

CONCEPT DE BASE
Evaluation globale
du domaine de la validation des acquis

Destinataire :

OFFT

Mme Susanna Mühlthaler

Responsable de projet, secteur Partenaires institutionnels et privés

Effingerstrasse 27

3003 Berne

Tél. 031 324 90 41

susanna.muehlethaler@bbt.admin.ch

Contenu:

Résumé	2
1 Mandat	3
2 Situation initiale.....	3
3 Cadre méthodologique	5
3.1. Modèle de base de l'évaluation globale et terminologie	5
3.2. Répartition des tâches entre évaluation globale et évaluations de projets.....	6
3.3. Phases du travail de projet – étapes de l'évaluation globale.....	7
3.4. Critères de subventionnement de projets	8
3.5. Méthodes de travail de l'évaluation globale	9
3.6. L'évaluation globale, un projet de changement	9
3.7. Standards SEVAL	10
4 Concept global	11
4.1. Prise en compte d'évaluations en cours et achevées.....	11
4.2. Objet et objectifs de l'évaluation nationale.....	12
4.3. Subventionnement de projets pilotes	13
4.4. Organisation de l'évaluation.....	13
4.5. Qualité des produits de l'évaluation	17

Bienne, le 28 septembre 2005

Jean-Pierre Wolf

Résumé

Le concept de base fournit, dans son introduction, les informations concernant le mandat formulé par le projet VAE et son contexte. Dans le cadre méthodologique, il situe l'évaluation globale dans le modèle de base et décrit la répartition des tâches entre l'évaluation globale et les évaluations des projets VAE décentralisés. Ainsi, l'évaluation globale se basera sur les indications des évaluations de projets pour connaître les effets des dispositifs VAE auprès des groupes cibles. Elle favorise les évaluations dans les projets décentralisés et l'échange des résultats afin d'harmoniser les processus et les procédures chez les acteurs de la VAE. L'évaluation globale est elle-même considérée comme un projet de changement du projet national VAE.

L'évaluation globale se réalisera en deux étapes (cf. ci-dessous), répondant ainsi aux besoins du projet VAE et tenant compte des situations très différentes d'évolution des projets décentralisés et des dispositifs dans les cantons et les organisations du monde du travail. L'objectif principal sera de comparer les différentes procédures et organisations en mettant principalement l'accent sur leur pertinence (= effets sur les besoins), efficience (relation intrants-extrants; rapidité des dispositifs) et pérennité (avenir des dispositifs par rapport à leur financement et leur organisation), ainsi que d'évaluer les formations des experts. Cela permettra, dans une première version en juin 2006, de définir le cadre national,

Dans la première étape, de mi-octobre 2005 à mi-février 2006, l'évaluation globale se penchera sur les dispositifs et expériences des cantons de Genève, Valais et St. Gall, et des dispositifs appliqués dans la Fédération suisse pour la formation continue (FSFC), l'association Economie familiale suisse et la Poste (projet pilote logistique).

Dans la deuxième étape, de 2006 à 2008, l'évaluation globale évaluera les projets en cours ou en préparation recevant des subsides de la part de l'OFFT et du seco (cadre de la LMMT). Les objectifs de cette étape consistent à évaluer les critères d'efficacité, d'efficience et d'organisation des instruments et procédures élaborés et en élaboration. Une tâche primordiale consiste à gérer la relation entre le projet national VAE et les projets décentralisés. La diffusion des expériences réalisées et des bonnes pratiques identifiées parmi les acteurs aux différents niveaux, fédéral, cantonal, associations professionnelles, etc., sera une composante importante de l'évaluation globale. Elle observera les changements dans l'acceptation des dispositifs par les acteurs. Les résultats de l'évaluation globale seront communiqués semestriellement au groupe de conception.

Zusammenfassung

Die übergeordnete Evaluation ist ein Instrument des nationalen Projekts VAE. Sie muss dieses bei der Erreichung seiner Ziele unterstützen. Sie tut dies, indem sie bisher gemachte Erfahrungen im Bereich der Anrechnung bereits erbrachter Bildungsleistungen in den dezentralen Projekten evaluiert. Diese Erfahrungen kommen hauptsächlich aus Kantonen und Verbänden, welche entsprechende Verfahren zum Teil seit längerer Zeit praktisch anwenden. Die Evaluationsergebnisse sind nützlich für die Festlegung des nationalen Systemrahmens, der die Arbeit an den laufenden und geplanten dezentralen Projekte erleichtern und die Qualität sichern soll. - In einer ersten Etappe (November 2005 bis Februar 2006) konzentriert sich die übergeordnete Evaluation auf die abgeschlossenen Verfahren, die in der Praxis bereits angewendet werden (a) Qualifications plus/GE; b) Valid/SG; c) Val-Form/VS; d) SVEB/Ausbilder/innen; e) HW-CH/Hauswirtschafter/in; f) Post/Pilotprojekt Logistik. Sie sichtet die bestehenden Evaluationen und Berichte und befragt die beteiligten Akteure. Sie stellt die Instrumente und Verfahren übersichtlich dar und arbeitet Gemeinsamkeiten und Unterschiede heraus, zum Beispiel in Bezug auf die Finanzierung oder die Vorbereitung von Experten/innen. Sie identifiziert 'Good Practices'. Evaluationskriterien sind die Relevanz (Haben die Verfahren eine Wirkung auf den Bedarf bei den Zielgruppen?), die Effizienz (Ist das Aufwand-/Ertragsverhältnis ausgewogen? Wie schnell sind die Verfahren?) und die Nachhaltigkeit (Haben die Verfahren Zukunft in Bezug auf ihre Finanzierung und Organisation?).

In einer zweiten Etappe (2006 bis 2008) befasst sich die übergeordnete Evaluation mit laufenden und geplanten Projekten. Zunächst sind dies FaGe/ZH; FaGe/Zentralschweiz; BEJUNEFRI; INTERPRET/Schweiz; Post/Hauptprojekt; Validierung in PVB/ZH und Pflege HF/AG-BE-ZH/SH (provisorisch). Dazu kommen neu geplante dezentrale Projekte, die um BBT-Beiträge nachsuchen oder im Rahmen arbeitsmarktlischer Massnahmen finanziert werden. Ihre Funktion ist in dieser Etappe stärker formativ. Sie berät die dezentralen Projekte in Bezug auf die Projektevaluationen und versucht damit zur Anwendung einheitlicherer Kriterien und Indikatoren beizutragen. Sie wertet Projektevaluationen aus und legt Wert auf die Diffusion wichtiger Ergebnisse ('Good Practices'). Sie fokussiert ihr Interesse auf den Umgang mit den Projektunterstützungskriterien, die Effizienz (Ist das Aufwand-/Ertragsverhältnis ausgewogen? Wie schnell sind die Verfahren?) und zur Organisation (Wie sind Rollen, Funktionen und Zuständigkeiten verteilt?). Auch Haltung der wichtigen Akteure zu den Verfahren insgesamt und einzelnen Aspekten davon muss von der übergeordneten Evaluation beobachtet werden (Akzeptanz).

1 Mandat

Les projets soutenus par l'OFFT conformément à l'art. 54 LFPr doivent faire l'objet d'une évaluation dans le cadre du projet de plate-forme « Validation des acquis ». L'OFFT a donné mandat à KEK-CDC Consultants d'élaborer un concept de base pour l'évaluation globale¹ des projets dans le domaine de la validation des acquis. L'OFFT utilisera ce concept pour la mise au concours et l'attribution du mandat d'évaluation.

A ce jour, le mandaté a participé à :

- 16 entretiens avec des experts du domaine « Validation des acquis » (membres du groupe de conception, responsables de projet, présidents d'association) ;
- une séance du groupe de travail « critères de subventionnement » ;
- deux séances de présentation du mandat et de l'esquisse du concept de base au groupe de conception (17.8 et 16.9.2005).

Le présent concept décrit l'orientation méthodologique générale et les bases de l'évaluation globale. Les aspects opérationnels seront définis dans des concepts détaillés.

2 Situation initiale

« Le projet ‘Validation des acquis’ repose sur les dispositions de la nouvelle Loi fédérale sur la formation professionnelle (LFPr). L’un des objectifs importants de cette nouvelle LFPr est l’amélioration de la perméabilité du système de formation professionnelle. La loi permet en effet aux adultes l'accès aux diplômes fédéraux de la formation professionnelle en prenant en compte de manière appropriée leurs expériences pratiques professionnelles et extraprofessionnelles, ainsi que leur culture générale acquise en dehors des filières de formation habituelles. » (Projet VAE Concept de communication, 31.8.2005)

La mise en œuvre des nouvelles dispositions de la LFPr est assurée par une structure organisationnelle dont les principaux organes sont : le comité de pilotage, l'équipe de coordination, le groupe de conception et la plate-forme « Validation des acquis ». Les travaux du projet se déroulent selon un mode participatif et incluent les partenaires, les associations et les acteurs impliqués dans la mise en œuvre.

¹ Le terme d'évaluation globale n'introduit pas de notion hiérarchique entre les projets décentralisés et le projet national. Il souligne l'orientation de cette évaluation sur la problématique et les objectifs du projet national VAE.

Le domaine de la validation des acquis présente actuellement un tableau très contrasté en ce qui concerne les dispositifs et les produits, l'avancement des projets, ainsi que les acteurs et les niveaux impliqués (Confédération, cantons et associations).

Les tout premiers projets de validation des acquis ont été développés par des cantons ou des associations, sans participation de la Confédération, et certains de leurs instruments et procédures sont utilisés depuis plusieurs années déjà². Si la coopération est bonne dans quelques cas, elle est faible si ce n'est inexistante dans d'autres. C'est dans un but de standardisation et de reconnaissance des labels³ que des associations spécialisées ont préconisé la mise en place d'un système de référence national.

Le projet VAE doit élaborer les lignes-forces d'un tel cadre. Il doit notamment régler le traitement des demandes de subvention pour le développement de projets qui peuvent être déposées par des cantons et des tiers, des individus et des entreprises (art. 54 LFPr). Le projet national a tout intérêt à soutenir les projets décentralisés novateurs qui contribuent au développement du système et, en complément, à formuler lui-même des mandats de projets.

Le projet d'évaluation globale est généralement bien accueilli. Les acteurs des projets et dispositifs décentralisés attendent d'une telle évaluation qu'elle leur procure une vue d'ensemble, qu'elle favorise l'échange d'informations et d'expériences et fasse profiter le système national des solides expériences réalisées dans les cantons et les associations. Les attentes sont plus précises, et parfois divergentes, sur certains aspects partiels, comme le financement des coûts, la prise en compte d'exams partiels, les compétences globales, la formation générale ou encore l'amélioration de l'acceptation auprès des acteurs sceptiques. La question de l'impact est cruciale pour tous. On se demande si le changement de paradigme que constitue « l'apprentissage tout au long de la vie » se concrétise et s'il a un impact effectif sur les groupes-cibles, soit les personnes entrant en ligne de compte pour une procédure de validation et les entreprises susceptibles de les engager.

Quel doit être le rôle de l'OFFT dans l'ensemble du processus ? Les avis des acteurs aux niveaux des cantons et des associations divergent sur la question. Si tous sont favorables à un système national, certains estiment que celui-ci devrait être une sorte de « plus petit dénominateur commun » des procédures existantes, alors que d'autres souhaitent que l'OFFT assume un rôle directeur actif, édicte des standards et prenne des décisions.

² Qualification plus; FSEA formateur/formatrice avec brevet fédéral; gestionnaire en économie familiale

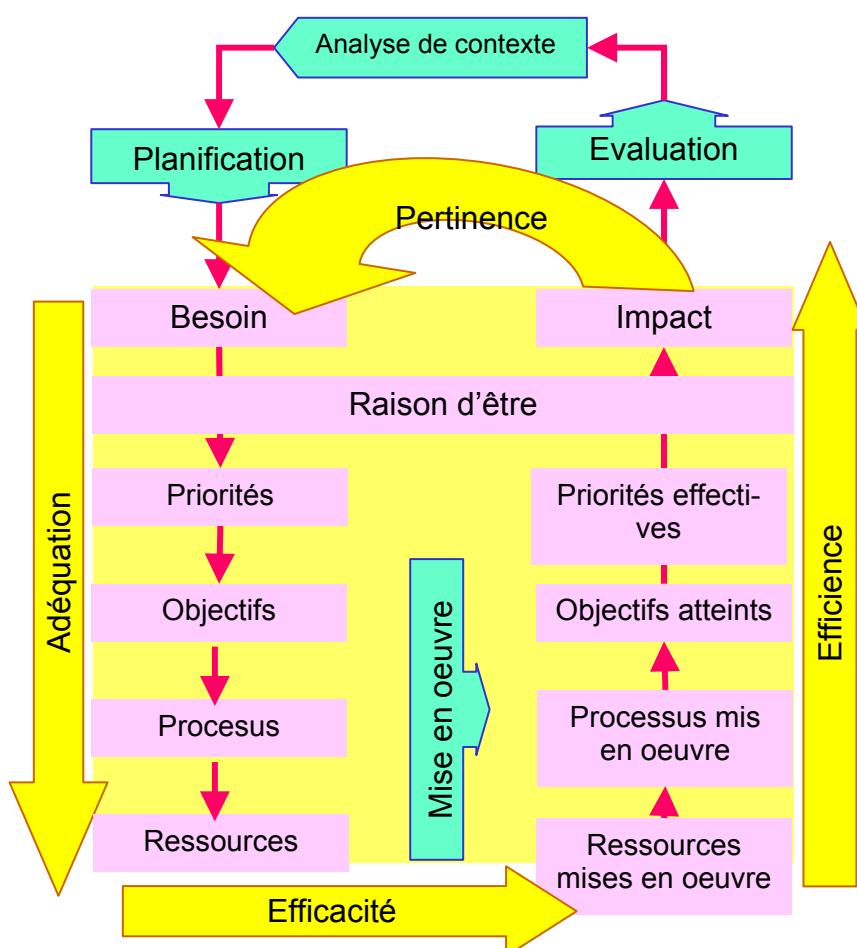
³ ARRA, CEBIG, CH-Q, effe, Valida et autres.

3 Cadre méthodologique

3.1. Modèle de base de l'évaluation globale et terminologie

Le schéma ci-dessous visualise le processus de l'évaluation globale. Il présente les principaux aspects d'un projet (analyse de contexte, planification, exécution, évaluation) et de son évaluation en fonction des critères de la pertinence, de l'adéquation, de l'efficacité et de l'efficience.

Schéma 1



Le *besoin* correspond à la demande de validation des acquis formulée par les groupes cibles⁴, soit les personnes entrant en ligne de compte pour une procédure de validation et les entreprises susceptibles de les engager. Les projets décentralisés sont *pertinents* s'ils ont un *impact* démontré (les procédures de validation sont bien connues, fortement sollicitées et reconnues par le marché de l'emploi). Ces critères sont valables également pour le projet

⁴ Dans le concept de base, nous entendons par *validation des acquis*, la voie ouverte par la LFPr à des modes de qualification alternatifs, sans entrer en matière sur les différences de terminologie entre valorisation, reconnaissance, validation, etc.

national VAE que nous considérons, du point de vue systémique, comme un maillon dans la chaîne de production VAE.

Le sens du projet national VAE est donné par son mandat (élaboration, communication, coordination d'un cadre pour des instruments et des procédures, la formation d'experts, l'assurance qualité) et ses orientations fondamentales (processus participatif, coopération de type partenariat, soutien de projets décentralisés sur la base d'une liste des critères de subventionnement, formulation de propres mandats).

En ce qui concerne l'évaluation globale, le projet national s'emploiera d'abord à identifier les procédures et instruments décentralisés qui pourraient être utiles pour l'élaboration du cadre national, la formation des experts et l'assurance qualité. On considère qu'une procédure est utile lorsqu'elle est pertinente, efficiente et acceptée par les partenaires.

3.2. Répartition des tâches entre évaluation globale et évaluations de projets

L'évaluation globale fait partie des nombreux efforts évaluatifs des acteurs dans leurs domaines de compétences respectifs. Elle est un élément de liaison entre les projets et dispositifs décentralisés et le projet national VAE⁵.

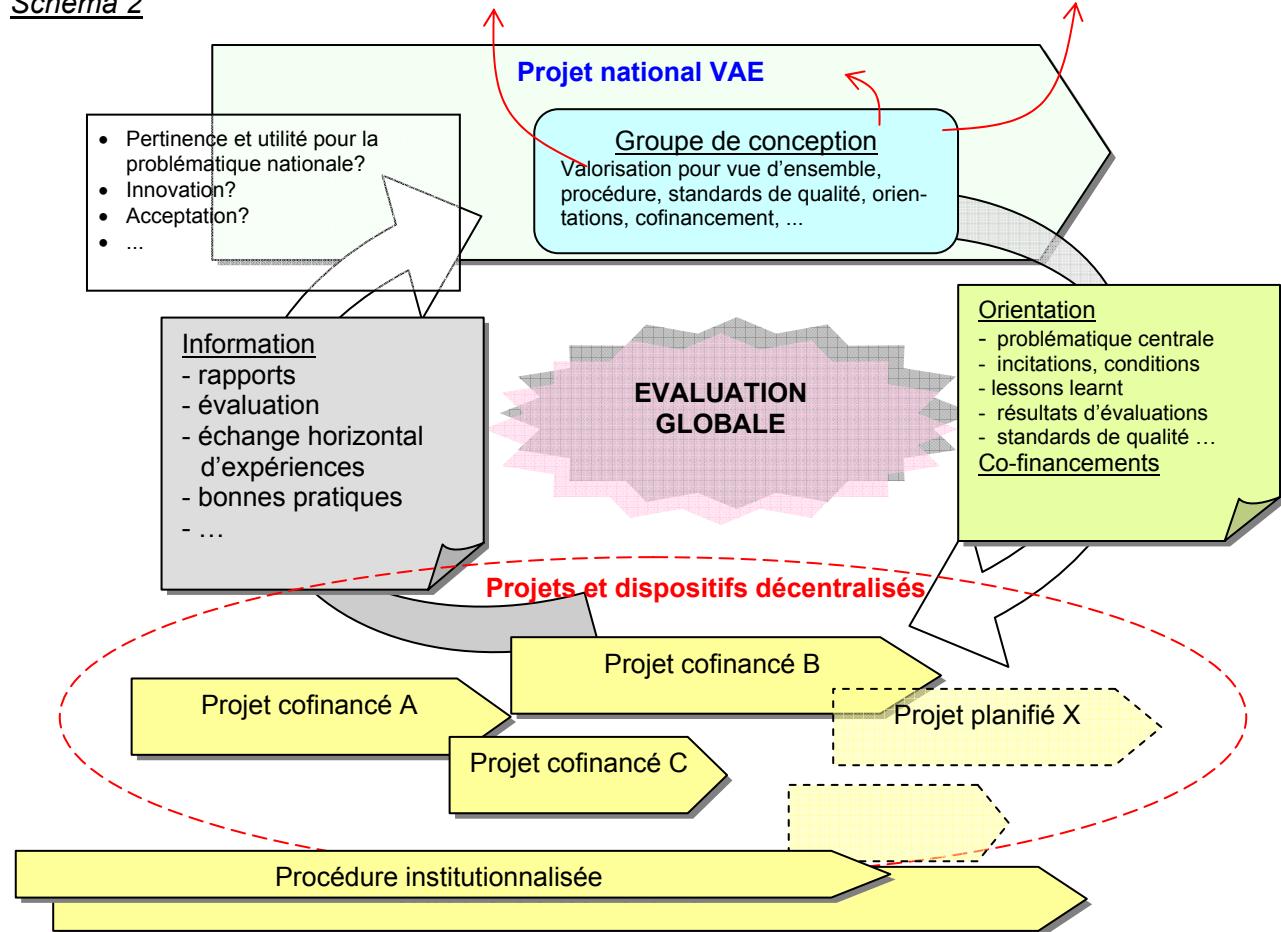
La communication dans les deux sens entre le projet national VAE et les projets et dispositifs décentralisés (voir schéma 2) est un élément méthodologique clé de l'évaluation globale. Celle-ci traite les informations provenant des cantons et des ORTRA et les transmet au projet national. On considère que cette phase du projet est utile et acceptée à partir du moment où les projets décentralisés reçoivent une contre-prestation qui leur donne des repères ou qui réduit leur charge de travail, p. ex. la communication de bonnes pratiques ou d'expériences pratiques, de directives, de contacts utiles, etc.

L'évaluation globale ne s'adresse pas directement aux groupes-cibles (les professionnels et les demandeurs d'emploi, les entreprises susceptibles de les employer, ainsi que les associations et les institutions de formation). Il s'agit en effet d'éviter des doublons dans un domaine qui demande une étude systématique, exigeante et coûteuse. Des analyses d'efficacité doivent être conduites dans les groupes cibles pour relever la pertinence des procédures de valorisation ; elles sont en partie disponibles pour les procédures déjà institutionnalisées. A défaut de quoi, l'évaluation globale incite dispositifs et les projets à planifier et à réaliser de telles analyses, y inclus l'observation des effets à moyen et à long termes (cf.

⁵ On parle de dispositif lorsque le projet a abouti et que les procédures et instruments sont institutionnalisés (p.ex. le projet genevois).

ch. 3.5 Conseil et accompagnement). Cette exigence de se soumettre à une évaluation globale et à une évaluation de projet⁶ fait partie des critères de subventionnement de projets décentralisés par l'OFFT.

Schéma 2



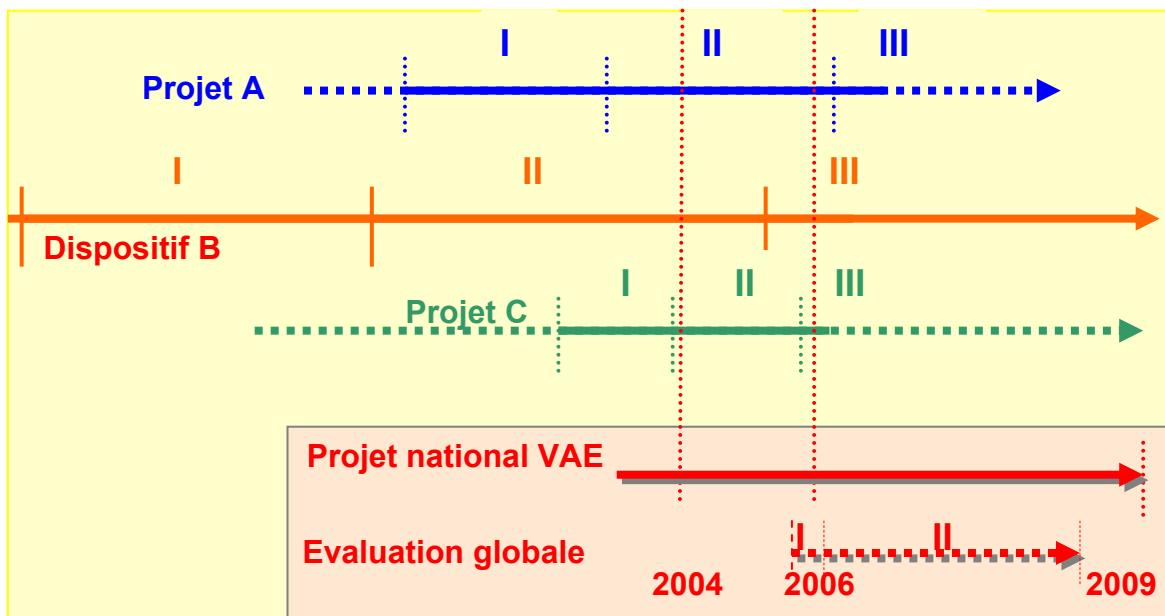
3.3. Phases du travail de projet – étapes de l'évaluation globale

L'élaboration du cadre national se déroule en trois phases : 1) développement, 2) exploitation, 3) adaptation et institutionnalisation.

Le défi (et l'avantage) de cette répartition du travail - des centres de production décentralisés et largement autonomes d'une part, un centre national de coordination et de production, d'autre part - réside dans le décalage des phases observé entre les projets. En effet, ceux-ci suivent pratiquement leur propre rythme et leur propre plan, selon un contexte et des conditions spécifiques.

⁶ Cf. OFFT Autres procédures de qualification et prise en compte des acquis : procédure d'autorisation des demandes de projet, septembre 2005

Schéma 3



Pour simplifier, l'évaluation globale considère deux catégories de projets :

- les projets achevés avec procédures déjà mises en pratique (dispositifs) ;
- les projets en phase de développement et les nouveaux projets.

Dans une première étape, l'évaluation globale se concentrera sur l'évaluation des projets et dispositifs achevés (mi-octobre 2005 à mi-février 2006). Les résultats de cette évaluation seront investis dans la première version du cadre national (mi 2006). Les résultats de la deuxième étape de l'évaluation globale seront utilisés pour retravailler la première version (2009).

3.4. Critères de subventionnement de projets

Le groupe d'experts « critères de subventionnement » a défini cinq critères auxquels les projets doivent satisfaire pour prétendre à des subventions fédérales.⁷

L'évaluation globale observe comment ces critères sont mis en œuvre concrètement (deuxième étape de l'évaluation globale).

⁷ a) Mise en réseau avec d'autres projets portant sur la même problématique ; b) participation des organisations du monde du travail ; c) contribution au développement de modèles, de méthodes et de procédures innovatrices ; d) formulation des objectifs du projet tenant compte des possibilités ultérieures de développement ainsi que des processus et des apprentissages à mettre en œuvre ; e) possibilité de transférer les résultats obtenus dans d'autres champs professionnels.

3.5. Méthodes de travail de l'évaluation globale

Analyse documentaire

- des évaluations des projets disponibles ;
- des documents qui décrivent les instruments, les procédures et l'organisation (fonctions et responsabilités).

Entretiens complémentaires

Entretiens avec des responsables de projets et des parties prenantes importantes (évaluation de l'acceptation, pertinence, impact du paradigme « apprentissage tout au long de la vie » de leur point de vue).

Conseil et encadrement des (auto)évaluations des projets décentralisés

- Conseil pour l'élaboration des évaluations de projet dans l'optique d'harmoniser l'utilisation des critères et indicateurs de la pertinence et de l'efficacité. Information et conseil pour l'observation des effets et l'utilisation des critères de subventionnement.
- Encadrement dans le but de favoriser les échanges sur les méthodes d'évaluation et les expériences correspondantes.

Le conseil et l'encadrement seront importants dans la 2^{ème} étape surtout.

Rapports

- Rédaction de rapports intermédiaires
- Rédaction d'un rapport final

Communication

- Présentation des résultats d'évaluation aux milieux intéressés lors de manifestations qui s'y prêtent.
- Présentation des bonnes pratiques et des leçons apprises sur la plate-forme Internet du projet VAE (OFFT).

3.6. L'évaluation globale, un projet de changement

L'évaluation globale est elle-même un projet au sein du projet VAE. Elle doit donc être menée en tant que telle par les responsables du projet national : attribution du mandat, suivi de l'avancement du travail (jalons), prises de position sur les rapports intermédiaires, estimation de sa contribution à la réalisation des objectifs et à la conception des processus.

Les processus importants sont ici :

- le processus de coopération avec les partenaires dans les projets et dispositifs décentralisés, dans le but de mettre en œuvre le cadre national, de favoriser les échanges de connaissances et de mieux diviser le travail ;
- le processus d'apprentissage, dans le but de partager les expériences et d'en dégager des leçons pour la pratique afin de réduire les risques d'erreur ;
- le renforcement de la culture d'évaluation par l'encouragement des activités d'évaluation au niveau des projets décentralisés et de leurs acteurs, la promotion de critères d'évaluation et d'indicateurs uniformes et l'échange horizontal de bonnes pratiques.

3.7. Standards SEVAL⁸

Les standards de la Société suisse d'évaluation concernant l'utilité, la faisabilité, la déontologie et la précision d'un processus sont déterminants.

On sera particulièrement attentif aux points suivants :

- *U1 Identification des parties prenantes et groupes concernés*: outre les données dures, l'évaluation s'intéresse aussi aux divergences de vues des acteurs en fonction de leur position.
- *U5 Ampleur et choix des informations ; P5 Informations valides et fiables ; P6 Vérification systématique des informations* : l'évaluation globale ne peut pas mener d'enquête de fond auprès des groupes cibles. Elle doit se fonder sur les informations issues d'(auto)évaluations, d'accompagnements scientifiques, etc., disponibles dans les projets décentralisés.
- *U8 Présentation des rapports en temps utiles* : les membres du groupe de conception préfèrent des rapports intermédiaires réguliers de l'évaluation globale à un volumineux rapport final (concerne la deuxième étape).
- *D5 Identification des conflits d'intérêts* : les conflits d'intérêts sont fréquents en raison du cumul de fonctions des acteurs du projet national ; l'évaluation globale en tiendra dûment compte.
- *P10 Meta-évaluation* : elle concerne le rôle des responsables du projet national évoqué sous ch. 3.6 à l'égard de l'évaluation globale. Les standards SEVAL peuvent également être utilisés pour cette évaluation.

⁸ Thomas Widmer, Charles Landert et Nicole Bachmann; Standards d'évaluation de la Société suisse d'évaluation (Standards SEVAL), 5.12.2000.

4 Concept global

4.1. Prise en compte d'évaluations en cours et achevées⁹

Certains instruments et procédures de cantons et d'associations ont été évalués et accompagnés scientifiquement ou simplement observés de plus près. Idem pour les expériences recueillies pendant leur élaboration ou avec leur usage. On constate que les aspects pris en compte et les méthodes utilisées varient en fonction des contextes et des conditions de réalisation et d'utilisation des procédures, ainsi que des intérêts et possibilités des mandants. Là où les procédures sont institutionnalisées (p. ex. à Genève depuis 1993/94), des rapports annuels sont généralement disponibles.

La situation est semblable pour l'évaluation de projets encore en cours et en phase de planification. Là où des évaluations de projet ne sont pas encore planifiées ou ne sont guère avancées, les responsables de projet attendent de l'évaluation globale qu'elle leur donne des indications sur les objectifs, les thématiques et les critères de l'évaluation qu'ils doivent mener à leur niveau.

(Les responsables d'un projet pensaient que l'évaluation globale allait remplacer leur propre évaluation, ce qui n'est évidemment pas le cas.)

Nous recommandons de faire la distinction entre les processus déjà en œuvre, plus ou moins consolidés et documentés, et les processus en développement. Grâce aux expériences qu'ils ont permis de faire, les premiers sont en effet plus importants pour le projet national que les seconds, qui pourront en profiter pour innover.

La qualité des données sur les procédures de validation des acquis est très variable. L'évaluation doit examiner et comparer les documents disponibles, les synthétiser et les mettre à disposition sous forme de vue d'ensemble. Elle doit conseiller les projets en cours et planifiés afin de renforcer le suivi et l'évaluation des projets et d'intégrer les aspects qui sont importants pour la plate-forme nationale.

⁹ Cf. annexe 1. La vue d'ensemble proposée n'est pas exhaustive et peut contenir quelques imprécisions.

4.2. Objet et objectifs de l'évaluation nationale

L'évaluation globale est un instrument du projet national VAE, qui doit permettre à celui-ci de mieux réaliser ses objectifs¹⁰. Ceux-ci s'inscrivent dans la finalité générale de la LFPr, qui ne sera pas traitée ici mais qui doit figurer au centre d'une évaluation ultérieure des effets.¹¹

L'*objet* de l'évaluation globale, ce sont les instruments et les procédures, l'organisation de la procédure de validation (rôles, fonctions, compétences), l'aménagement des processus ainsi que la formation des experts dans les projets décentralisés. Le projet national VAE est lui-même aussi soumis à l'évaluation globale, dans la mesure où il observe la mise en œuvre des dispositions de la LFPr dans la pratique décentralisée. Par contre, l'évaluation globale ne portera pas sur les mandats de projet qui seront à l'avenir formulés et attribués directement par le projet national VAE.

Pour ce qui concerne les projets décentralisés, les *objectifs* de l'évaluation globale sont les suivants :

- *vue d'ensemble* : état des lieux sur l'avancement de projets et bilan des expériences faites avec l'utilisation des procédures ;
- *comparaison* : comparaison des procédures selon les critères « pertinence », « efficience » et « durabilité » ;
- *bonnes pratiques / leçons apprises (lessons learnt)* : identification des bonnes pratiques dans la conception des processus (processus de coopération, processus d'apprentissage, renforcement d'une culture commune de l'évaluation, cf. 3.6) et dans l'utilisation des instruments et des procédures ;
- *rôles et compétences* : clarification des rôles et des responsabilités des acteurs ;
- *formation des experts* : examen des réglementations existantes, y inclus les discussions correspondantes, et mise en évidence des avantages et des inconvénients.

¹⁰ Buts du projet VAE: coordination, communication, élaboration d'un cadre pour les instruments et procédures ainsi que pour la formation des experts, assurance qualité.

¹¹ Buts généraux de la LFPr: développement professionnel et personnel de l'individu; entreprises compétitives; égalité des chances dans la formation; égalité entre femmes et hommes; non-discrimination des personnes handicapées; perméabilité; transparence.

Les critères de l'évaluation globale sont les suivants :

- *La pertinence* : évaluation des données quant à l'impact des procédures sur la demande (groupe cible : nombre de candidats potentiels pour la procédure ; expériences et relations des entreprises avec les collaborateurs qui ont achevé la procédure de validation).
- *L'efficience* : évaluation des coûts afférents à l'élaboration et à l'application des procédures. Il reste à définir les indicateurs ad hoc – p. ex. coûts par procédure – dans le concept détaillé.¹²
- *La pérennité* : évaluation des instruments et procédures sous l'angle de leur adéquation dans la pratique et pour le cadre national ; évaluation de la pérennité de leur financement et organisation.

4.3. Subventionnement de projets pilotes

Pour remplir les conditions du projet national VAE, les acteurs qui veulent soumettre une demande de subvention à l'OFFT pourraient avoir besoin des moyens auxiliaires suivants :

- Information et soutien concernant la formulation de la demande. Dans ce contexte, les critères additionnels fixés récemment pour le projet VAE, qui complètent les critères généraux de l'OFFT¹³ sont utiles.
- Information sur des projets planifiés, en cours ou achevés portant sur une thématique semblable. Grâce à la vue d'ensemble découlant de l'évaluation globale, cette prestation devrait être possible.
- Soutien dans l'introduction d'évaluations de projets là où les évaluations ne sont pas encore définies (cf. 3.5 Conseil et accompagnement de l'(auto)évaluation).

4.4. Organisation de l'évaluation

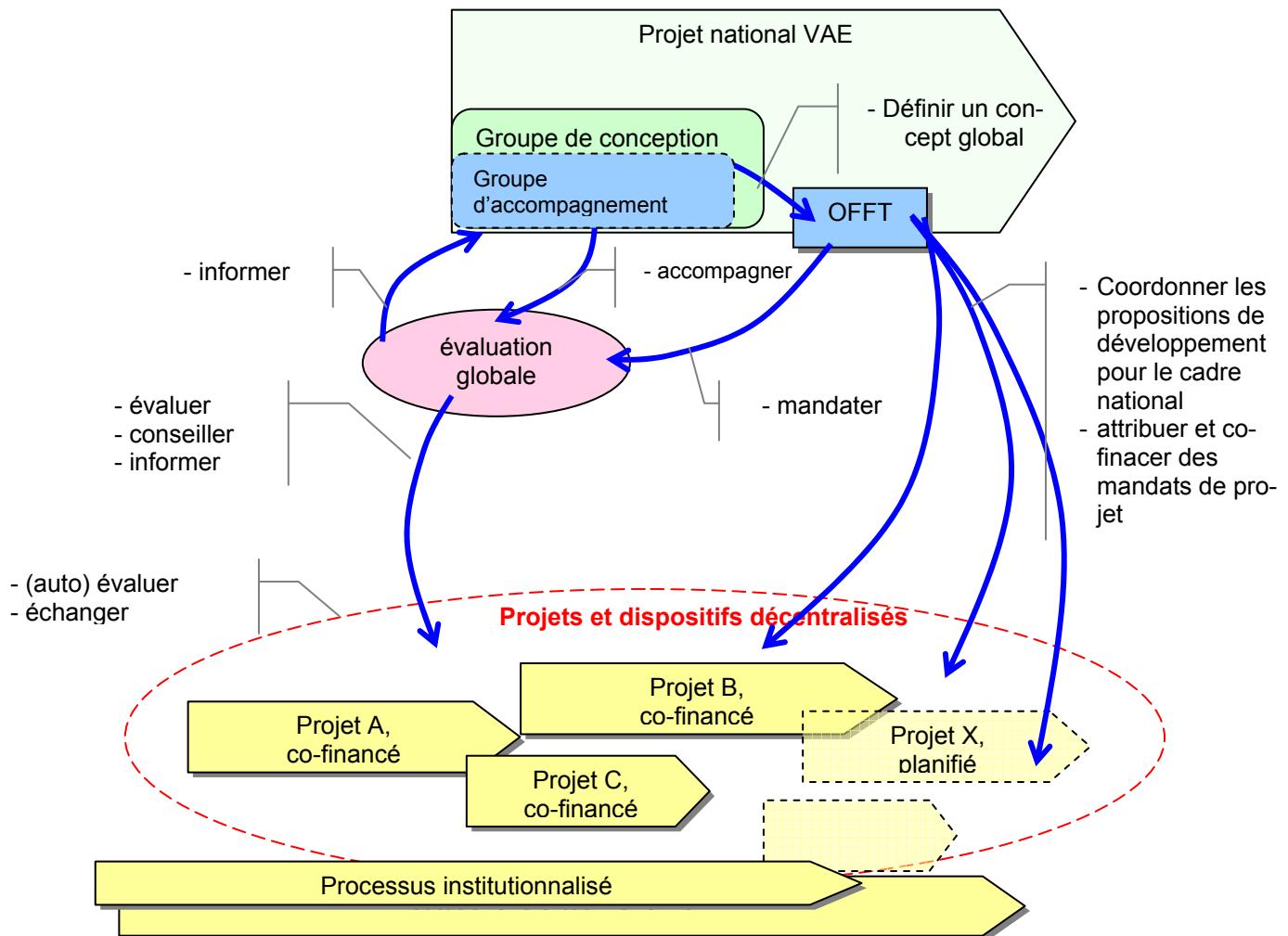
L'évaluation globale est confiée à une agence externe. Vu le programme de travail du projet national VAE (cf. phases) et vu la situation dans les projets et dispositifs décentralisés (cf. 3.3 et 4.1 du concept global), nous recommandons de diviser l'évaluation globale en deux parties :

¹² La pertinence de l'évaluation globale dépend fortement des données disponibles dans les projets décentralisés.

¹³ OFFT, guide pour les demandes de contributions (sans date)

- Evaluation des projets achevés (EG 1)
- Evaluation des projets en cours ou en phase de démarrage (EG 2)

Position de l'évaluation globale dans le champ des acteurs



Un comité du groupe de conception accompagne l'évaluation globale ; il est également son premier interlocuteur (= groupe d'accompagnement). L'introduction du cadre national est la tâche du projet national VAE et des partenaires de la formation professionnelle. L'évaluation de la mise en œuvre de ce cadre par les projets est en revanche une tâche partielle de l'évaluation globale, à effectuer dans la deuxième étape. L'organisation interne de l'évaluation globale est du ressort de l'évaluatrice mandatée par l'OFFT.

Vue d'ensemble de l'évaluation des projets achevés (EG 1)

- *Projets évalués* : a) Qualification plus, Genève ; b) Valid, Saint Gall ; c) Valform, Valais ; d) Reconnaissance et validation des acquis FSEA pour le titre de « formateur/formatrice avec brevet fédéral » ; e) Projet pilote Procédure d'équivalence La Poste-OFFT, projet partiel II dans le domaine logistique ; f) Projet APA2-108, certificat de capacité pour adultes pour l'apprentissage de gestionnaire en économie familiale.
- *Période* : novembre 2005 à février 2006.
- *Points focaux de l'évaluation* :
 - (a) Comparaison des instruments et procédures. Les critères de comparaison exacts sont définis dans le concept détaillé. Il s'agit d'abord de relever les forces et les faiblesses telles qu'elles sont perçues par tous les acteurs impliqués.
 - (b) Evaluation des instruments et procédures sous l'angle de leur pertinence, efficience et pérennité. La pertinence se rapporte aux effets constatés dans les groupes cibles (individus, entreprises).
 - (c) Si disponibles : énoncés concernant les effets sur les associations, les institutions de la formation professionnelle, le marché du travail et le changement de paradigme « apprendre tout au long de la vie ».
 - (d) Evaluation des organisations : les rôles, fonctions et compétences sont-ils clairement définis ? L'organisation fonctionne-t-elle ? Sa pérennité financière est-elle assurée ?
 - (e) Bonnes pratiques : quelles bonnes pratiques peut-on identifier dans l'élaboration des procédures ? Comment a-t-on pu surmonter les résistances et favoriser l'acceptation ? Quelles bonnes pratiques reconnaît-on dans l'application des procédures aux différents niveaux ?
 - (f) Pratique dans la formation des experts : quelles réglementations ont-elles déjà été prises ? Quelles expériences a-t-on pu faire avec celles-ci, le cas échéant ? Quels en sont les avantages et les inconvénients ? Quelles sont les thématiques correspondantes traitées par les acteurs des projets décentralisés ?
- *Méthodologie* : analyse des rapports d'évaluation, rapports annuels, documents relatifs aux instruments et procédures ; entretiens avec les responsables de projet, les associations professionnelles et les offices du travail cantonaux.

- *Rapport* : rapports intermédiaires oraux à la direction du projet national VAE selon les besoins ; rapport final mi-février 06.
- *Communication* : implication rapide des personnes responsables (information préalable, entretien) ; présentation et discussion des résultats de l'évaluation avec les responsables des projets/dispositifs, mi-février 2006.

Vue d'ensemble de l'évaluation de projets en cours ou en phase de démarrage (EG 2)

- *Projets évalués* (projets en cours et en phase de démarrage) : « Procédure d'équivalence et formation de rattrapage pour l'obtention du CFC d'employé(e) spécialisé(e) / santé » (FaGe)/canton Zurich ; FAGE Formation de rattrapage Suisse centrale ; « Projet pour la mise en place d'une plate-forme intercantionale de validation des acquis dans l'Espace BEJUNEFRI » ; « INTERPRET – Professionnalisation de la traduction interculturelle » / Suisse ; Poste « Validation collective de compétences dans différents champs professionnels » ; projet partiel « Validation dans les programmes d'emploi temporaire (PVB) » / Zurich et év. « Filière de formation supérieure réduite en soins pour personnes ayant une formation professionnelle préalable » /AG-BE-ZH/SW.
- *Période* : janvier 2006 à fin 2008;
- *Points focaux de l'évaluation* :
 - Formation : perspective sur la durée afin d'identifier les éléments du projet qui nécessitent d'être améliorés. Comment réinvestir rapidement les résultats de l'évaluation dans la pratique ?
 - Interface entre les projets décentralisés et le projet national VAE : comment les projets mettent-ils en œuvre les critères de subventionnement ? Comment participent-ils aux activités du projet national ? Quelles sont les attentes spécifiques des projets décentralisés à l'égard du projet national en matière de subventionnement ? Comment le projet national réussit-il à promouvoir la division du travail dans les organisations ?

- Aspects de l'efficience : comment les coûts sont-ils calculés pour l'élaboration et la mise en œuvre de la procédure de validation ? Quels indicateurs les projets utilisent-ils pour mesurer l'efficience ? Quelle est la rapidité des procédures ? A quelles résistances se heurte-t-on, qu'est-ce qui freine un travail efficient ?
- Aspects de l'organisation : les rôles, les fonctions et les compétences sont-ils clairs ? Le financement est-il réglé à long terme ?
- Bonnes pratiques et leçons apprises : quelles bonnes pratiques a-t-on pu identifier lors de l'élaboration de la procédure ? Qu'est-ce qui fonctionne bien ? Comment a-t-on pu surmonter les résistances et favoriser l'acceptation ? Qu'apprennent les acteurs dans la coopération ? Comment le savoir est-il valorisé et transmis ?
- *Méthodologie* : évaluation des rapports de projet ; entretiens avec les équipes de projet, si possible à une fois par semestre ; entretiens avec les évaluateurs de projet et les accompagnateurs scientifiques.
- *Rapport* : rapports écrits semestriels ; retour d'informations par oral à la direction du projet VAE si nécessaire. Rapport final en automne 2008.
- *Communication* : implication rapide des personnes responsables (information préalable, entretien) ; présentation et discussion des résultats de l'évaluation lors des colloques du projet national VAE.

4.5. Qualité des produits de l'évaluation

Les produits de l'évaluation globale sont :

- (1) Des vues d'ensemble régulières et à jour sur l'avancement des projets décentralisés et des discussions correspondantes.
- (2) Des comparaisons entre les instruments et les procédures, les règlements (organisation) et les réglementations en matière de formation des experts.
- (3) Des évaluations des procédures de validation sous l'angle de la pertinence, de l'efficience et de la pérennité.
- (4) La valorisation et la diffusion de bonnes pratiques.

Ces produits présentent les qualités centrales suivantes :

- Ils renforcent les activités d'(auto)évaluation dans les projets décentralisés tout en évitant de s'y substituer.
- Ils soutiennent le développement d'une vision partagée de l'évaluation.
- Ils favorisent la mise en réseau horizontale, le transfert de savoir et la transférabilité des résultats dans d'autres projets et champs professionnels.
- Ils sont axés sur l'apprentissage et l'échange et non pas sur la reddition de compte et la conduite des projets décentralisés.
- Ils accordent plus d'importance à des résultats intermédiaires réguliers qu'à un rapport final unique, complet et définitif.

Annexes

Annexe 1 : Vue d'ensemble des évaluations de projet sur la validation des acquis

Annexe 2 : Coûts (interne OFFT)

Bienne, le 28.09.2005
Jean-Pierre Wolf
KEK-CDC Consultants