

QUADRANT
CONSEIL



itinere
conseil

**Doit-on absolument
évaluer l'impact d'une
expérimentation?**

Quadrant Conseil

Itinere Conseil





- Agathe Devaux-Spatarakis, Consultante-chercheuse en politiques publiques, Quadrant Conseil
- Elise Picon, Consultante en politiques publiques et responsable du pôle de la santé sociale, Itinere Conseil
- Marine Mounier, consultante en politiques publiques, Itinere Conseil

Les

intervenantes



L'évaluation des expérimentations, confrontée aux conditions habituellement définies pour que l'évaluation d'impact soit faisable

- Traditionnellement, 6 conditions sont identifiées comme indispensables à la réalisation d'une évaluation

L'action est bien circonscrite ou correspond à un programme clairement défini

Les objectifs de l'action sont clairs et explicites.

L'action repose sur des liens logiques avec les résultats attendus

Il existe un système d'information mobilisable

Les maîtres d'ouvrage sont prêts à assumer la démarche.

Les moyens affectés à l'évaluation sont cohérents.

- Mais, toutes ne sont pas réunies lorsque l'on parle d'expérimentation. Alors, l'évaluation est-elle impossible ?



L'évaluation d'impact présente en effet certaines limites

ENJEUX DE FAISABILITÉ

- **L'objet de l'évaluation**: l'évaluation porte sur une innovation. Or une innovation évolue dans le temps: il est probable que les hypothèses initiales qui guidaient l'action et sa mise en œuvre évoluent en cours d'expérimentation
- **La temporalité de l'évaluation** : le temps nécessaire à l'obtention des résultats n'est pas celui de l'expérimentation (durée limitée, fixée à l'avance)
- **Le champ de l'évaluation** : il existe bien souvent une grande diversité dans la mise en œuvre de l'action d'un territoire à un autre (notamment dans le cadre d'un AAP), l'action concerne un nombre limité de bénéficiaires...
- **Les ressources à dispositions de l'évaluation** : absence de données de suivi consolidées et homogènes ou données embryonnaires

AUTRES ENJEUX

- **Enjeux d'usage** : rendre compte aux financeurs vs pilotage et amélioration de la mise en œuvre
- **Enjeux de posture** : accompagnement vs évaluation. Jusqu'où aller dans l'accompagnement des acteurs ? Comment rester neutre ? Déjouer les pièges de l'évaluateur/trice « embarqué.e »



**Pour autant, l'évaluation d'une expérimentation
permet des apprentissages sur bien d'autres
dimensions que les impacts finaux**

Cas
n°1

Identifier et valider
les principes clés de
l'intervention

Analyser la pertinence de
la stratégie d'essaimage
dans un objectif de
pérennisation

Cas
n°3

Accompagner la
transition des
pratiques et les
apprentissages

Cas
n°2

Construire un système de
suivi qui fait sens et
permettra ensuite
d'analyser les impacts de
l'action



Illustration cas 1 – Un projet de lutte contre le non recours à l'échelle d'un quartier



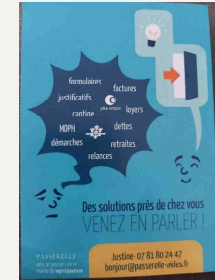
Le contexte de la commande :

Territoire Zero non-recours a démarré dans le quartier à l'automne 2021. Il s'agit d'aller vers les personnes en situation de fragilité sociale et de mettre en réseau les structures d'accès aux droits et délivrant des aides



Les questions posées par la commande

- Comprendre ce qui fonctionne / ce qui ne fonctionne pas
- Identifier les effets sur les personnes rencontrées et sur les acteurs



La méthodologie mise en œuvre :

Une évaluation basée sur la théorie construite avec les porteurs du projet
Des investigations qualitatives mobilisant des sources diverses
Une étape importante de mise en perspective et d'analyse des réalisations



Les résultats obtenus :

Mise en évidence de conditions de poursuite de l'expérimentation.
Mise en évidence des spécificités de TZNR (priorité à l'individualisation des échanges, co-construction de solutions à des situations concrètes de non-recours)



Identifier et valider
les principes clés de
l'intervention

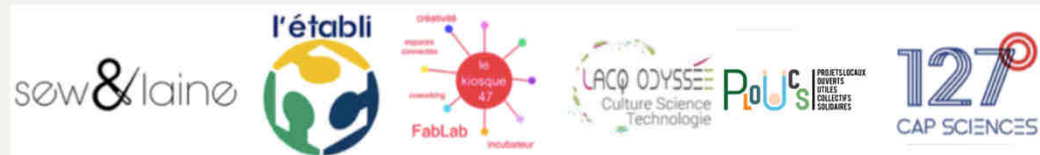
- L'expérimentation est très liée à l'innovation sociale
 - L'innovation porte en elle une volonté de changement, voire de transformation
 - Elle vise à modifier des cadres institutionnels
- Dans ce contexte, l'apport de l'évaluation est de questionner la nouveauté, la pertinence des adaptations envisagées au regard des besoins des personnes et de l'existant.



DEFINITION : «Une innovation sociale se définit par son caractère novateur ou hors normes et par l'objectif général qu'elle poursuit soit celui de favoriser le mieux-être des individus et des collectivités. Elle se caractérise tout autant par un processus de mise en œuvre impliquant une coopération entre une diversité d'acteurs que par les résultats obtenus, immatériels ou tangibles. À plus long terme, les innovations peuvent avoir une efficacité sociale qui dépasse le cadre du projet initial (entreprises, associations, etc.) et représenter un enjeu qui questionne les grands équilibres sociétaux. Elles deviennent alors sources de transformations sociales et peuvent contribuer à l'émergence d'un nouveau modèle de développement ». (CLOUTIER J., « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? », CRISES, novembre 2003)



Illustration cas 2 – Remobiliser les jeunes « Neets » par une approche « projet » en fablabs



Le contexte de la commande :

6 fablabs montent un projet en commun pour intervenir pour la première fois auprès des jeunes « Neets » et les accompagner dans le montage d'un projet pour les mobiliser dans un parcours d'insertion



Les objectifs de l'évaluation :

- D'abord rendre des comptes sur l'impact sur l'insertion des jeunes au financeur (le FSE)
- Puis au final appuyer une mise en œuvre difficile



La méthodologie mise en œuvre:

- Evaluation basée sur la théorie, avec une approche évolutive:
Collecte/analyse/apprentissage à chaque étape de la théorie du changement



Les résultats obtenus:

- Une offre pertinente pour les jeunes
- Des apprentissages importants de savoirs être et une remobilisation (très variable selon les profils)
- Une professionnalisation importante pour les fablabs



Accompagner la
transition des pratiques
et les apprentissages

- **Cas**: Les animateurs/trices des fablabs n'ont **jamais travaillé auparavant avec les publics** « Neets », ils n'arrivent pas à les trouver et « tâtonnent » pour trouver une pédagogie adaptée
- **L'expérimentation permet cette parenthèse pour dédier un temps spécifique à la conduite de ces transitions** de pratiques chez les professionnels (identifier de nouveaux prescripteurs, formaliser une pédagogie)
- **L'évaluation peut structurer ces apprentissages tout au long de la mise en œuvre** et du test de la théorie du changement (protocole de test, constat neutre, identification de bonnes pratiques, capitalisations)



Construire un système de suivi qui fait sens et permettra ensuite d'analyser les impacts de l'action

- Cas: des objectifs d'insertion et d'accès à l'emploi sont fixés pour l'expérimentation alors que l'intervention ne peut y prétendre de manière réaliste
- L'expérimentation est un temps qui permet d'identifier la valeur ajoutée du projet et les ambitions réalistes en termes d'impact
- L'évaluation permet de co-construire un système de suivi, de le tester, d'explorer de manière qualitative les impacts observés pour aboutir à un système fonctionnel à la fin de l'expérimentation



Illustration cas 3 – Evaluation Sève Emploi réalisée en partenariat avec Orseu et Dictys Conseil



Le contexte et la commande :

Sève emploi, lancé en 2016, est un dispositif qui vise à favoriser l'accès à l'emploi durable pour les personnes accompagnées par des SIAE en agissant sur les modes d'accompagnement dans et vers l'emploi et sur la relation avec les entreprises (médiation active). Depuis 2019, le dispositif est entré dans une phase d'essaimage.



Les questions posées par la commande :

- Analyser et mesurer la pertinence, cohérence et l'efficacité /impact
- Analyser les modalités de déploiement et d'essaimage de Sève et déterminer les conditions de réussites d'un transfert de la démarche



La méthodologie mise en œuvre:

- Evaluation basée sur la théorie
- Méthodologie d'investigation mixte : analyse de données (quanti) et analyse monographique en plusieurs vagues (quali)



Les résultats obtenus :

- Identification des "traces" et représentations liées à Sève emploi (mise en place d'outils et process au service d'un changement organisationnel, changement de posture et/ou de représentations...)
- Mise en évidence des conditions favorables au déploiement de Sève emploi et des conditions de réussite (conditions favorables au changement)



Analyser la pertinence de la stratégie d'essaimage dans un objectif de pérennisation

- Cas : L'essaimage du programme Sève emploi vise à diffuser le programme dans de nouveaux territoires, auprès de nouveaux acteurs, de nouveaux publics, tout en préservant et maximisant les facteurs qui permettent de produire les impacts attendus. **Mais quels sont ces facteurs ?**
- L'expérimentation est conduite dans un contexte particulier mais à vocation à **générer des connaissances mobilisables dans d'autres contextes et dans une perspective de changement d'échelle et de pérennisation du projet.**
- L'évaluation permet d'explorer concrètement comment se déploie le projet d'un territoire à un autre, d'une structure à une autre, et ainsi **d'identifier les conditions favorables au déploiement du projet et les conditions de réussite.**



***Et vous ? Quelles sont vos
aventures ou mésaventures
d'évaluation d'expérimentations ?***

