groupement est important en terme de postures, comme le montre le schéma ci-dessous.

L'émergence de nouvelles postures associées aux pratiques de l'ingéniosité *



*Source : Atelier de recherche-action, novembre 2017

e) Synthèse des constats évaluatifs/ question 2

LES JEUNES PARTICIPENT-ILS A LA POLITIQUE JEUNESSE DU TERRITOIRE ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	PAGES ASSOCIÉE(S)	SOURCE(S)
<p>* Niveau d'implication des jeunes dans les projets</p> <p>* Nombre d'initiatives et actions créées par les jeunes</p>	<p>Il existe une diversité de jeunes, c'est une réussite si la majorité impliquée réussit à prendre en charge des tâches, à s'associer à l'organisation.</p>	<p>Les jeunes impliqués dans AJIR le sont à 80 % via l'expression de leurs besoins, leurs idées ou pour la proposition d'actions. Il s'agit du premier niveau de participation citoyenne au sein de l'action publique. En revanche, certaines actions du projet mobilisent toute la boucle de la participation citoyenne, jusqu'à la décision et le portage d'un projet.</p>	<p>80/81/82</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Enquête Orientation 1, mai 2017</i> • <i>Atelier recherche-action, Mars 2017</i> • <i>Atelier de recherche-action, novembre 2017</i> • <i>Compte-rendu bilan des états-généraux, novembre 2017</i>
INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	PAGES ASSOCIÉE(S)	SOURCE(S)
<p>* Dispositions prises par les membres du groupement pour prendre en compte l'expression des jeunes</p> <p>* Nombre d'expressions de jeunes valorisées.</p>	<p>C'est une réussite si les jeunes proposent des changements (dans les actions, le comité technique ou le comité de pilotage) et que les acteurs d'AJIR ont la capacité d'adopter ces changements dans les interventions et les dispositifs.</p>	<p>Les dispositions mises en place à destination des jeunes visent à 79 % à les comprendre ou à valoriser leurs expressions et leurs propositions. L'intégration des propositions des jeunes dans les dispositifs reste difficile.</p>	<p>83/84/73</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Ateliers de recherche-action, octobre 2017</i> • <i>Atelier de recherche-action, novembre 2017</i> • <i>Entretiens téléphoniques, mai 2017</i>

LES JEUNES PARTICIPENT-ILS A LA POLITIQUE JEUNESSE DU TERRITOIRE ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITES	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	PAGES ASSOCIÉE(S)	SOURCE(S)
* Évolution des pratiques et des postures techniques et politiques	C'est une réussite si des liaisons différentes sont créent entre ce que les institutions et organisations saisissent et appréhendent pour la jeunesse et ce que les jeunes perçoivent et font avec les institutions et organisations.	La cinquantaine de journées de formations, de séminaires, d'échanges de pratiques, de réunions d'interconnaissances a permis une montée en compétence commune des équipes techniques pour l'accompagnement des jeunes en termes de postures et de pratiques.	85/86/87	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Observation participante Septembre/Décembre 2017</i> • <i>Atelier de recherche-action, Octobre 2017</i> • <i>Atelier de recherche-action, Novembre 2017</i>



Dans les pages suivantes (93-98) vous trouverez la réponse à la question évaluative sur l'autonomie et la capacité d'initiative des jeunes. Le chapitre comprend:

- a) La grille de lecture de l'autonomie (93)
- b) L'autonomie des jeunes favorisée par des apprentissages collectifs (94-96)
- c) Les indices d'usage (97-98)

Chapitre 6:

Un accompagnement qui favorise l'autonomie

a) La grille de lecture de l'autonomie

L'équipe d'évaluation a retenu la grille ci-contre (Galichet F.) pour définir l'autonomie.

En effet, il s'agit de lire l'autonomie comme un assemblage des trois registres suivant, celui de l'appropriation de règles, de la créativité et de l'inventivité et enfin celui de la réflexivité.

Il s'agit ainsi d'une lecture de l'autonomie, du point de vue pédagogique. En effet, l'autonomie des jeunes est censée favoriser leurs capacités d'initiatives.

Les mots des acteurs d'AJIR pour définir l'autonomie*



On remarque que pour définir l'autonomie, les acteurs parlent de pédagogie, d'apprentissage, d'émancipation, de dépassement, d'être capable.

Egalement, les trois registres d'autonomie présents ci-contre se retrouvent dans les mots des acteurs.

Les trois registres d'autonomie

Registre d'autonomie	Capacités développées	Compétences développées
Appropriation d'une règle, ou d'un ensemble de règles procédurales	Être capable d'agir conformément à des règles d'actions données d'avance, sans aide permettant à aboutir à un résultat fiable et efficace	Pertinence des choix, sûreté et précisions des jugements, des gestes, maîtrise des techniques, qualité du résultat.
Créativité, inventivité, originalité	Être capable de s'écarter s'il le faut des règles, de faire face à des situations imprévues, d'affronter l'exceptionnel.	Capacité d'improviser à bon escient, à maîtriser ses émotions, à communiquer, à comprendre et à se faire comprendre (empathie), à coopérer, entraîner les autres, les convaincre de la pertinence de ses propositions.
Réflexivité, équilibre, maturité	Être capable de lucidité, d'auto-analyse de ses pratiques : connaître leur contexte social, économique, culturel, psychologique afin de pouvoir en apprécier les conséquences ; gérer la culpabilité sans pour autant éluder ses responsabilités.	Capacité d'analyse et de réflexivité, culture générale permettant de donner du sens à ses pratiques.

*Source : Atelier d'écriture, janvier 2018

b) L'autonomie des jeunes favorisée par les apprentissages collectifs

Nous avons relevé huit groupements d'action utilisés par les acteurs pour favoriser l'autonomie.

« Les trucs » des acteurs pour favoriser l'autonomie

Appropriation
d'une règle,
d'un ensemble
de règles
procédurales

- **DES VALEURS** : Se respecter - Respecter les autres – Bienveillance - Etre à l'écoute - Encourager l'expression de chacun - Etre attentif/ à l'écoute des autres pour trouver sa place - Ne jamais oublier que l'on est une seule personne, à la vie comme à la scène.
- **UNE PRISE DE RESPONSABILITES**: Encourager la prise de responsabilité - Leur donner du pouvoir.
- **UNE VALORISATION DES INDIVIDUS**: Partir de leur réalité pour aller dans la direction voulue - Soutenir et valoriser leurs idées - La valorisation des étapes franchies - Valoriser les productions - La prise en compte des individualités et des parcours - Prendre parti pour leur cause- Ecouter ses envies/ses besoins pour évoluer
- **DES PARTAGES ET DU DIALOGUE**: Partager son vécu pour dédramatiser des situations - Ne pas sauter toutes les étapes, y aller marche après marche - Comprendre que l'autonomie n'est pas synonyme de rupture/d'affranchissement des liens affectifs - Dédramatiser, inscrire l'autonomie dans la normalité- Une prise de conscience des leviers et des soutiens dans son environnement - Créer des ponts avec d'autres jeunes professionnels- Trouver de la formation adaptée

Créativité,
inventivité,
originalité

- **DES ESSAIS**: Toujours essayer : la vie est une succession d'expériences et d'aventures - Partir de ce qui t'inspire, t'étonne - Essayer et tester les premières idées qui arrivent- Expérimenter en étant accompagné.
- **DES DECENTRAGES**: Allez voir ailleurs pour mieux comprendre ton environnement - Montrer que tout est possible. Casser les barrières inconscientes- Laisser ouvert le champ des possibles et transformer l'impossible.

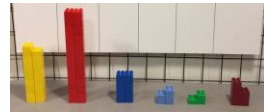
Réflexivité,
équilibre,
maturité

- **L'AUTO-ANALYSE**: Expliquer ce qu'on fait et pourquoi on le fait- Se demander qu'est ce qui motive ce que tu fais
- **LA DEMARCHE CRITIQUE**: Accompagner la réflexion, pousser à formaliser un avis - Avoir l'esprit critique, de manière constructive - Favoriser l'esprit critique par des écrits ou des documents - Les clés de compréhension de son environnement.

L'accompagnement réalisé par les acteurs se fait par des pédagogies actives, un réseau de pairs, des individus en observation continue, des facilitateurs d'accès à des données et à des réseaux d'échanges. Ces accompagnements sont inscrits dans des univers culturels, où l'appropriation d'un ensemble de règles, la créativité et la réflexivité des jeunes sont recherchées, comme le montre l'illustration ci-dessous.

Comment favorisez-vous l'autonomie et la capacité d'initiatives des jeunes ?

« L'utilisation de données chaudes et assez brutes des pairs pour **lutter contre les idées reçues**, les représentations, et exercer l'esprit critique ».



« L'observation permanente de soi-même et des jeunes pour avoir la meilleure posture. On **utilise la logique du faire soi-même**. Ensuite, on identifie les possibilités de liens entre les différents projets ».



« On recherche une prise de conscience de leur capacité à **s'organiser et à agir** »

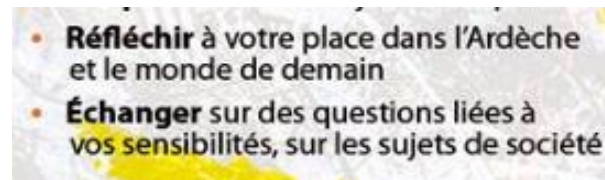
LE POUVOIR
D'AGIR
POUR NOTRE
AVENIR!

Source : Entretiens téléphonique, mai 2017

« Etre dans l'action dans la nature avec les jeunes. **Privilégier la participation et les pédagogies actives** ».



« **Questionner le caractère social et politique** de ce que vous vivez, vous impliquez dans des actions citoyennes ».



« **Savoir échanger, travailler en équipe, construire de ses mains, se connaître au contact des autres, se constituer un réseau de structures au cœur de la pratique** »



Source : Site internet des structures

Les apprentissages collectifs réalisés à travers le projet AJIR permettent d'augmenter qualitativement l'accompagnement des jeunes.

Les expériences d'accompagnement ci-dessous montrent des analogies avec les apprentissages collectifs mis en évidence dans ce rapport.

Dans ce sens, les savoir-faire et savoir-être développés permettent d'améliorer qualitativement l'accompagnement puis la collaboration avec les jeunes.

**Analogie entre les expériences d'accompagnement des jeunes
et les apprentissages collectifs liés à AJIR***

« En dépit de nos différences, de nos incompréhensions, du travail pas toujours bien fait, ce qui comptait s'était cette joie partagée. Il fallait plus de temps, encore du temps à Aurélia pour devenir responsable, efficace, organisée, bref une adulte. Mais, ce n'était pas une adulte, c'était une jeune, elle avait seulement besoin de ma bienveillance, de quelques conseils et du temps pour vivre ses expériences et grandir ».

Les savoir-faire
des méthodes
Collaboratives
P. 72 du rapport

« Nous l'avons donc accompagné dans la définition de ses priorités et de ses exigences, et nous l'avons surtout rassuré. Il s'agissait pour elle d'expérimenter de nouvelles choses, elle avait le droit de se planter sans conséquences. Les mois qui ont suivi, elle a gagné de l'autonomie, de l'assurance, elle s'est faite moins timide. Elle ne faisait plus de choix pour nous plaire mais parce qu'elle pensait que c'était les bons ».

L'échec intégré
comme
résultat P.69
Du rapport

« On retrouve un bonhomme qui est en train de vivre une étape charnière de sa vie et qui a juste besoin qu'on l'aide dans la définition de ses besoins premiers, comme dans l'expression de ses désirs ».

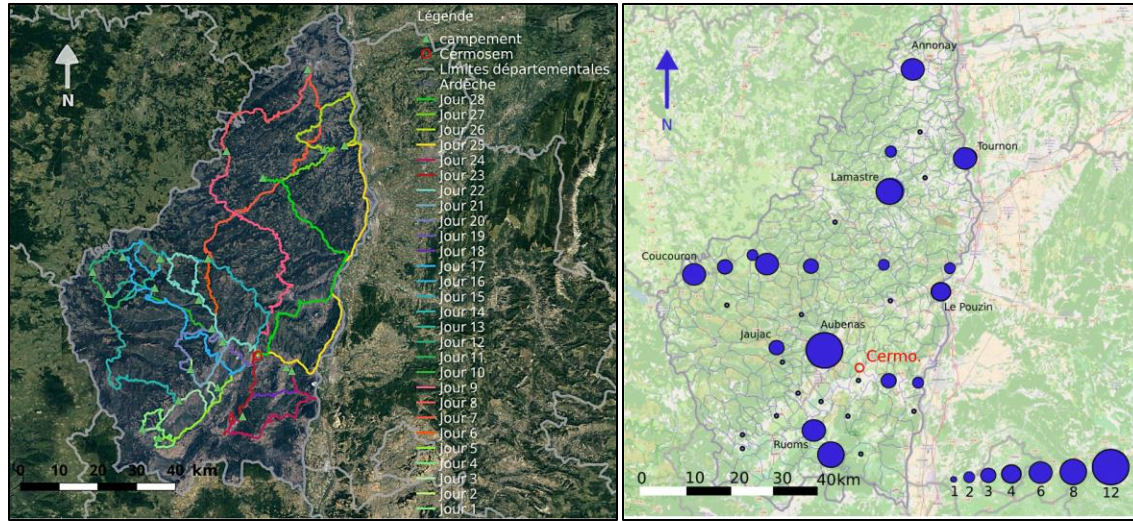
Libération de
l'expression
des jeunes
P.84 du
Rapport

*Source : Atelier d'écriture, janvier 2018

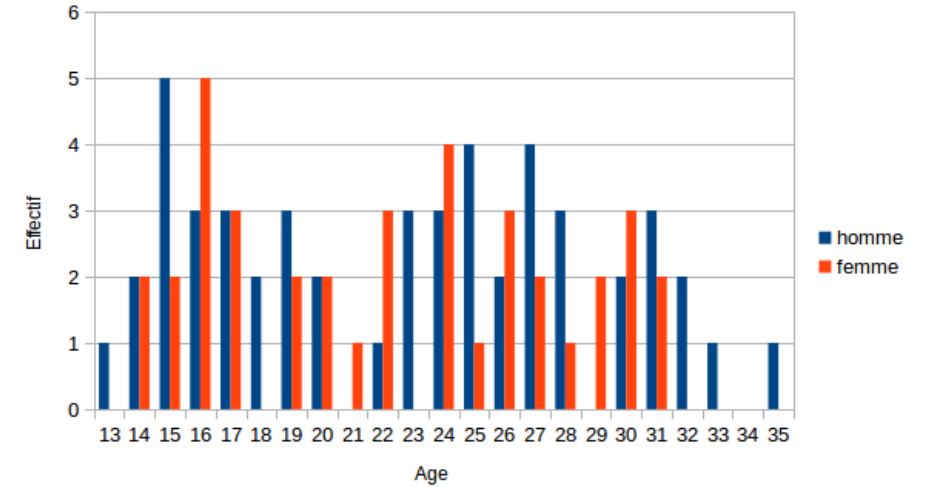
c) Les indices d'usage

Thibault a réalisé une itinérance à vélo en Ardèche, à la rencontre des jeunes. Plus de 1500 km ont été parcourus, durant 28 jours effectifs en suivant des périodes de 2 à 9 jours, répartis sur le mois de mai et de juin en fonction des impératifs liés à l'activité de laboratoire (séminaires, réunions, moments de restitutions). Vous trouverez la carte de l'itinérance ci-dessous et les lieux des entretiens réalisés.

Circuit de l'itinérance et lieux de réalisation des enquêtes



Répartition des entretiens en fonction de l'âge et du sexe

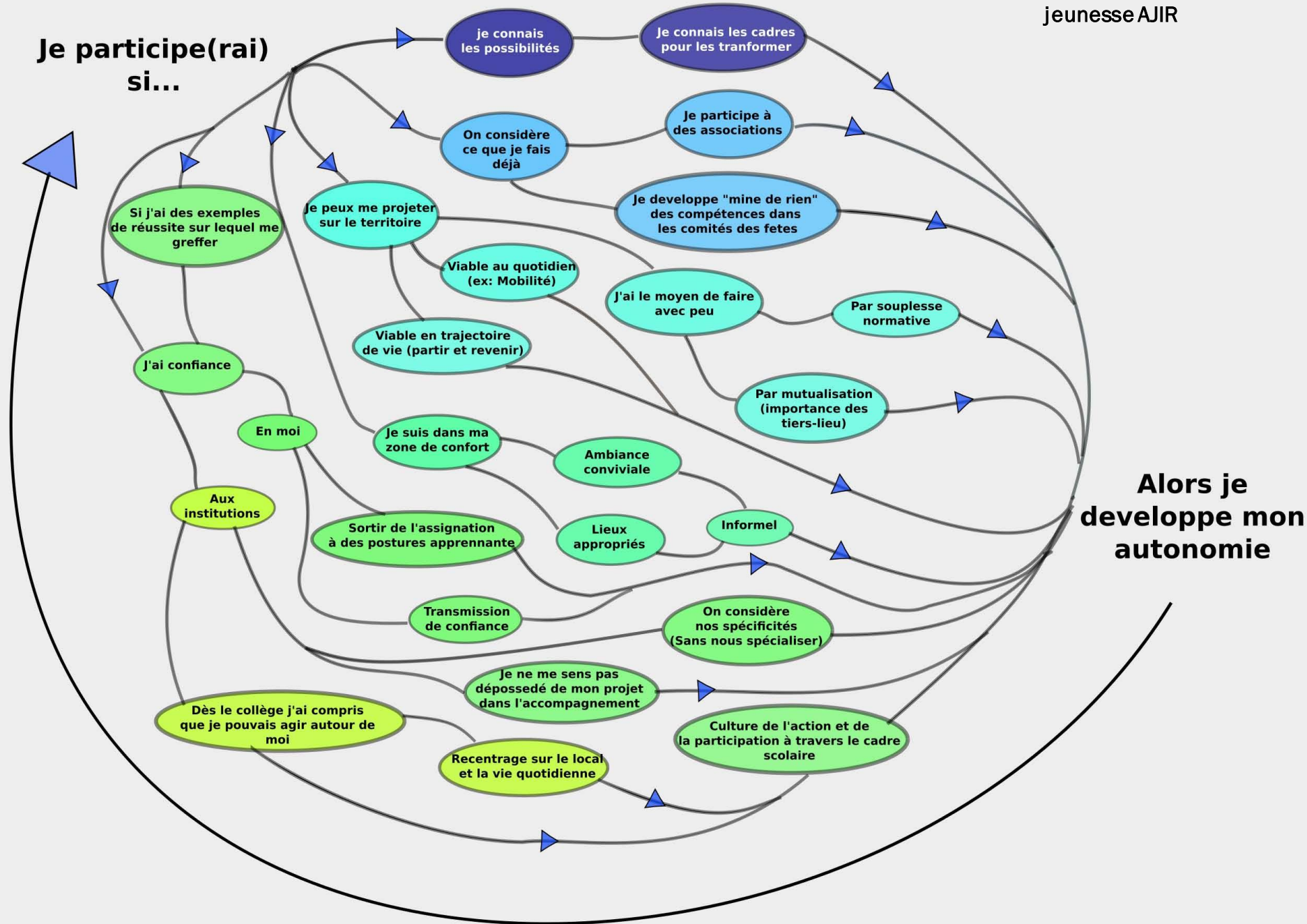


L'itinérance a permis de dégager les indices d'usages de la politique jeunesse par les jeunes. Ces indices correspondent aux conditions qui entraînent selon eux, l'usage de la politique jeunesse AJIR. Ils sont les suivants:

- 1/ Je peux me projeter sur le territoire
- 2/ Je connais les possibilités d'AJIR
- 3/ On considère ce que je fais déjà comme démarche territoriale
- 4/ J'ai confiance
- 5/ Je suis dans ma zone de confort

Vous trouverez le développement de ces indices, au sein du schéma de la page suivante.

**Je participe(rai)
si...**



**Alors je
développe mon
autonomie**

Ces conditions de participation définies par les jeunes, permettent le développement de leurs autonomies.

On remarque de nombreux liens avec les groupes d'actions relevés, page 108.

Les jeunes pour participer et s'investir, ont besoin de marges de liberté et surtout de considérations de leurs spécificités.

Enfin la création de liens de confiance est importante dans ces démarches, et notamment pour déjouer la méfiance envers l'institution.

Chapitre 7:

L'analyse conclusive de la phase 1

Dans les pages suivantes (99-112) vous trouverez l'analyse conclusive de la phase 1. Le chapitre comprend:

- a) Le conclave évaluation (99)
- b) Les résultats du vote coloré (100-107)
- c) Le maquettage interne et externe (108-111)
- d) La co-construction de la phase 2 (112)

a) Le conclave évaluation

Les 14 et 15 décembre 2017, ont eu lieu deux jours de conclave évaluatif. Les objectifs étaient d'élaborer les analyses conclusives de la phase 1.

La première journée visait à porter un jugement collectif sur la phase 1 et le second jour était une journée de co-construction du projet pour la phase 2.

Vous trouvez dans les pages suivantes, le résultat des 2 jours de conclave.

Affiche du conclave, décembre 2017



UN REGARD RÉTROSPECTIF SUR UNE AVENTURE COMMUNE

UNIVERSITÉ Grenoble Alpes Pacte AJIR INVESTISSEMENT D'AVENIR

Le conclave AJIR phase 1

Les 14 et 15 décembre 2017

Le groupement de partenaires AJIR porte un jugement collectif sur la phase 1 et co-conçoit le projet pour la phase 2

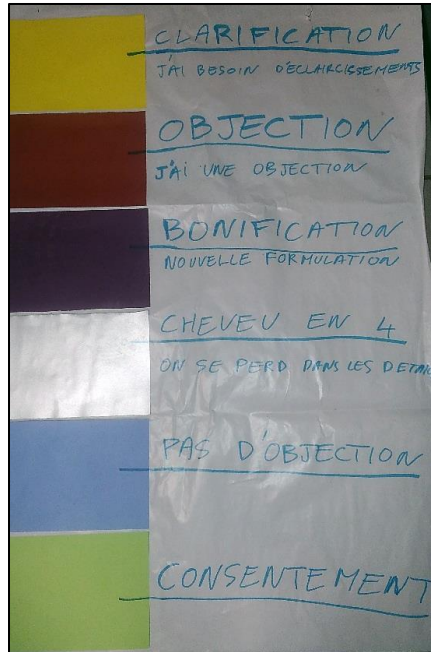
PARTICIPATION EXPERIMENTATION COHERENCE

99

Chapitre 7: L'analyse conclusive de la phase 1

b) Les résultats des votes colorés

La signification des couleurs pour le vote



L'objectif de la première matinée était de s'accorder collectivement sur la formulation de conclusions.

Vous trouverez à votre droite les différentes étapes de la matinée.

La photographie à gauche développe la signification des différentes couleurs des votes.

Le vote coloré



10400
12400

Le vote coloré

J₁

Objectif: S'accorder collectivement sur la formulation de conclusions.

Etape 1. Lecture de tous les énoncés (constats / critères / projet de conclusions)

Etape 2. Explication des modalités de vote.

Etape 3. Vote

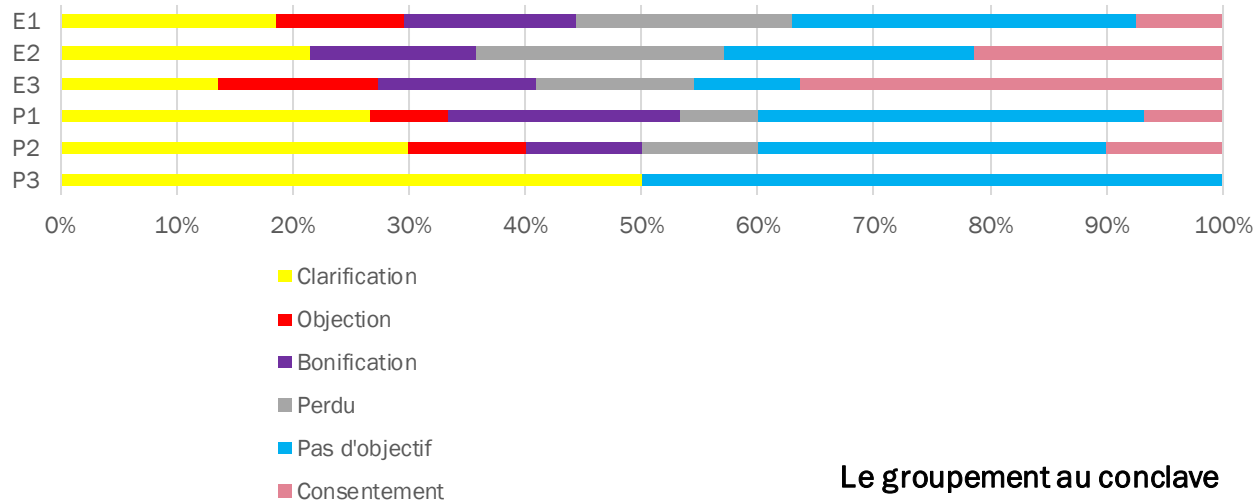
Etape 4. Retranscription des votes

Etape 5. DISCUSSION sur les dissensus

Etape 6. Reformulation des projets de conclusion.

Chapitre 7: L'analyse conclusive de la phase 1

RESULTATS DES VOTES COLORES



Le tableau montre à gauche les résultats de vote des 6 énoncés des 2 questions évaluatives.

Les correspondances sont les suivantes :

- E1 = énoncé expérimentation 1
- P1 = énoncé participation 1.

Dans les pages suivantes, vous trouverez les conclusions apportées.

Le groupement au conclave



Chapitre 7: L'analyse conclusive de la phase 1

La première colonne correspond aux constats évaluation,
la seconde aux critères de réussite
et enfin la troisième aux conclusions collectives.

Les acteurs engagés ont-ils réussi à expérimenter ?		
<p>L'appropriation progressive d'un nouveau cadre de fonctionnement public a obligé les acteurs à travailler autrement en équipe, vers plus de collaboratif. Plus de la moitié des fiches actions du projet AJIR utilise des méthodes ou des outils collaboratifs : méthodes d'éducation populaire, d'animation collaborative, de recherche-action, outil drive, plateforme <u>whaller</u>... Toutefois, la majorité des relations au sein des fiches actions (28% des fiches) sont du type « consultation ».</p>	<p>C'est une réussite si les méthodes et outils de travail utilisés ont permis des expériences différentes, hors des habitudes.</p>	<p>Le projet AJIR a permis une généralisation des méthodologies collaboratives décalant positivement les habitudes de travail institutionnelles. Les membres du groupement adoptent progressivement une posture d'apprentissage permanent. L'ambition est élevée et le passage à un projet coopératif au sein de tous les groupes de travail demande encore un développement des liens de confiance, un lâcher-prise des acteurs et une reconnaissance du travail engagé par les hiérarchies et décideurs des différentes organisations.</p>

Chapitre 7:
L'analyse conclusive de la phase 1

Les acteurs engagés ont-ils réussi à expérimenter ?		
<p>Les échanges réalisés entre jeunes et acteurs publics ont augmenté avec le projet AJIR dans une optique plus qualitative que quantitative (mobilisations de personne à personne, interviews, ateliers, échanges informels avec les jeunes professionnels, des bilans...). Ces échanges font évoluer à 43 % les représentations des acteurs techniques sur les jeunes. Ils ne sont plus seulement à intégrer dans le dispositif, mais sont perçus comme des vecteurs de changements à travers leurs expertises d'usage. Ces démarches participatives entraînent le floutage des codes publics.</p>	<p>C'est une réussite si la sphère politique considère les politiques de la jeunesse comme partie intégrante d'un projet politique de territoire.</p>	<p>Le projet AJIR permet de reconnaître un écosystème jeunesse sur le département. Il est une politique transversale qui touche à de nombreux domaines publics et qui vise une innovation territoriale en matière de jeunesse. Les politiques jeunesse de chacun des membres ne sont pas intégrées à une ambition politique partagée et sont cloisonnées dans leurs pilotages. Les élus ou directions des structures impliqués ont pris de manière très inégale la mesure des enjeux du projet ne permettant pas encore d'affirmer et d'assumer collectivement cette politique jeunesse du territoire, notamment dans sa dimension transversale.</p>

Chapitre 7:
L'analyse conclusive de la phase 1

Les acteurs engagés ont-ils réussi à expérimenter ?

AJIR est un accélérateur de liens et de projets qui formalise "une identité jeunesse" et qui construit une appartenance à un territoire commun. La culture de l'expérimentation s'impose avec une augmentation de l'ingéniosité, un goût pour l'aventure et une intégration de l'échec comme résultat. Toutefois, certaines lourdeurs administratives n'ont pas pu être levées.

C'est une réussite si des liens, des pratiques sociales émergent entre les membres du groupement dans le partage d'une même vision, avec des objectifs communs

Il existe de forts partenariats entre des structures différentes sur le territoire (un vrai fonctionnement collectif au cotech qui partage une vision et des objectifs commun avec plus de 15 structures). Mais, ce projet commun pêche dans son implantation territoriale, dans la visibilité de ses actions et dans la transparence de ses décisions. Un temps long est nécessaire pour créer des habitudes de travail, et déployer la culture AJIR. Il manque des moyens de coordination et d'animation du projet. Il est nécessaire de travailler à une efficacité collective pour inventer de nouveaux outils, faciliter des échanges, traduire de l'information complexe, mettre en liens des organisations aux cultures de travail différentes ou encore légitimer le rôle de chacun au sein de cette politique territoriale.

Chapitre 7:
L'analyse conclusive de la phase 1

Les jeunes participent-ils à la politique jeunesse du territoire ?		
La cinquantaine de journées de formations, de séminaires, d'échanges de pratiques, de réunions d'interconnaissances a permis une montée en compétence commune des équipes techniques pour l'accompagnement des jeunes en termes de postures et de pratiques.	C'est une réussite si des liaisons différentes sont créées entre ce que les institutions et organisations saisissent et appréhendent pour la jeunesse et ce que les jeunes perçoivent et font avec les institutions et organisations	La posture d'apprentissage des acteurs jeunesse est réelle pour enrichir le regard sur la jeunesse et améliorer leur capacité d'agir, bien qu'étant inégale. Une majorité des jeunes bénéficiant d'action découvre progressivement l'ambition d'AJIR et comprend comment devenir acteur du projet.

Chapitre 7:
L'analyse conclusive de la phase 1

Les jeunes participent-ils à la politique jeunesse du territoire ?

Les dispositions mises en place à destination des jeunes visent à 79 % à les comprendre ou à valoriser leurs expressions et leurs propositions. L'intégration des propositions des jeunes dans les dispositifs reste difficile.

C'est une réussite si les jeunes proposent des changements et que les acteurs d'AJIR ont la capacité d'adopter ces changements dans les interventions et les dispositifs.

Les dispositions prises ont globalement été insuffisantes. Donner du pouvoir aux jeunes nécessite de leur faire confiance et demande ainsi une nouvelle posture des élus, des organisations et un partage des risques équilibré.

Chapitre 7:
L'analyse conclusive de la phase 1

Les jeunes participent-ils à la politique jeunesse du territoire ?

Les jeunes impliqués dans AJIR, le sont à 80 % via l'expression de leurs besoins, leurs idées ou pour la proposition d'actions. Il s'agit du premier niveau de participation citoyenne au sein de l'action publique. En revanche, certaines actions du projet mobilisent toute la boucle de la participation citoyenne, jusqu'à la décision et le portage d'un projet.

Il existe une diversité de jeunes, c'est une réussite si la majorité impliquée réussit à prendre en charge des tâches, à s'associer à l'organisation.

L'ambition participative du projet était très élevée pour la phase 1. Le niveau d'implication voulu n'a pas été atteint car il n'était pas réaliste. On a sous-estimé le travail nécessaire en amont mais nous sommes en train de créer les conditions favorables à une implication pour la phase 2. Nous n'avons pas vérifié si les jeunes avaient envie de participer, pas détaillé l'ambition participative.

Nous avons identifié deux types de participation : les bénéficiaires d'un dispositif et les participants à la politique. Nous sommes attentifs à la question complexe des jeunes alibis. Les états généraux de la jeunesse ont été un moment important pour réfléchir à l'implication citoyenne recherchée.



c) Le maquettage interne et externe

L'objectif de l'après-midi était de s'accorder collectivement sur les préconisations organisationnelles

Vous trouverez ci-contre les différentes étapes de l'après-midi.

Page suivante, se trouve en premier une photo de la maquette gouvernance actuelle, suivie de deux photos d'une maquette de la gouvernance idéale selon les travaux prospectifs réalisés en phase 1.

L'équipe d'évaluation évoque l'importance de formaliser les liens entre les différentes sphères organisationnelles pour aboutir à une responsabilité partagée des différents niveaux de pouvoir concernés.

Le groupement au conclave



14H00
17H00
JA

de maquettage interne et externe

~~~~~

Objectif: S'accorder collectivement sur les préconisations organisationnelles.

~~~~~

Etape 1 Compréhension du contenu des maquettes.

Etape 2 Vote coloré sur les liens entre les sphères organisationnelles.

Etape 3 Réalisation de la maquette gouvernance phase 2.

Etape 4 Formulation collective de la gouvernance phase 2.

Chapitre 7: L'analyse conclusive de la phase 1

c) Le maquetage interne et externe

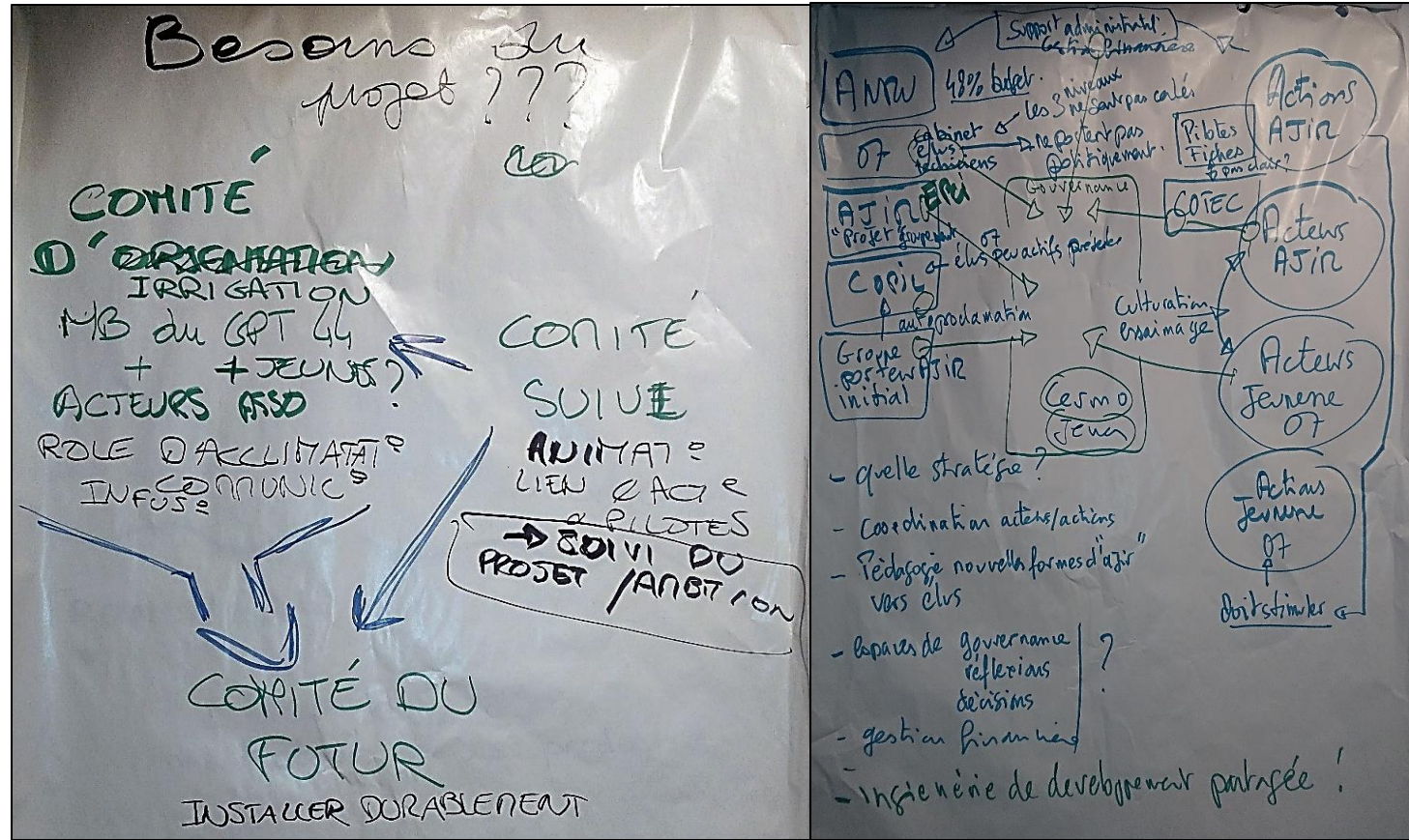
Vous trouverez également ci-dessous les éléments de réflexions pour la future gouvernance, établis par les acteurs à droite.

Enfin, au sein de la page 110, vous trouverez les conclusions sur les liens entre les sphères de gouvernance, et enfin page 111, vous trouverez les préconisations de l'équipe d'évaluation à partir de ces résultats.

Maquettes de la gouvernance



Eléments de réflexions pour la gouvernance élaborés au conclave



Chapitre 7: L'analyse conclusive de la phase 1

Conclusion des liens entre les sphères de gouvernance

Constats	IDEAL (Petrain)	CONCLUSIONS
LIENS COTECH-COPIIL		
Il existe un manque de liens entre le comité de pilotage et le comité technique. Les liens sont articulés par le Département de l'Ardèche (chef de file). L'équipe d'évaluation exprime son point de vue au copil concernant le processus évaluatif.	L'impossibilité de faire seul. Tous les systèmes sont coopératifs. Une capacité à accepter des projets politiques en apparence opposés dans la gouvernance.	Le chef de file du projet AJIR, le Département est placé au cœur de la gouvernance et assure seul la gouvernance technique et politique du projet. Il manque un partage des responsabilités, des compétences, des informations et du travail.
LIENS COPIL-JEUNES		
Des liens lors d'évènements ponctuels entre jeunes et membres du copil.	Une augmentation des liens entre les citoyens et les décideurs. Une prise de décisions des citoyens engagés au sein du système organisationnel par consentement (acceptation/ non opposition).	La continuité des liens entre les jeunes citoyens participant au projet AJIR et les décideurs du projet n'a pas été réfléchie.
LIENS COTECH- FICHES ACTIONS		
Les pilotes font part de quelques informations au cotech. Le projet n'est pas lisible globalement.	Un système organisationnel partagé et structuré. Une transversalité systématique et régulière avec des liens de co-construction forts entre les acteurs.	La coordination générale du projet a été sous-évaluée, elle est trop faible, peu partagée et peu structurée. La contribution des pilotes de fiches à la coordination générale n'a pas été pensée. Les acteurs locaux n'arrivent pas à se saisir des ambitions du projet.

L'affirmation des pilotes- ambassadeurs du projet dans la gouvernance:



- ✚ Développer le rôle de chef de file du projet, comme un catalyseur des initiatives, facilitateur et acteur valorisant les actions.
- ✚ Créer une coordination du projet partagée par plusieurs pilotes.
- ✚ Inscrire les pilotes du projet AJIR, comme les garants (suivi et animation des ambitions et orientations) de l'aventure commune.
- ✚ Co-construire la gouvernance de la participation (une mise de côté, un peu inconsciente par rapport à son caractère inconnu).

- ✚ Identifier les procédures administratives et financières qui relient les membres du groupement pour les rendre visibles, les adapter au processus et si besoin en inventer de nouvelles.

Le développement d'espaces d'échanges, de liens transversaux et de co-conception entre tous les acteurs du groupement :

- ✚ Installer durablement des espaces d'irrigation, d'infusion, de communication ou encore d'acclimations entre tous les acteurs du groupement et les acteurs jeunesse.

Leviers de succès énoncés

- ✚ Rappeler continuellement le caractère exploratoire de l'aventure commune.
- ✚ Accroître une connaissance fine du projet pour les acteurs pilotes du groupement.
- ✚ Tester de nouveaux modes de management et de coopération|aux seins des institutions pour déployer l'efficience du système et la créativité des agents.

Chapitre 7: L'analyse conclusive de la phase 1

d) La co-construction de la phase 2

Le deuxième jour était réservé à la co-construction de la phase 2.

Les acteurs se sont réparti entre les 3 ambitions du projet pour co-élaborer les ajustements.

Ce travail commencé au conclave, a été continué jusqu'au mois de Février, pour aboutir à une maquette phase 2 définie de manière collaborative.

Les ajustements de la phase 2 actent la fin de la phase 1, et démontrent la capacité du groupe à être un territoire collaboratif.

Les temps de travail collaboratif au conclave puis lors de comité technique pour définir la phase 2.



LE REGARD EVALUATIF AU CONCLAVE

AJIR est une chance et une opportunité, celle de transformer l'Ardèche et de construire l'avenir. Les ambitions du projet sont élevées, ce qui nous tire collectivement en permanence vers le haut. L'évaluation se réfère à ces objectifs, et ainsi, l'équipe est activatrice du toujours mieux. C'est pourquoi, à certains moments l'aventure peut paraître fatigante, épuisante et l'évaluation relativement critique.

A ce moment-là se rappeler d'où l'on part est important. Lors du conclave, des services de l'Etat, du Département, une communauté d'agglomération, une commune, un syndicat mixte, un laboratoire, un Parc Naturel Régional, des associations diverses et un collectif informel sont présents pour explorer une autre action publique. Cette coprésence et l'engagement qu'elle représente est en soi une réussite pour la phase 1 du projet.

Egalement les personnages de l'expérience AJIR sont à valoriser. Ils sont les aventuriers pionniers qui partent souvent en exploration dans le vide. Ces aventuriers doivent faire face à un vertige régulier. L'incertitude génère ici aussi de l'inquiétude. Néanmoins, en cas de doute, un mode d'assurance existe, le collectif, l'écosystème AJIR, qui a d'ores et déjà montré sa solidité à de multiples occasions.

Le projet AJIR sera pérenne dans le temps et inscrit comme une véritable réussite le jour où il sera réellement formalisé et inscrit dans les cadres. Cette nouvelle étape commence aujourd'hui.

Conclusion

Le projet AJIR (Ardèche-Jeunesse-Innovation-Ruralité), lauréat d'un Programme d'Investissement d'Avenir Jeunesse (PIA 411) arrive au terme de l'année 2017 à la fin de sa phase 1. Conclu pour 5 ans, ce projet visait lors de ces 18 premiers mois, à "créer les conditions de la transformation", soit **une innovation organisationnelle systémique**.

Afin d'identifier les enjeux, et d'élaborer collectivement les priorités, le groupement de partenaires a choisi d'engager une recherche-action appuyée par le laboratoire PACTE sur : la participation des usagers au projet, l'expérimentation des acteurs, l'accompagnement à l'autonomie des jeunes. Ces trois items se sont transformés en questions évaluatives : les acteurs engagés dans le projet ont-ils réussi à expérimenter ? Les jeunes participent-ils à la politique jeunesse du territoire ? L'autonomie et la capacité d'initiatives des jeunes est-elle favorisée ?

Une théorie d'action a été co-élaborée en comité de pilotage et retenue pour la totalité du projet : " si les acteurs s'engagent à collaborer et à expérimenter dans un projet de territoire avec les jeunes (phase 1), alors ils créeront des leviers de transformations communs et partagés, ce qui permettra à la jeunesse de se mobiliser et d'innover socialement et économiquement (phase 2)."

Les éléments apportés dans ce rapport d'évaluation montrent que le projet explore une nouvelle forme d'action publique pour le territoire. Il a instauré ou mis en exergue des dynamiques partenariales, annihilé les effets concurrentiels entre les structures et établi des rapports de confiance autour d'un objectif commun : la transversalité des politiques jeunesse au service des jeunes et du territoire. L'ambition de construire un territoire collaboratif avec et pour les jeunes prend forme et un socio-système jeunesse ardéchois se structure. Dans de nombreux cas, le projet AJIR a permis de décroiser des structures, des stratégies, des actions et des acteurs. En ce sens, il apparaît comme **un catalyseur de changements**.

Cette transformation implique un positionnement nouveau et souvent compliqué, tant pour les structures que pour les individus. En effet, il a fallu que, collectivement, notamment à travers le séminaire acteurs-chercheurs, ou le séminaire de formation des acteurs, soit conscientisée, traduite et définie la culture de l'expérimentation. Ce passage de la culture du résultat à la culture de l'ingéniosité s'est traduit par des réflexions et des apprentissages qui finalement font consensus autour des points suivants : intégrer l'échec comme un résultat ; évoluer dans un cadre partagé et sécurisant ; reconnaître les expertises de chaque individu et de chaque type d'organisation. Les personnes impliquées dans l'expérimentation partagée se reconnaissent et commencent à se revendiquer comme les aventuriers de l'action publique.

La transformation engagée visant à dépasser les cadres de l'action publique en vue de les recomposer, est encore en cours d'exploration. D'une part, il existe une ambivalence forte entre l'envie, la possibilité et la compréhension collective de l'intérêt de les déborder et la difficulté à quitter le connu et la sécurité. D'autre part, habitués aux organisations hiérarchisées et pyramidales, la prise de conscience que dans un tel projet les pouvoirs peuvent être en partie distribués, a largement déstabilisé.

Pour autant, l'ensemble des partenaires a pu ancrer ses convictions dans les différents temps forts : le séminaire acteurs-chercheurs / le séminaire de formation des acteurs / le conclave / Citoyens moi aussi / Envahis la Caverne/ les Etats généraux de la jeunesse.

A ces occasions, l'implication des jeunes a été questionnée. L'envie est là, et le groupe apprend à faire : il crée des temps, des lieux, des situations, des postures qui commencent à créer du liant. Les apprentissages organisationnels développés permettent **d'augmenter qualitativement l'accompagnement des jeunes**. La structuration est en cours et de nombreux groupes de jeunes qui fonctionnent de manière informelle et autonome prennent leur place dans le projet. Ces premiers échanges ont créé l'interconnaissance nécessaire au rapprochement qui se joue.

Enfin, les éléments apportés dans ce rapport révèlent que le groupement, ayant fait le choix de s'engager de manière volontaire dans une transformation, a **produit les conditions de son changement**. A l'issue de cette première phase, les décisions prises lors de sa conclusion, traduisent l'intelligence et la maturité collectives développées.

Tableaux évaluatifs conclusifs

Les jeunes participent-ils à la politique jeunesse ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	P.	SOURCE(S)	CONCLUSION
Création de méthodes et outils de travail nouveaux	C'est une réussite si les méthodes et outils de travail utilisés ont permis des expériences différentes, hors des habitudes.	L'appropriation progressive d'un nouveau cadre de fonctionnement public a obligé les acteurs à travailler autrement en équipe, vers plus de collaboratif. Plus de la moitié des fiches actions du projet AJIR utilise des méthodes ou des outils collaboratifs : méthodes d'éducation populaire, d'animation collaborative, de recherche-action, outil drive, plateforme whaller... Toutefois, la majorité des relations au sein des fiches actions sont du type « consultation ».	70/71/72/75/76	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Atelier de recherche-action, octobre 2017</i> • <i>Observation participante de l'année 2017</i> • <i>Entretiens téléphoniques en Mai 2017</i> • <i>Analyse d'un fichier collaboratif « Le fichier flow »</i> 	Le projet AJIR a permis une généralisation des méthodologies collaboratives décalant positivement les habitudes de travail institutionnelles. Les membres du groupement adoptent progressivement une posture d'apprentissage permanent. L'ambition est élevée et le passage à un projet coopératif au sein de tous les groupes de travail demande encore un développement des liens de confiance, un lâcher-prise des acteurs et une reconnaissance du travail engagé par les hiérarchies et décideurs des différentes organisations.

Les jeunes participent-ils à la politique jeunesse ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	P.	SOURCE(S)	CONCLUSION
Multiplication des temps d'échange entre jeune et acteur des politiques de jeunesse	C'est une réussite si la sphère politique considère les politiques jeunesse comme partie intégrante d'un projet politique de territoire.	Les échanges réalisés entre jeunes et acteurs publics ont augmenté avec le projet AJIR dans une optique plus qualitative que quantitative (mobilisations de personne à personne, interviews, ateliers, échanges informels avec les jeunes professionnels, des bilans...). Ces échanges font évoluer les représentations des acteurs sur les jeunes. Ils ne sont plus seulement à intégrer dans le dispositif, mais sont perçus comme des vecteurs de changements à travers leurs expertises d'usages. Ces démarches participatives entraînent le floutage des codes publics.	72/73/	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Atelier de recherche-action, octobre 2016</i> • <i>Bilan des Etats Généraux</i> • <i>Compte rendu, partie politique séminaire 3.2, juin 2016</i> 	Le projet AJIR permet de reconnaître un écosystème jeunesse sur le département. Il est une politique transversale qui touche à de nombreux domaines publics et qui vise une innovation territoriale en matière de jeunesse. Les politiques jeunesse de chacun des membres ne sont pas intégrées à une ambition politique partagée et sont cloisonnées dans leurs pilotages. Les élus ou directions des structures impliqués ont pris de manière très inégale la mesure des enjeux du projet ne permettant pas encore d'affirmer et d'assumer collectivement cette politique jeunesse du territoire, notamment dans sa dimension transversale.

Les jeunes participent-ils à la politique jeunesse ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	P.	SOURCE(S)	CONCLUSION
Constitution d'une culture jeunesse commune	C'est une réussite si des liens, des pratiques sociales émergent entre les membres du groupement dans le partage d'une même vision, avec des objectifs communs.	AJIR est un accélérateur de liens et de projets qui formalise "une identité jeunesse" et qui construit une appartenance à un territoire commun. La culture de l'expérimentation s'impose avec une augmentation de l'ingéniosité, un goût pour l'aventure et une intégration de l'échec comme résultat. Toutefois, certaines lourdeurs administratives n'ont pas pu être levées.	57/65/68/69	<ul style="list-style-type: none"> • Entretiens de cadrage évaluation • Document préparatif à la Rencontre politique et technique LEADER / AJIR : vendredi 8 décembre 2017, de 13h à 14h à Privas • Atelier de recherche-action, octobre 2017 • Atelier de recherche-action, novembre 2017 	Il existe de forts partenariats entre des structures différentes sur le territoire (un vrai fonctionnement collectif au cotech qui partage une vision et des objectifs commun avec plus de 15 structures). Mais, ce projet commun pêche dans son implantation territoriale, dans la visibilité de ses actions et dans la transparence de ses décisions. Un temps long est nécessaire pour créer des habitudes de travail, et déployer la culture AJIR. Il manque des moyens de coordination et d'animation du projet. Il est nécessaire de travailler à une efficience collective pour inventer de nouveaux outils, faciliter des échanges, traduire de l'information complexe, mettre en liens des organisations aux cultures de travail différentes ou encore légitimer le rôle de chacun au sein de cette politique territoriale

Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	P.	SOURCE(S)	CONCLUSION
<p>* Niveau d'implication des jeunes dans les projets</p> <p>* Nombre d'initiatives et actions créées par les jeunes</p>	<p>Il existe une diversité de jeunes, c'est une réussite si la majorité impliquée réussit à prendre en charge des tâches, à s'associer à l'organisation.</p>	<p>Les jeunes impliqués dans AJIR, le sont à 80 % via l'expression de leurs besoins, leurs idées ou pour la proposition d'actions. Il s'agit du premier niveau de participation citoyenne au sein de l'action publique. En revanche, certaines actions du projet mobilisent toute la boucle de la participation citoyenne, jusqu'à la décision et le portage d'un projet.</p>	<p>80/ 81/ 82</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Enquête Orientation 1, mai 2017</i> • <i>Atelier recherche-action, Mars 2017</i> • <i>Atelier de recherche-action, novembre 2017</i> • <i>Compte-rendu bilan des états-généraux, novembre 2017</i> 	<p>L'ambition participative du projet était très élevée pour la phase 1. Le niveau d'implication voulu n'a pas été atteint car il n'était pas réaliste. On a sous-estimé le travail nécessaire en amont mais nous sommes en train de créer les conditions favorables à une implication pour la phase 2. Nous n'avons pas vérifié si les jeunes avaient envie de participer, pas détaillé l'ambition participative.</p> <p>Nous avons identifié deux types de participation : les bénéficiaires d'un dispositif et les participants à la politique. Nous sommes attentifs à la question complexe des jeunes alibis. Les états généraux de la jeunesse ont été un moment important pour réfléchir à l'implication citoyenne recherchée.</p>

Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	P.	SOURCE(S)	CONCLUSION
<p>* Dispositions prises par les membres du groupement pour prendre en compte l'expression des jeunes</p> <p>* Nombre d'expressions de jeunes valorisées.</p>	<p>C'est une réussite si les jeunes proposent des changements (dans les actions, le comité technique ou le comité de pilotage) et que les acteurs d'AJIR ont la capacité d'adopter ces changements dans les interventions et les dispositifs.</p>	<p>Les dispositions mises en place à destination des jeunes visent à 79 % à les comprendre ou à valoriser leurs expressions et leurs propositions. L'intégration des propositions des jeunes dans les dispositifs reste difficile.</p>	<p>83 /8 4/ 73</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Ateliers de recherche-action, octobre 2017</i> • <i>Atelier de recherche-action, novembre 2017</i> • <i>Entretiens téléphoniques, mai 2017</i> 	<p>Les dispositions prises ont globalement été insuffisantes. Donner du pouvoir aux jeunes nécessite de leur faire confiance et demande ainsi une nouvelle posture des élus, des organisations et un partage des risques équilibré.</p>

Les acteurs engagés dans le projet AJIR ont-ils réussi à expérimenter ?

INDICES DE RÉUSSITE	CRITERES DE REUSSITE	CONSTAT ÉVALUATIF PHASE 1	PAGE S ASSO CIÉE(S)	SOURCE(S)	CONCLUSION
* Évolution des pratiques et des postures techniques et politiques	C'est une réussite si des liaisons différentes sont créent entre ce que les institutions et organisations saisissent et appréhendent pour la jeunesse et ce que les jeunes perçoivent et font avec les institutions et organisations.	La cinquantaine de journées de formations, de séminaires, d'échanges de pratiques, de réunions d'interconnaissances a permis une montée en compétence commune des équipes techniques pour l'accompagnement des jeunes en termes de postures et de pratiques.	85/86/87	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Observation participante Septembre/Décembre 2017</i> • <i>Atelier de recherche-action, Octobre 2017</i> • <i>Atelier de recherche-action, Novembre 2017</i> 	<p>La posture d'apprentissage des acteurs jeunesse est réelle pour enrichir le regard sur la jeunesse et améliorer leur capacité d'agir, bien qu'étant inégale.</p> <p>Une majorité des jeunes bénéficiant d'action découvre progressivement l'ambition d'AJIR et comprend comment devenir acteur du projet.</p>