

L'expérimentation sociale à l'épreuve du terrain

**Un bilan d'une décennie
d'expérimentations sociales en France**

mars
2014

n° 16 Les contributions

Au sein de l'Agence nouvelle des solidarités actives, cet ouvrage a été réalisé par Sylvie Le Bars, Marion Prigent, Ben Rickey, Claire-Selma Aïtout avec la participation de de Marion Drouault et Sylvie Hanocq.

Contacts

Sylvie LE BARS, responsable de projet: sylvie.le.bars@solidarites-actives.com

Marion PRIGENT, responsable de la communication: marion.prigent@solidarites-actives.com

Ben RICKEY, responsable de projet: ben.rickey@solidarites-actives.com

Claire-Selma AÏTOUT, stagiaire: selmaclaire.aitout@solidarites-actives.com

Agence nouvelle des solidarités actives

28, rue du Sentier 75002 Paris

Tél. : 01 43 48 65 24 - Fax : 01 53 27 82 16

www.solidarites-actives.com

Édito

L'expérimentation sociale a connu en France un essor **incontestable dans les quinze dernières années**. L'exemple des pays anglo-saxons, la diffusion des méthodes statistiques en sciences sociales, la loi constitutionnelle de 2003, la mise en place du revenu de solidarité active (RSA), le lancement du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ) notamment, en ont popularisé les principes auprès des acteurs politiques et institutionnels comme auprès des professionnels de l'action sociale. À cet élan et à l'espoir qu'il a suscité d'une méthode rigoureuse, voire scientifique, permettant de n'investir que sur des innovations dont les effets auraient été démontrés, ont succédé les interrogations et les difficultés qu'amène inexorablement la confrontation d'une belle idée aux réalités du terrain.

L'expérimentation sociale a-t-elle tenu ses promesses? Ou plutôt, puisque son principe fédère beaucoup d'acteurs, comment faire, à partir de l'expérience riche de ces dernières années, pour que l'expérimentation sociale tienne ses promesses?

C'est sur cette base que l'Agence nouvelle des solidarités actives (Ansa) a réuni en février 2014 une trentaine d'acteurs parmi les plus impliqués dans le champ de l'expérimentation sociale : chercheurs, évaluateurs, institutionnels ou professionnels de terrain. Tous éprouvaient la nécessité d'un bilan comme d'une confrontation des expériences et des points de vue après ce qu'on peut considérer comme la première phase de développement de l'expérimentation sociale en France.

À la matière issue de cet atelier d'une journée – trop court pour prétendre élaborer un quelconque consensus mais très riche en constats et en propositions – l'Ansa a souhaité ajouter sa propre expérience pour produire ce « rapport d'étape ». L'Ansa a en effet été créée en 2006 pour promouvoir l'innovation et l'expérimentation dans le domaine social. Elle a été immergée dans l'« aventure » du lancement du RSA, elle a participé sous différentes formes à l'appel à projets du FEJ, elle a piloté ou contribué à des

expérimentations au niveau européen (Hope in stations, S.I.M.S.¹ Easy budget) ou local avec de multiples partenaires. Nous nous sentions donc « à notre place » pour provoquer cette réflexion collective.

Dans ce document de travail, l'Ansa tente de tirer des enseignements et de proposer des perspectives. S'il fallait ne retenir qu'une idée de ce travail, ce serait peut-être celle de la nécessité d'une plus grande ouverture. De nombreuses formes d'expérimentations peuvent apporter leur valeur ajoutée à différentes échelles. À chacune peut être adaptée une méthode d'évaluation cohérente avec l'ambition de chacun de ces projets. La capitalisation et la diffusion des enseignements qu'on peut en tirer peuvent suivre différents processus.

Ce travail appelle un débat, des questions, des échanges, que nous avons pris l'initiative de provoquer lors de la table-ronde organisée le 20 mars 2014 et que nous proposons de poursuivre avec tous les acteurs de l'expérimentation sociale dans les mois à venir.

Jean-Marc ALTWEGG
Directeur général de l'Ansa

1. Social Innovation on Micro Saving in Europe.

Remerciements

Nous tenons à remercier tous les experts qui ont contribué, par leur présence à l'atelier de travail organisé le 11 février 2014 par l'Ansa, à enrichir nos réflexions sur l'expérimentation sociale. Cet apport nous a été précieux et indispensable, et nous espérons que cette collaboration pourra trouver d'autres terrains d'expression à l'avenir.

Nous remercions également toute l'équipe de l'Agence nouvelle des solidarités actives, pour leur implication dans ce projet et leurs regards toujours constructifs.

Ainsi, le rapport que nous présentons ci-après est le fruit d'un véritable travail partenarial (en externe comme en interne), qui nous est cher.

Synthèse

Expérimenter, c'est créer

Des espaces de créativité à saisir

Une expérimentation sociale constitue une formidable opportunité d'échanges et de réflexions, qui débouche sur la modélisation et la création de « quelque-chose » de nouveau. Une sorte de prototype. Ces espaces de création, rares dans le champ social, sont donc précieux ! Ils se nourrissent de la pluralité des acteurs à l'œuvre, de la possibilité d'interroger ensemble les politiques publiques et les besoins sociaux, de l'opportunité de dessiner le périmètre d'une expérimentation. Pour rendre possible cette créativité, lui donner toute la place qui lui est nécessaire et la rendre *in fine* plus efficace, tout en étant garant d'une analyse évaluative, une méthodologie adaptée ou appropriée doit pouvoir l'accompagner.

Expérimenter : où, avec qui, combien, comment ?

La définition d'un périmètre de départ, et au-delà

La construction d'une expérimentation ne doit pas être réduite à « l'étape » préalable à la mise en œuvre. Il s'agit pour les acteurs de se poser ensemble les bonnes questions sur la taille et le choix du territoire, la taille critique de l'échantillon de personnes concernées, le type de public, l'évaluation la plus cohérente, et de dessiner ainsi les contours du dispositif. À travers cet exercice, ce sont également les contours d'un travail partenarial coordonné qui va émerger. Si cette réflexion doit être menée lors de la conception d'un dispositif, elle peut également être soulevée lors de son déploiement. Cela implique de prévoir dans l'écriture d'une expérimentation une variable d'ajustement, une sorte de « joker » qui donne la souplesse de modifier un ou plusieurs paramètres.

Expérimenter, une histoire de coûts

Un investissement à financer et à justifier

Une expérimentation sociale requiert une évaluation, une durée de mise en œuvre plus longue que celle de dispositifs classiques et la mobilisation d'une pluralité d'acteurs. C'est donc un projet coûteux, dont le financement peut être difficile à trouver et à justifier. Il convient alors d'envisager des formes de financement variées : émanant de divers acteurs publics (Union européenne, État, collectivités), mais aussi privés (entreprises, fondations). Par ailleurs, une expérimentation devrait idéalement pouvoir inclure une analyse et une simulation des « coûts évités » que pourrait potentiellement permettre le dispositif une fois généralisé.

Expérimenter, une partition à plusieurs mains

Isolement et pluralité des acteurs

Une expérimentation sociale comporte une dimension pluri-partenariale forte (voire lourde) qui nécessite de porter une attention accrue à l'identification des parties prenantes en présence et au jeu d'acteurs qui va en découler. Quel rôle donner au financeur, à l'évaluateur, au porteur de projet, au public cible, au politique? Comment favoriser un travail partenarial qui ne laisse aucun acteur seul face à l'expérimentation, ni ne l'écrase sous cette multiplicité de parties prenantes? Comment chacun peut-il trouver sa place? Et comment s'assurer de la bonne compréhension mutuelle? Ces problématiques doivent nourrir une certaine exigence en termes de communication, pour permettre une fluidité des échanges, une compréhension réciproque des rôles de chacun et la création d'un langage commun.

Expérimenter, ça prend « des » temps

Quels « temps » accorder à la gestion des expérimentations ?

Une expérimentation recouvre une temporalité multiple et complexe, qui englobe notamment le temps des étapes et le temps de chacun des acteurs. L'identification des besoins sociaux, la

construction du projet en tant que telle, la mise en œuvre et la réflexion sur les suites à donner : tout cela nécessite du temps, appréhendé différemment selon chaque partie-prenante. Se pose par exemple la problématique du financement qui, lorsqu'il prend fin avant la publication des résultats, entraîne avec lui la fin du dispositif expérimenté. Se pose également la question du temps politique et celui de l'expérimentation et de leur difficile adaptation.

Expérimenter, c'est évaluer

Quelles évaluations pour quelles expérimentations ?

Toutes les méthodes d'évaluation peuvent trouver leur place dans l'expérimentation sociale, dès lors qu'elles se justifient par la nature et l'envergure du projet. Ce parti pris permet de ne pas restreindre le champ des expérimentations possibles, et d'y intégrer toutes les innovations sociales étant associées à une démarche d'évaluation d'impact du dispositif, quelle que soit cette évaluation et son niveau de scientificité. Cette ouverture nécessite en retour une nécessaire qualification du degré de validité des résultats. Obtenus par une évaluation randomisée ou pas, ces résultats sont tous intéressants à analyser, capitaliser, diffuser.

Expérimenter, éthique et scientifique ?

De la validité des preuves

L'évaluation – inhérente à toute expérimentation – interroge sur le rapport entre un procédé « scientifique » et le « matériau » humain sur lequel il s'appuie. Comment s'assurer que l'expérimentation sociale respecte le principe d'égalité de tout citoyen ? Comment appréhender la validité des résultats et l'impact d'éléments exogènes tels qu'un contexte socio-économique mouvant ? Comment prendre en compte ces biais ? Peut-être faut-il accepter que les preuves apportées par une évaluation d'expérimentation sociale puissent être contestables. D'où l'importance de s'appuyer sur une Charte de l'évaluateur (qui pourrait être de dimension nationale) pour partager les définitions de base, et répondre notamment aux questions d'éthique.

Expérimenter, et après ?

Des formes de diffusion à imaginer

Si les expérimentations sociales à avoir vu le jour ces dix dernières années sont légion, les exemples de généralisations, eux, sont rares. De ce constat découle une question : que faire de toute cette matière ? Il semble en effet essentiel de faire connaître l'ensemble des enseignements obtenus par les expérimentations, mais surtout de permettre leur appropriation par l'ensemble des acteurs concernés. Est-ce que cela passerait par la création d'une instance centrale dévolue à cette mission, par la création d'une base de données partagée, ou par un médiateur qui jouerait un rôle d'ambassadeur ? Diffuser, capitaliser, essaimer, étendre : l'après expérimentation peut prendre des formes variées, dont certaines sont peut-être encore à inventer.

Sommaire

Introduction	12
Expérimenter, c'est créer	17
Expérimenter: où, avec qui, combien, comment?	19
Expérimenter, une histoire de coûts	23
Expérimenter, une partition à plusieurs mains	26
Expérimenter, ça prend « des » temps	29
Expérimenter, c'est évaluer	32
Expérimenter, éthique et scientifique?	36
Expérimenter, et après?	39
Conclusion: nos 10 propositions	43
Annexe	45

Introduction

L'Ansa et l'expérimentation sociale

L'Agence nouvelle des solidarités actives a été créée en janvier 2006 afin de mettre en œuvre des actions locales, expérimentales, innovantes de lutte contre la pauvreté et l'exclusion avec les pouvoirs publics, les associations et les entreprises en France mais aussi en Europe. Dès sa création, l'Ansa s'inscrit dans une démarche de promotion de la méthode d'expérimentation sociale qu'elle promeut en principe d'action dans ses statuts.

L'association est ainsi à l'origine des expérimentations du revenu de solidarité active (RSA) dès 2006. Depuis, l'Ansa a accompagné un certain nombre d'expérimentations de dimension nationale telles que la « Promotion de l'apprentissage et sécurisation des parcours des jeunes apprentis en France » et le « Dispositif AgiLoJe - Agir pour le logement des jeunes » par le Fonds d'expérimentations pour la jeunesse (FEJ), mais aussi de dimension transnationale telles que « HOPE² in stations » et « S.I.M.S.³ - Easy budget » financés par le programme PROGRESS⁴ (2007 – 2013) de la Commission européenne.

L'Ansa construit des expérimentations sociales avec les pouvoirs publics (ministères, collectivités locales, etc.) en se positionnant comme interface entre les expérimentateurs de terrain (acteurs publics ou associatifs mettant en œuvre le dispositif innovant auprès de leurs publics), les autorités publiques à l'initiative du dispositif innovant, les acteurs privés concernés par la thématique et les évaluateurs (autorité scientifique indépendante en capacité d'analyser l'impact du dispositif sur son public).

L'Ansa accompagne aussi la diffusion de cette méthode auprès des acteurs de terrain afin de promouvoir la culture d'évaluation à tous les niveaux de l'intervention sociale.

2. HOPE : H0meless People.

3. Social Innovation on Micro Saving.

4. Programme d'expérimentation sociale en faveur de l'emploi et de la solidarité sociale. Ce programme est géré par la Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'égalité des chances de la Commission européenne.

Les origines de l'expérimentation sociale

L'expérimentation en matière de politiques sociales (ou expérimentation sociale) est une méthode qui permet l'évaluation d'innovations sociales déployées à petite échelle avant d'en envisager leur généralisation.

L'idée d'une « expérimentation » trouve ses origines dans les sciences naturelles. Ces *expériences* ont d'abord été pratiquées en laboratoire sur des plantes et des animaux. Progressivement, cette méthode a été élargie aux expérimentations médicales impliquant des personnes. D'abord, il s'agissait de tester des médicaments et, progressivement, une gamme plus large de traitements médicaux et psychiatriques ont fait l'objet de telles expériences. Comme en laboratoire, un groupe « témoin » est créé pour comparaison avec le groupe « test » afin d'identifier l'impact du traitement. L'objectif est de contrôler les nombreux facteurs « environnementaux » pouvant influencer les résultats de l'expérience.

Cette méthode a été transposée dans le domaine social à partir des années 1960 aux États-Unis, notamment dans le cadre d'un débat sur les bénéfices du système de protection sociale. Ainsi, cette méthode permet d'analyser l'impact des dispositifs sociaux divers – tel un nouveau mode d'accompagnement ou une incitation financière plus favorable – sur la vie des personnes concernées.

➤ ACTEURS DE L'EXPÉRIMENTATION SOCIALE À L'INTERNATIONAL

Aujourd'hui, les pays anglo-saxons disposent d'un réseau important de porteurs de projets expérimentaux et d'organismes d'évaluation : le J-PAL⁵ (présent en Europe depuis 2008), la Rand corporation, l'Urban institute, le Mathematica Policy Research, la Manpower Demonstration Research Corporation (MDRC), l'Institute for Research on Poverty, le Dartington Social Research Unit (UK) en sont les éléments les plus connus.

Son déploiement en France

Il aura fallu attendre le début des années 2000 pour que l'expérimentation sociale apparaisse dans les échanges et les réflexions

5. Voir le site Internet du J-PAL Europe.

politiques en France. Malgré cette arrivée relativement tardive, elle tient aujourd'hui une place de plus en plus importante dans le champ des innovations sociales en France.

L'inscription du droit à l'expérimentation dans la Constitution (2003) française est à l'origine du déploiement de ce principe en France. Ensuite, les premières propositions de mise en œuvre apparaissent notamment dans les échanges de la commission « Familles, vulnérabilité, pauvreté » et du rapport public qui en est issu *Au possible, nous sommes tenus. La nouvelle équation sociale* (rapport Hirsch) publié en avril 2005. Constatant l'émergence d'une nouvelle forme de précarité, ce rapport énonce plusieurs propositions et insiste sur la nécessité de trouver de nouvelles approches et solutions afin de freiner la montée de la pauvreté et de l'exclusion sociale en France. Il recommande ainsi l'expérimentation en matière de politiques sociales: « Résolution n° 13: Audace, innovation et expérimentation: les mots clés des nouvelles interventions publiques ».

L'année suivante, grâce à la décentralisation de la gestion du revenu minimum d'insertion (RMI) vers les départements, la première expérimentation sociale significative déployée en France est lancée afin d'expérimenter un nouveau revenu minimum social: le revenu de solidarité active. Les expérimentations sociales ont ensuite pu être développées par la création de la Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et l'économie sociale (DIIESES)⁶, et la mise en place de fonds dotés de budgets significatifs tels que le Fonds d'expérimentation sociale et le Fonds d'expérimentations pour la jeunesse. Ainsi, plusieurs centaines de millions d'euros ont été investis dans des expérimentations sociales entre 2006 et 2013⁷.

Cette période, caractérisée par un véritable foisonnement d'activité, a donné lieu à une multitude de projets expérimentés avec différentes méthodes d'évaluation. Ces initiatives de grande

6. En 2009, la Direction générale de l'action sociale (DGAS) et le Service des droits des femmes et de l'égalité (SDFE), la Délégation interministérielle à la famille (DIF), la Délégation interministérielle à l'innovation, à l'expérimentation sociale et à l'économie sociale (DIIESES) ont fusionné pour devenir la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), décret n° 2010-95 du 25 janvier 2010 relatif à l'administration centrale des ministères chargés des affaires sociales.

7. Le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse a reçu, à lui seul, environ 300 millions d'euros, de la part de l'État et de financeurs privés (Rapport d'activité de 2012 du Fonds d'expérimentation pour la jeunesse).

ampleur ont permis une rapide montée en charge du principe de l'expérimentation par les acteurs de l'action sociale. La valeur de l'expérimentation sociale est désormais reconnue au sein d'une grande partie des administrations publiques (ministères et collectivités locales) en charge de la mise en œuvre des politiques sociales⁸. Une nouvelle génération d'évaluateurs a émergé, capable de mettre en œuvre des méthodes d'évaluation adaptées au cadre d'une expérimentation. L'expérimentation est également entrée dans le lexique et les pratiques d'un grand nombre d'acteurs de terrain.

Définition de l'expérimentation sociale

Les principales expérimentations de dimension nationale se réfèrent à l'expérimentation sociale comme une innovation de politique sociale initiée dans un premier temps à une échelle limitée, compte tenu des incertitudes existantes sur ses effets, et mise en œuvre dans des conditions qui permettent d'en évaluer les effets dans l'optique d'une généralisation.

Cette définition fait référence à des méthodes évaluatives scientifiquement validées afin de permettre l'analyse de l'impact des résultats du dispositif expérimenté. Elle s'appuie sur des projets d'une dimension suffisamment ambitieuse afin d'envisager leur généralisation au niveau national.

Or, force est de constater aujourd'hui que la diffusion du principe d'expérimentation a permis la mobilisation d'acteurs de tous niveaux, entraînant une diversification des projets d'expérimentation (de dimensions très différentes) et une multiplication de méthodes d'évaluation plus ou moins strictes d'un point de vue scientifique (évaluation externalisée ou non; évaluation randomisée ou non; etc.).

Dans le but de considérer la pluralité des acteurs engagés dans des démarches d'expérimentation sociale, **ce rapport s'attachera à suivre la définition mentionnée ci-dessus, tout en s'autorisant à une lecture plus large dans le cadre d'exemples ou de références précises.**

8. Les échanges sur les résultats de la première évaluation du RSA à l'Assemblée nationale sont très intéressants à ce sujet, révélant la reconnaissance de cette méthode parmi les députés de tout bord politique.

UN RETOUR DU TERRAIN

Ce rapport tente de tirer des enseignements en matière d'expérimentation sociale à partir de l'expertise d'acteurs y ayant participé activement. Ainsi, nous nous sommes appuyés en particulier sur trois sources :

- **L'expérience de l'Ansa en tant qu'acteur de l'expérimentation sociale** soit comme « expérimentateur » de nos propres projets, soit comme accompagnateur et pilote d'autres projets, tels que des territoires pilotes du RSA et ceux financés par le FEJ.
- **Les points de vue d'une trentaine d'experts de l'expérimentation sociale**, que nous avons réunis lors d'un atelier d'échanges le 11 février 2014. Évaluateurs, porteurs de projets et institutionnels s'y sont retrouvés pour faire part de leurs expériences de l'élaboration et de la mise en œuvre d'expérimentations sociales en France.
- **Les contributions écrites alimentant le débat sur l'expérimentation sociale**. Nous avons surtout sélectionné les articles et rapports qui commentaient l'expérimentation sur le plan méthodologique, sans avoir effectué une revue complète de la littérature sur le sujet, ce qui serait un exercice utile à notre sens.

Expérimenter, c'est créer

Une expérimentation tend à la modélisation d'un nouvel objet dans la sphère des politiques sociales. Le simple fait de s'autoriser à expérimenter permet d'ouvrir le champ des possibles et de reconsidérer, sous un œil nouveau, d'anciennes problématiques. Des acteurs non législateurs (au sens strict) peuvent se saisir d'un outil qui interroge à la fois les politiques publiques et leur adéquation face aux besoins sociaux, et qui propose des potentielles réponses. Un outil critique, donc, mais aussi constructif. L'expérimentation européenne « HOPE in Stations » a ainsi créé un espace de réflexion autour de la grande exclusion dans les gares des capitales européennes. De nouvelles réponses en ont découlé : la création d'un référent social en gare assortie d'un dispositif de formation à l'errance à l'attention des agents ferroviaires et des projets innovants ont suivi la finalisation de l'expérimentation en tant que telle.

L'expérimentation est également un espace occupé par une multitude d'acteurs, d'horizons différents. Leur diversité de regards et d'expériences entraîne une créativité accrue, un même problème étant interrogé et analysé sous des angles différents. L'intégration de la pluralité d'acteurs dans une réflexion commune et, notamment, l'intégration des personnes directement concernées, constitue une richesse qui permet de remettre en question certaines pratiques. Ainsi l'expérimentation « HOPE in Stations » a ouvert un dialogue entre les entreprises ferroviaires, pouvoirs publics et associations, permettant l'élaboration de réponses qui renvoient aux compétences et moyens de chacun.

Cette phase de créativité subit toutefois des contraintes considérables. Tout d'abord, la réunion d'une pluralité d'acteurs autour de la rédaction d'un projet n'est jamais une expérience véritablement spontanée. Cette étape demande un effort poussé de structuration et de méthode. En outre, les contraintes sont renforcées par la nécessité d'évaluer, inhérente aux expérimentations. Celle-ci implique la participation des évaluateurs très tôt dans le processus, ce qui tend à focaliser les échanges sur la recherche de cohérence entre les résultats visés et les activités proposées. Cela peut enrichir

le processus créateur, à condition qu'une méthodologie soit utilisée pour une collaboration efficace⁹.

« L'évaluation au sein de l'expérimentation, conduit à une obligation méthodologique de définir l'objectif et le résultat attendu, qui rend le projet plus efficace car mieux structuré »

Participant de l'atelier « L'Expérimentation sociale à l'épreuve du terrain » du 11 février 2014

Les contraintes proviennent également, comme dans tout projet, des budgets limités et de la complexité du cadre légal existant. Le droit commun en France est caractérisé par une couverture sociale relativement complète et par un maillage dense d'acteurs. Toute expérimentation doit s'inscrire en complément du droit commun afin d'en corriger ses lacunes. Cela nécessite une analyse fine de l'existant et de ses faiblesses. ✱

9. La méthode de la « théorie du changement » est de plus en plus utilisée pour vérifier la cohérence entre les résultats visés et les activités proposées.

Expérimenter : où, avec qui, combien, comment ?

Le point de départ d'une expérimentation est l'identification d'un besoin social, pour un public donné, sur un territoire donné, traité d'une manière non-satisfaisante par les politiques publiques. Un dispositif est donc imaginé afin d'apporter une réponse nouvelle à ce besoin.

Une première étape réside dans l'identification des besoins sociaux qui feront l'objet de l'expérimentation. Il importe d'identifier les besoins qui ne trouvent pas de réponses suffisantes ou adaptées en France aujourd'hui. Ceci implique l'analyse du droit commun et de ses limites.

« L'évaluation du contexte de l'expérimentation sociale doit être précise, pour mieux la situer dans les pratiques (administratives, politiques...). La question est : comment ? »

Participant de l'atelier « L'Expérimentation sociale à l'épreuve du terrain » du 11 février 2014

L'analyse de l'existant est donc le point du départ de la construction des dispositifs expérimentaux. Elle peut se faire à partir de l'analyse sociologique et économique du public ainsi que du territoire. Elle sera aussi exhaustive suite à la revue des expérimentations déjà menées sur le même champ social. Des expérimentations étrangères ont souvent été source d'inspiration, même si l'identification de dispositifs qui se prêtent à un déploiement dans le contexte français est un procédé complexe. Complexe, mais pas impossible. Par exemple, Un Chez-Soi D'Abord – une expérimentation en cours à Lille, Marseille, Paris et Toulouse – a été conçue sur les bases d'une expérimentation menée au Canada et, au préalable, aux États-Unis. Le projet vise l'accompagnement vers et dans le logement des personnes sans domicile fixe souffrant de troubles psychiques. Un premier bilan semble prometteur en termes de taux de maintien dans le logement des personnes¹⁰.

10. Bilan d'activité des équipes « un chez soi d'abord » au 1^{er} juin 2013.

« L'expérimentation sociale doit être une invention, une création des usagers et devenir une richesse de la société et non pas une richesse uniquement pour les chercheurs »

Participant de l'atelier « L'Expérimentation sociale à l'épreuve du terrain » du 11 février 2014

La construction du dispositif passe également par des réflexions collectives (voir page 17 : « Expérimenter, c'est créer »). Ainsi, un outil comme la « conférence de consensus » peut constituer une piste. Utilisée par la FNARS en 2007, sur le thème « Sortir de la rue », elle s'est déclinée sous la forme d'une journée de travail regroupant 13 experts issus du secteur public, d'associations ou de la recherche; et sous la forme de forum locaux, rassemblant des personnes concernées¹¹. Cette méthode est, cependant, relativement lourde à mettre en place.

Une fois le diagnostic posé, vient la détermination des contours précis de l'expérimentation. Plusieurs éléments sont primordiaux : le choix des partenaires qui vont mener l'expérimentation, les territoires concernés et leurs échelles, la délimitation des publics, la taille des échantillons pour l'évaluation et la méthode de l'évaluation elle-même. Ces éléments sont dépendants de trois points de tensions déterminants :

- Que veut-on faire de cette expérimentation ?
- Quel degré d'innovation veut-on impulser (nouveau dispositif, amélioration de l'existant, etc.) ?
- Quelle est la méthode d'évaluation la mieux à même de répondre à ces interrogations ?

La forme de diffusion envisagée (généralisation ou essai par exemple) est un des facteurs déterminants dans la définition des contours de l'expérimentation et du type d'évaluation. À ce titre, l'expérimentation « *Promotion de l'apprentissage et Sécurisation des parcours des jeunes apprentis en France* » menée par le Conseil national des missions locales (CNML) et financée par le FEJ constitue un exemple intéressant. Elle prolonge une expérimentation, mise en place à Tulle en 2007, qui a permis de tester un dispositif d'accompagnement renforcé à petite échelle sur un territoire. Dans le but d'une généralisation, une nouvelle expérien-

11. <http://sans-abri.typepad.fr>

tation a été lancée, sur sept sites, permettant de tester le dispositif à plus grande échelle, et dans différents contextes. Une évaluation randomisée a également été prévue pour apporter davantage de preuves de son efficacité.

En définitive, le dispositif, le type de diffusion et les formes d'évaluations sont interdépendants et, par conséquent, il existe de multiples formes d'expérimentations.

Proposition n° 1

Adopter une définition ouverte de l'expérimentation en France, considérant qu'il existe diverses formes d'expérimentations aux ambitions et envergures différentes.

Pour bien articuler le montage du dispositif et son évaluation, la phase de cadrage est souvent déterminante pour le bon déroulement d'une expérimentation. La délimitation fine des objectifs, des résultats attendus et des moyens mis en œuvre favorise la mise en place d'expérimentations dont les résultats répondent aux ambitions. Une étude de faisabilité rigoureuse favorise souvent l'identification des derniers blocages à la tenue de l'expérimentation sociale et permet d'adapter la méthode expérimentale aux contraintes du public cible et du terrain d'expérimentation. De plus, afin de conserver des marges de manœuvre, cette étude de faisabilité peut être complétée d'une « option » dans la méthodologie retenue (ou « joker »).

En effet, on note que même si la méthodologie a été bien réalisée, des éléments variables sont toujours à prévoir. Par exemple, il a été proposé, en concertation avec les évaluateurs, à l'un des sites de l'expérimentation « *Promotion de l'apprentissage et Sécurisation des parcours des jeunes apprentis en France* », confronté à un nombre de participants trop faible pour constituer les cohortes (groupes tests et témoins), de modifier le protocole de tirage au sort. Au lieu d'orienter 50% des personnes vers le groupe test et 50% vers le groupe témoin, il a été décidé d'orienter deux tiers des personnes vers le groupe test et, seulement un tiers vers le groupe témoin, pour atteindre les effectifs.

Ce *joker*, envisagé dès la conception du projet, serait activé durant la phase de mise en œuvre dans le cas où le projet d'origine requiert des ajustements. ✱

Proposition n° 2

Favoriser l'inclusion d'une étude de faisabilité pour anticiper des freins au bon déroulement de l'expérimentation. Envisager dès cette étape un « joker » afin de conserver des marges de manœuvre en cas de difficultés.

(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)

Expérimenter, une histoire de coûts

Le montant total des financements dédiés aux expérimentations sur le territoire français au cours de la dernière décennie est difficile à évaluer. Une première estimation, très approximative, s'élèverait à plusieurs centaines de millions d'euros. Premier financeur d'expérimentations en France, le FEJ a reçu environ 300 millions d'euros, de la part de l'État et de financeurs privés¹².

La multiplicité des partenaires, l'enjeu d'évaluation, la taille des expérimentations et la nécessité de conduire une phase de cadrage longue expliquent de tels montants.

Il importe donc de réfléchir à des moyens de rationaliser ces coûts, notamment celui relatif à l'évaluation qui représente à lui seul souvent environ un quart du budget d'une expérimentation. Un tel investissement s'explique en partie par la rigueur méthodologique des évaluations menées (notamment quand il s'agit d'évaluation randomisée ou de matching). Il est toutefois légitime de creuser des pistes d'améliorations. Limiter l'utilisation de ces méthodes plus lourdes aux projets d'envergure, et inciter à l'utilisation de méthodes adaptées à la taille des projets est une première piste. La mutualisation des pratiques est également une solution prometteuse. Ainsi, en Grande-Bretagne, des outils d'évaluation partagés ont été créés¹³, permettant aux scientifiques et aux autres acteurs de l'expérimentation d'amorcer plus rapidement leurs réflexions. En effet, ces outils ne se substituent pas à la conception d'une évaluation adaptée. Ces enjeux de mutualisation sont évidemment présents de la même façon pour les porteurs de projets, qui peuvent réduire les coûts de l'expérimentation en s'inspirant des expérimentations déjà menées.

Il reste que les expérimentations d'envergure sont couteuses. Il convient de réaffirmer ici que le but d'une expérimentation reste (et doit rester) d'assurer un service plus efficace aux citoyens.

12. Rapport d'activité de 2012 du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse, Rapport d'activité 2009 – 2011 du Fonds d'Expérimentation pour la Jeunesse.

13. Par exemple, ce questionnaire portant sur le bien-être des adolescents : Well being measure ou cet outil de randomisation : www.randomiseme.org.

Cette efficacité est souvent difficilement chiffrable, les paramètres à prendre en compte étant nombreux. Cependant, cette analyse est intéressante et de plus en plus demandée. À ce titre, il convient d'analyser plus systématiquement les potentiels gains qui pourraient être dégagés pour les services publics si le dispositif atteint ses objectifs (analyse dite des « coûts évités »). Ainsi, dans le cas de l'expérimentation « Housing First » menée à Denver, Colorado – un projet semblable au programme « Un Chez Soi d'Abord » en France –, une analyse en termes de coûts évités a été menée¹⁴ et a apporté un argument de plus pour les défenseurs du projet.

L'État est actuellement le premier financeur des expérimentations sociales en France ; la question de la diversification des financements doit donc être posée. Certes, d'autres organismes – collectivités territoriales, fondations, et entreprises – ont contribué de manière conséquente au financement d'expérimentations, le plus souvent en tant que co-financeurs. Mais c'est le poids de l'État comme financeur qui a permis de lier – du moins en théorie – les expérimentations à l'élaboration des politiques publiques au niveau national. Dès lors, quel peut être le rôle des financeurs privés ? Quels seraient leurs intérêts ?

« La question des financements se pose à toutes les étapes de l'expérimentation, notamment avant et après la mise en œuvre »

Participant de atelier « L'Expérimentation sociale à l'épreuve du terrain » du 11 février 2014

L'expérimentation sociale européenne « S.I.M.S. – Easy Budget » constitue un exemple intéressant. Déployée dans trois pays (Belgique, France, Hongrie), cette expérimentation avait pour objectif de mesurer l'impact d'une éducation financière sur le comportement de la population face à l'épargne. Le point de départ étant l'hypothèse qu'une population éclairée sur les sujets de l'épargne, du crédit et des relations bancaires constitue un levier contre l'exclusion financière et un axe de prévention du surendettement.

14. Colorado Coalition for the Homeless, Denver Housing First Collaborative, Cost Benefit Analysis & Program Outcomes report.

Dans le cas français, le public-cible était constitué de jeunes en apprentissage. Les financements de cette expérimentation étaient mixtes :

- **Financements publics** : Union européenne (à 80 %), Direction générale de la cohésion sociale,
- **Financements privés** : association Finances et Pédagogie, Banque de France, Fédération Bancaire Française, BNP Paribas et la Fondation Cetelem pour l'éducation budgétaire, Confédération Nationale du Crédit Mutuel, Crédit Coopératif, Fédération Nationale des Caisses d'Épargne, HSBC, Société Générale, La Banque Postale et le Crédit Municipal de Paris.

Les financeurs privés peuvent donc constituer également une source intéressante – voire nécessaire – pour l'avenir. Associer des acteurs différents permet également aux uns et aux autres de s'acculturer progressivement et comprendre petit à petit les objectifs, enjeux et limites de chacun. Ainsi la participation de chacun doit être spécifiée et cadrée, afin de s'assurer de la convergence des objectifs. ✱

Expérimenter, une partition à plusieurs mains

Une expérimentation sociale comporte une dimension pluri-partenaire forte, impliquant le ou les expérimentateurs, les financeurs, les évaluateurs, les personnes concernées, etc.

Une expérimentation s'inscrit dans le maillage partenarial dense qui caractérise l'action sociale en France. **Par conséquent, il convient de porter une attention accrue au jeu d'acteurs qui en découle** car impliquer cette multitude de parties prenantes est une tâche complexe et lourde, qui conduit parfois à des partenariats très fragiles.

En effet, le lancement d'une expérimentation sociale – associé souvent à des démarches d'ouverture et d'articulation entre partenaires – peut être « déstabilisant » pour des institutions habituées à travailler en cercle restreint. Elles peuvent se sentir perturbées, tentées de se désengager totalement du projet. Comme dans toute démarche, cette association partenariale, dans un contexte précis, sur une durée limitée et sans relation hiérarchique entre les participants, est d'autant plus difficile à mettre en œuvre qu'il y manque souvent un pilote naturel. Ainsi la participation des structures tient souvent à leur seule volonté, voire à celle d'individu à l'intérieur de celles-ci. De nombreuses expérimentations ont été abandonnées faute de mise en convergence des intérêts de tous et d'une bonne compréhension mutuelle.

Par exemple, durant les investigations de faisabilité en amont de la mise en œuvre de l'expérimentation « *Promotion de l'apprentissage et sécurisation des parcours des jeunes apprentis en France* » (FEJ), deux sites ont souhaité se retirer du dispositif expérimental, pour des raisons différentes. Pour l'un, les réunions de travail et les différents échanges entre « partenaires » pilotes leur ont permis d'appréhender finement les exigences d'opérationnalité et de synergie partenariale du projet. Les acteurs ont estimé que le partenariat naissant sur ce territoire nécessitait une consolidation des relations en préalable à l'engagement dans une expérimentation de cette ampleur. Pour l'autre, les missions locales potentiellement concernées par l'expérimentation estimaient que le projet « apprentissage » ne considérait pas suffisamment le public « mission locale » et que l'investissement dans ce projet expérimental pourrait par ailleurs

compromettre d'autres actions engagées par les missions locales du territoire (financements politique de la ville).

« Au niveau politique, l'expérimentation peut avoir un effet déstabilisant. C'est dépossédant pour les institutions qui ont l'habitude de fonctionner en vase clos. En plus, si un autre acteur est amené dans le processus de création et de mise en œuvre, un des acteurs est automatiquement lésé »

Participant de atelier « L'Expérimentation sociale à l'épreuve du terrain » du 11 février 2014

Confronté à cette problématique, l'expérimentateur est souvent tenté de n'associer qu'un cercle restreint d'acteurs. Les « grands perdants » sont alors souvent les personnes concernées, qui se voient mises à l'écart, ou associées tardivement, une fois le dispositif défini. Or, les associer dès l'élaboration du dispositif favorise une meilleure prise en compte de leurs besoins et attentes. De ce point de vue-là, nous pouvons souligner l'une des réussites des expérimentations du RSA¹⁵ et plus largement de la loi « généralisant le revenu de solidarité active et réformant les politiques d'insertion » qui a initié le déploiement d'un travail partenarial réel et de grande envergure entre toutes les parties prenantes, formalisé dans les pactes territoriaux pour l'insertion, et a inscrit comme principe l'intégration des bénéficiaires à la conception et à l'amélioration de tout dispositif qui les concerne¹⁶.

D'une manière générale, le partenariat d'une expérimentation se forme autour du trio financeur/porteur/évaluateur. Chacun des membres du trio porte une vision et des priorités différentes, qui peuvent être caractérisées ainsi : l'évaluateur est focalisé sur la réalisation d'une étude scientifique, le porteur sur la mise en œuvre du projet et la prise en charge de ses bénéficiaires et, enfin, le politique (financeur) sur l'identification des enseignements de l'expérimentation en vue d'une généralisation. Chacun doit trouver sa place au sein de l'expérimentation. Or, le fossé culturel – lié

15. Départements ayant participé à l'expérimentation, dont ceux accompagnés par l'Ansa (en italique) : Allier, Aisne, Deux-Sèvres, Calvados, Charente, Charente-Maritime, Côtes-d'Armor, Côte-d'Or, Creuse, Deux-Sèvres, Dordogne, Doubs, Eure, Gard, Gers, Haute-Corse, Haute-Marne, Haute-Saône, Hérault, Ille-et-Vilaine, Loire-Atlantique, Loir-et-Cher, Marne, Mayenne, Meurthe-et-Moselle, Morbihan, Nord, Oise, Pas-de-Calais, Rhône, Seine-Maritime, Seine-Saint-Denis, Val-d'Oise, Vienne.

16. La loi du 1^{er} décembre 2008 généralisant le RSA précise la participation aux politiques d'insertion Art. L. 115-2. « La définition, la conduite et l'évaluation des politiques mentionnées au présent article [politiques d'insertion] sont réalisées selon des modalités qui assurent une participation effective des personnes intéressées. »

aux enjeux, objectifs, différences de langage et de cultures – qui existe entre ces acteurs génère de vraies difficultés. Elles se présentent à toutes les étapes d'une expérimentation et sont d'autant plus difficiles à appréhender que les expérimentations sont complexes (notamment dans le cas d'expérimentations multi-sites). Ces difficultés seront traitées dans les trois prochains chapitres.

Afin de structurer la mobilisation des partenaires autour de l'expérimentation, les porteurs de projets ont déployé de nombreux modèles de gouvernance: du simple comité de pilotage à la création d'une structure collaborative tel qu'un « Groupement Momentanée d'Entreprise »¹⁷. Certains ont appelé un organisme externe à jouer le rôle de pilote, coordinateur, animateur et médiateur. Par exemple, l'Ansa s'est vu confier un rôle d'appui au Conseil national des missions locales, pilote national du projet, à travers l'appui à la coordination nationale de l'expérimentation « *Promotion de l'apprentissage et sécurisation des parcours des jeunes apprentis en France* » (FEJ). Ainsi, l'Ansa a participé à l'animation du comité de pilotage national et du réseau des acteurs de l'expérimentation, comportant trois groupes d'évaluateurs ainsi que les pilotes des sept sites expérimentateurs (missions locales et chambres de métiers). Cette animation a facilité l'échange de bonnes pratiques entre les sites. Entre porteurs et évaluateurs, elle a également favorisé une meilleure compréhension des enjeux et contraintes de chacun. ✱

Proposition n° 3

Appuyer les porteurs d'expérimentations dans le montage et la gestion du partenariat, afin d'associer toutes les parties prenantes. À cet effet, anticiper les différentes modalités de coordination, dont un acteur tiers en tant que pilote de l'expérimentation. Ce tiers aura pour mission de piloter l'expérimentation, de faire respecter les différents calendriers et d'assurer la fluidité des échanges entre les trois acteurs clés de l'expérimentation sociale.

(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)

17. Ce dernier modèle a été utilisé pour le site parisien de l'expérimentation « Un Chez-Soi d'Abord ».

Expérimenter, ça prend « des » temps

Une expérimentation recouvre une temporalité multiple et complexe, qui englobe notamment le « temps des étapes » (conception, mise en œuvre, diffusion) et le « temps des acteurs » (financeur, porteur, évaluateur). Le décalage entre le temps des étapes, tel qu'il est vécu par chacun des acteurs clés, est à l'origine d'un grand nombre des tensions.

Tout d'abord, il y a le temps du financeur, généralement synonyme de décideur politique. Nous employons ce terme principalement pour désigner des élus (et leurs administrations). Ce temps est court, par essence structuré par des cycles politiques liés aux mandats électoraux. Ce calendrier contraint souvent à agir vite et, pour ce qui est des expérimentations, à accélérer le processus en passant rapidement à l'étape des conclusions voire de la généralisation. Pour toutes les autres parties prenantes du projet d'expérimentation sociale les conséquences sont importantes.

Le temps de l'évaluateur se trouve en décalage par rapport au temps politique. Pour s'assurer que le dispositif a eu un impact durable sur les publics cibles, l'évaluateur doit suivre les personnes concernées au-delà de la période de participation stricte au dispositif¹⁸. Cette période post-projet peut durer jusqu'à 24 ou même 36 mois.

Afin d'accélérer ce processus, les décideurs politiques essayent parfois de tirer des enseignements de l'expérimentation avant la publication de l'évaluation finale. Par exemple, l'expérimentation du RSA, qui devait durer 3 ans, a été écourtée à 18 mois profitant d'une opportunité de lancer sa généralisation, inscrite dans le programme politique du gouvernement de l'époque et en lien avec les engagements de l'Union européenne de réduire le nombre de personnes confrontées à la pauvreté. Les parties prenantes de l'expérimentation avaient, à ce moment-là, des signaux positifs qui ont conduit à prendre cette décision. Ces signaux n'étaient pas encore à ce stade des résultats scientifiques rigoureux mais pour

18. Dans le cas d'une évaluation randomisée, ceci implique de suivre des groupes tests et témoins.

autant encourageants¹⁹. La décision de généraliser le RSA à ce stade continue de faire l'objet de débat²⁰.

Le porteur du projet (ou expérimentateur), lui, se sent souvent tiraillé entre le temps politique et celui de l'évaluation. D'un côté, le décideur politique, avec sa volonté d'agir vite, incite souvent à des expérimentations courtes – de 12 ou 18 mois. Le porteur est alors contraint d'agir dans la précipitation, ce qui va fragiliser la montée en charge du dispositif, notamment lors de l'implication des personnes concernées²¹. D'un autre côté, l'évaluateur exige le temps nécessaire au recueil des données puis à l'analyse des résultats. Le porteur doit donc patienter jusqu'à leur publication, alors qu'il n'est plus financé pour continuer à mener le dispositif.

À ce moment, un choix s'impose. Soit le porteur pérennise le dispositif sans connaître son impact réel sur les personnes concernées ou sur le territoire, ce qui va à l'encontre du principe de l'expérimentation sociale. Soit le porteur arrête définitivement ce dispositif, un choix difficile à assumer vu les moyens et l'énergie investis dans le projet. Malheureusement, les porteurs de projet se voient souvent contraints à ainsi abandonner le projet à la fin de la période d'expérimentation – ce fut le cas, par exemple, de certains sites de l'expérimentation « Promotion de l'apprentissage et prévention des ruptures » en 2012, les résultats de l'évaluation étant prévus en 2014.

Ce décalage entre les calendriers du dispositif et de l'évaluation n'est pas suffisamment anticipé dans le financement de la plupart des expérimentations. Un manque qui génère une réelle frustration pour les porteurs de projet, et pour lequel il nous semble essentiel de chercher des réponses. ✱

19. Comité d'évaluation des expérimentations, septembre 2008, *Rapport d'étape sur l'évaluation des expérimentations rSa*.

20. GOMEL Bernard et SERVERIN Evelyne, juin 2009, *Expérimenter pour décider ? Le RSA en débat*, Centre d'études de l'emploi.

21. Des difficultés engendrées par une montée en charge rapide de l'expérimentation, et en particulier les enjeux du développement des partenariats et des recrutements temporaires, sont répertoriés au sein d'un rapport du CRÉDOC : Isa ALDEGHI, Pauline JAUNEAU, Lara MULLER, décembre 2012, *Bilan méthodologique des évaluations conduites par le CRÉDOC dans le cadre du Fonds d'expérimentation pour la Jeunesse*, CRÉDOC.

Proposition n° 4

Revoir l'articulation entre les calendriers du dispositif et de l'expérimentation. Deux approches semblent à prioriser : soit financer le dispositif pendant des périodes plus longues (en attendant les résultats finaux de l'évaluation), soit inciter les évaluateurs à publier des résultats à mi-parcours (afin de donner un aperçu de l'efficacité du dispositif).

(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)

Expérimenter, c'est évaluer

L'évaluation est un élément central de l'expérimentation, permettant de mesurer les effets du dispositif sur les personnes concernées. Une méthode d'évaluation a souvent été plébiscitée par les défenseurs de l'expérimentation sociale, notamment dans le cadre des fonds d'expérimentations : « l'évaluation randomisée »²². Méthode scientifique rigoureuse, la randomisation a été proposée pour un grand nombre d'expérimentations en France et souvent réalisée avec succès. Pour l'année 2012, concernant le Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, « 38 % des projets en cours sont inclus dans un protocole d'expérimentation avec évaluation randomisée »²³.

L'évaluation randomisée est en effet une méthode dite exemplaire. Si les conditions nécessaires à sa réalisation sont réunies, elle permet d'apporter des preuves scientifiques des effets d'un dispositif sur les personnes concernées. Or, il est complexe de réunir l'ensemble de ces conditions. Que ce soit en termes de nombre de participants (taille de l'échantillon) ou de la capacité à constituer un groupe test et un groupe témoin, de nombreux obstacles existent, détaillés par le CRÉDOC²⁴. Certains dispositifs n'ont pas rempli les conditions strictes de la randomisation dès leur conception. D'autres les réunissaient en théorie, mais se sont rapidement heurtés à des obstacles lors de la mise en œuvre (lenteur dans la mobilisation du public, difficultés à réaliser un tirage aléatoire, etc.). D'autres encore ont refusé la méthode pour des raisons éthiques (voir page 35 : « Expérimenter, éthique et scientifique ? »). Ainsi, un grand nombre de projets du FEJ ont déployé une évaluation *ex ante/ex post*, ou une évaluation qualitative, à défaut de mettre en place une évaluation randomisée pourtant recommandée.

22. « Au sein des méthodes quantitatives, les approches les plus fiables sont les méthodes d'expérimentation contrôlée et randomisée » (Fonds d'expérimentation pour la Jeunesse, 2010, *Guide méthodologique pour l'évaluation des expérimentations sociales à l'intention des porteurs de projets*).

23. Voir sur le site du FEJ.

24. Isa ALDEGHI, Pauline JAUNEAU, Lara MULLER, décembre 2012, *Bilan méthodologique des évaluations conduites par le CRÉDOC dans le cadre du Fonds d'expérimentation pour la Jeunesse*, CRÉDOC.

« Je constate qu'il y a une déception de la part de certains porteurs de projet sur les premières expérimentations menées, qui peut décourager d'autres... donc on a mis en œuvre ensuite des méthodologies alternatives, parfois plus qualitatives... Il est essentiel que l'expérimentation soit utile et accessible »

Participant de l'atelier « L'Expérimentation sociale à l'épreuve du terrain » du 11 février 2014

C'est pourquoi les obstacles rencontrés lors de la mise en œuvre d'une évaluation randomisée interrogent sur la place prépondérante accordée par certains à cette méthode. Il existe d'autres méthodes d'évaluation d'impact, présentées souvent comme « deuxième choix » par les défenseurs de l'expérimentation randomisée. Or, mises à l'épreuve du terrain, ces méthodes se sont révélées parfois plus adaptées à certains projets que l'évaluation randomisée. Il nous semble donc important de renverser la logique du choix de méthode d'évaluation. Plutôt que de se demander « Peut-on mener une évaluation randomisée? » et, si cela n'est pas possible, « quel deuxième choix envisager? », **la question à poser serait : « quelle est la méthode la plus adaptée au projet? »**. Ouvrir ainsi l'expérimentation à d'autres méthodes d'évaluation n'implique pas que toute méthode ait la même valeur scientifique, il conviendra donc de qualifier le degré de validité des résultats obtenus²⁵.

Enfin, si l'évaluation d'impact permet de répondre aux questions du type « *que s'est-il passé? Qu'est-ce qui a changé?* », en revanche, elle analyse peu les causes et ne nous dit pas « pour quoi » ni « comment ». Les méthodes qualitatives et les évaluations de processus apportent des éléments de réponses à ces questions. En aidant ainsi à l'identification des conditions de réussite du dispositif elles peuvent en faciliter son essaimage. Ces méthodes ont donc toutes leurs places dans une « boîte à outils » des méthodes d'évaluation, en complément des évaluations plus scientifiques. ✱

25. Pour ceci, il est possible de s'appuyer sur des réflexions menées outre-mer et outre-manche. Par exemple, il existe des méthodes de hiérarchisation de la validité des résultats des programmes, tels que « Proven », « Model » et « Promising » (ex. le Promising Practices Network de RANd et Blueprints for violence Prevention de l'Université de Colorado). Une revue de ces approches a été réalisée par l'Alliance for Useful Evidence en Grande-Bretagne (NUTLEY Sandra, POWELL Alison et DAVIES Huw, February 2013, *What counts as good evidence? Alliance for Useful Evidence*).

Proposition n° 5

Diversifier les méthodes d'évaluations d'impact en les intégrant au sein d'une « boîte à outils d'évaluations », permettant de choisir la méthode la plus appropriée au dispositif.

Méthodes d'évaluation associées à l'expérimentation sociale

Dans le contexte des politiques sociales, **l'évaluation d'impact** vise à apprécier les conséquences sociales et psychologiques d'un projet. Des **méthodes quantitatives** sont le plus souvent déployées dans ce cadre (voir les définitions ci-dessous). Or, les méthodes **d'évaluations qualitatives** – entretiens, focus group, observations participantes – en sont complémentaires, permettant de comprendre comment le dispositif a été vécu par les bénéficiaires et professionnels. **L'évaluation de processus** – focalisée sur la mise en œuvre du dispositif – est également un outil essentiel. Les évaluations qualitatives comme les évaluations de processus facilitent généralement l'interprétation des résultats obtenus par des méthodes quantitatives.

L'évaluation avec tirage au sort d'un groupe témoin (évaluation randomisée): L'évaluation avec assignation aléatoire des bénéficiaires à un des groupes test ou témoin (randomisation) vise à isoler l'impact pur du dispositif en comparant les résultats de l'expérimentation avec un « contrefact » (ce qui se passe dans le groupe témoin). La méthode consiste généralement à tirer au sort les personnes qui vont rentrer dans le dispositif et à constituer un groupe témoin avec les personnes non retenues lors du tirage, ou alors à utiliser le tirage aléatoire pour définir à la fois le groupe test et le groupe témoin. Cette méthode a l'avantage d'être simple à comprendre et donc de faire facilement force de preuve. Or, l'évaluation avec tirage aléatoire induit naturellement des problèmes éthiques et des questions d'inégalités d'accès à un service.

Le matching: Le matching consiste à créer un « contrefact » au groupe test en recherchant un groupe de contrôle disposant de caractéristiques similaires. Le protocole consiste à appairer des groupes test et témoin ayant certaines caractéristiques identifiables comparables (ex:

taux de chômage, âge moyen...). Les caractéristiques retenues sont celles pouvant avoir une influence positive ou négative sur le résultat de l'expérimentation. Cette solution est plus facile à mettre en place en cas d'obstacles éthiques ou techniques (risque de biais basé sur les interactions possibles entre les individus des deux groupes). Cependant, il est parfois difficile de bien connaître les caractéristiques des deux groupes. Par ailleurs, certaines caractéristiques non observées ne sont pas prises en compte et constituent autant de biais dans l'analyse.

La régression en discontinuité : « Cette méthode consiste à comparer un groupe test et un groupe témoin disposant de caractéristiques proches ; l'assignation au groupe test ou au groupe témoin est fonction d'une variable sur laquelle est définie une limite au-delà de laquelle l'individu rentre dans le dispositif (ex : niveau de salaire). La méthode consiste alors à sélectionner deux groupes aux abords immédiats du seuil d'éligibilité et à observer les différences que le programme va générer sur ces deux groupes. Cette méthode est particulièrement adaptée lorsqu'il n'est pas acceptable d'appliquer un dispositif à une seule partie des personnes éligibles. Néanmoins, cette méthode ne permet pas de bénéficier de données concernant les personnes qui sont éloignées du seuil »²⁶.

L'évaluation ex ante/ex poste : Cette méthode consiste à comparer la situation des participants d'un dispositif avant leur entrée dans le dispositif (*ex ante*) et après (*ex post*). Il s'agit de réaliser une enquête auprès des futurs bénéficiaires du dispositif avant son déploiement. En objectivant la situation des personnes au point zéro, l'étape *ex ante* apporte les bases nécessaires pour suivre les évolutions des personnes à travers de futures évaluations. L'étape *ex post* intervient après l'achèvement du dispositif afin de mesurer l'évolution des personnes pendant leur participation au projet. L'intérêt de la méthode est qu'elle est relativement moins complexe à déployer que les autres, notamment car elle ne nécessite pas la création d'un groupe de contrôle. Toutefois, elle ne permet pas de vérifier si les évolutions observées (exemple : un taux de retours à l'emploi de 20 %) sont le résultat du dispositif, ou d'autres facteurs (exemple : un marché d'emploi particulièrement favorable).

26. Les trois premières définitions sont issues de : *L'expérimentation sociale : innover par la preuve ?* novembre 2010, Ansa, Direction générale de la cohésion sociale et le Centre d'analyse stratégique.

Expérimenter, éthique et scientifique ?

L'évaluation – inhérente à toute expérimentation – interroge sur le rapport entre un procédé « scientifique » et le « matériel » humain sur lequel il s'appuie. Se posent en premier lieu des questions d'éthique et d'équité, toujours sources d'interrogations sur le terrain. De plus, la dimension humaine liée à la mise en œuvre du dispositif rend difficile l'obtention de preuves solides de l'efficacité du dispositif.

D'abord, l'expérimentation sociale a souvent été représentée comme une atteinte au principe de l'égalité de chaque citoyen, pour deux raisons. Premièrement, toute expérimentation institue une modification dans l'action sociale d'un territoire, altérant les dispositifs auxquels ses habitants peuvent prétendre. Afin d'encadrer ces évolutions, une jurisprudence a été construite permettant des dérogations au principe d'égalité sous certaines contraintes et pour une période limitée²⁷. Deuxièmement, par définition, la méthode de l'évaluation randomisée introduit une inégalité dans la mesure où l'on prive le groupe témoin du dispositif expérimenté.

Ces interrogations éthiques peuvent paraître injustifiées au regard des enjeux pour les personnes concernées. D'une part, seulement une minorité d'expérimentations modifie de manière radicale les dispositifs de droit commun – l'expérimentation du RSA est une exception dans ce sens. D'autre part, ces interrogations supposent que le dispositif aura des effets positifs, alors qu'en réalité, nous ne connaissons pas en amont ses effets (certains ayant même pu avoir des conséquences néfastes²⁸). Malgré ces contre-arguments, nous pensons que les interrogations éthiques doivent être mieux prises en compte. Par exemple, nous ne disposons pas

27. Cette jurisprudence est présentée de manière synthétique au sein de l'article « L'expérimentation sociale : un nouveau mode d'action pour les politiques publiques » dans *Revue Succincte d'Activité* n° 2, décembre 2006, Agence nouvelle des solidarités actives.

28. Par exemple, une revue des études d'impact sur les programmes de prévention et réhabilitation de délinquance chez les jeunes en situation d'exclusion en Grande-Bretagne a montré que le programme « Scared Straight » – qui organise des visites des jeunes gens emprisonnés afin de leur « faire peur » pour qu'ils évitent toute activité criminelle – a augmenté le taux de criminalité pour ce public (NEVILL Camilla, JOY Iona, VAN POORTVLIET Matt, February 2010, Trial and Error, New Philanthropy Capital).

à ce jour d'une doctrine commune quant à la communication envers les personnes concernées. Faut-il informer les membres des groupes test et témoin qu'ils participent à une expérimentation? Si oui, quand et comment? Avec quelles conséquences sur le comportement de ces personnes²⁹ ?

« Comment communiquer sur l'expérimentation ? D'un côté, le public cible a un droit à l'information. De l'autre, communiquer pendant la période d'expérimentation peut être néfaste pour l'obtention des résultats scientifiques si ça touche aux publics non concernés. La question est : comment bien communiquer avec les bénéficiaires, sans que cela provoque un "effet de contamination" ? »

Participant à l'atelier « L'Expérimentation sociale à l'épreuve du terrain » du 11 février 2014

Proposition n° 6

Concevoir et valider au niveau national une « Charte de l'évaluateur » afin de construire un langage commun et de consolider une vision partagée sur la place des évaluateurs et de l'évaluation au sein des expérimentations. Cela permettrait d'apporter des réponses aux questions d'éthique posées par certaines méthodes d'évaluation.

(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)

Venons-en maintenant aux conséquences de la dimension humaine propre à chaque expérimentation pour la production de preuves solides sur l'efficacité d'un dispositif. En effet, une expérimentation vise la création d'un « laboratoire social » permettant d'isoler des effets du dispositif expérimenté. Or, ces expérimentations se réalisent dans des contextes socio-économiques complexes et mouvants, où divers facteurs exogènes (économiques,

29. L'effet Hawthorne, décrit la situation dans laquelle les résultats d'une expérience ne sont pas dus aux facteurs expérimentaux mais au fait que les sujets ont conscience de participer à une expérience, ce qui se traduit généralement par une plus grande motivation. Cet effet tire son nom des études de sociologie du travail menées par Elton Mayo dans l'usine Western Electric de Cicero, la Hawthorne Works, près de Chicago de 1924 à 1932.

sociaux, politiques, spécifiques au territoire etc.) influent sur les personnes concernées. Les évaluateurs tentent de mesurer l'impact de ces facteurs, mais il reste toutefois difficile de constituer des preuves incontournables de l'efficacité d'un dispositif. La difficulté à intégrer les effets la crise de 2008 dans les expérimentations du RSA en est un bon exemple.

De surcroît, les expérimentations sociales peinent souvent à définir les composants des dispositifs, contrairement aux expérimentations médicales qui portent généralement sur un médicament ou un traitement bien documenté. En effet, l'aspect innovant du dispositif est non seulement variable – le travail partenarial, la forme d'accompagnement, etc. – mais souvent difficile à isoler. Quels sont les composants clés du dispositif? S'il se révèle efficace, quels facteurs ont été déterminants? Les réponses à ces questions sont souvent comprises implicitement par l'équipe de terrain, mais restent peu formalisées. Il importe potentiellement de se focaliser davantage sur la documentation des conditions de réussite et points de vigilance d'un dispositif dans un contexte donné³⁰. Cela renvoie à l'importance d'une phase de cadrage rigoureuse et d'une évaluation de processus, mentionnés précédemment. ✱

30. La notion d'« échelle de fidélité » (fidelity scale en anglais) est utile à cet égard, une définition a été publiée par Le Centre for Mental Health en Grande-Bretagne.

Expérimenter, et après ?

Si les expérimentations sociales qui ont vu le jour ces dix dernières années sont légion, les exemples de généralisation, eux, sont rares. En effet, le modèle classique « expérimenter-évaluer-généraliser », promu par les défenseurs de l'expérimentation sociale, a souvent fait défaut sur le terrain. De ce constat découle une question : que faire de toute cette matière ? Notre réponse : l'après expérimentation peut prendre des formes variées – pérenniser, diffuser, capitaliser, essayer, étendre... – dont certaines sont peut-être encore à inventer.

Avec des centaines d'évaluations publiées, la diffusion des résultats d'expérimentations connaît une certaine dynamique. Issues des programmes du FEJ, du RSA, ainsi que d'autres expérimentations, ces évaluations ont ouvert la possibilité d'un véritable débat public autour de l'efficacité des politiques publiques. Les résultats de l'évaluation du RSA ont ainsi fait l'objet de vives discussions, non seulement au sein de l'Assemblée nationale, mais aussi dans les médias et le monde de la recherche³¹. Le débat était centré sur la *preuve* de l'efficacité du dispositif à un point rarement vu dans les politiques sociales en France.

Malheureusement, l'appropriation de ces résultats par les acteurs est, elle, plus mitigée. D'un côté, nous constatons peu d'événements de partage des résultats³². De l'autre, les modes de diffusion n'ont pas suffisamment été adaptés aux besoins des différents acteurs : décideurs politiques, chercheurs et professionnels de l'action sociale³³. Aussi, nous plaçons pour un mode de diffusion plus dynamique et davantage décliné en fonction des enjeux et attentes de chaque acteur.

31. Voir, par exemple, ce rapport qui a alimenté le débat à l'Assemblée nationale : GOMEL Bernard et SERVERIN Evelyne, juin 2009, *Expérimenter pour décider ? Le RSA en débat*, Centre d'études de l'emploi.

32. Très peu d'événements d'envergure nationale ont eu lieu, à l'exception de la Conférence Nationale de L'Expérimentation Sociale de 2010.

33. Les « Notes Thématiques » produits par le FEJ dernièrement représentent potentiellement un modèle pour faciliter la diffusion des résultats auprès de ces décideurs, par exemple : Fonds d'expérimentation pour la jeunesse, février 2012, Note Thématique : Réussite Scolaire.

Le partage des savoirs produits par une expérimentation passe également par la capitalisation des pratiques. Contrairement à une diffusion descendante des résultats, il s'agit là d'échanges horizontaux entre parties prenantes des dispositifs : professionnels du terrain, cadre de l'action sociale, personnes concernées. Par exemple, l'Ansa et le CNML ont animé des échanges entre les équipes des sept sites du projet « Promotion de l'apprentissage et Sécurisation des parcours des jeunes apprentis en France » qui ont mis en lumière les différences entre les modèles adoptés par chaque site, ainsi que des pratiques inspirantes déployées. De tels espaces de mutualisation, trop souvent absents des expérimentations, nous semblent un élément central d'un mode de diffusion dynamique et participatif. Au-delà des échanges, la capitalisation passe également par la formalisation et la diffusion de bonnes pratiques et d'outils développés au travers des expérimentations.

Propositions n^{os} 7 et 8

Favoriser une meilleure diffusion du savoir produit lors des expérimentations, permettant le partage des résultats, des « pratiques inspirantes », ainsi que des enseignements pour les politiques publiques. La création d'instances nationales (indépendantes) chargées de cette capitalisation semble un modèle prometteur, à l'instar du « What Works Institutes » en Grande-Bretagne.

Créer des espaces d'échanges entre parties prenantes (professionnels, cadres, personnes concernées) de dispositifs sur différents territoires, et partageant un même enjeu (thématique, public, modalités d'actions, approche méthodologique). Ces temps d'échanges favorisent l'appropriation par chacun de bonnes pratiques à l'œuvre pendant une expérimentation, mais également lors de l'essaimage ou de la généralisation.

(Propositions formulées lors de l'atelier du 11 février)

Les expérimentations suivent généralement des cheminements longs et complexes, qui dérogent au parcours type « expérimenter-évaluer-généraliser »³⁴. Les cas de figures sont multiples : des résultats mitigés lors d'une première expérimentation mais positifs lors d'une deuxième ; des résultats exemplaires lors de la première mais faibles lors des tentatives d'essaimages. Ces aléas sont intrinsèques à l'expérimentation. Par conséquent, **il faut envisager des modèles d'essaimage plus souples, progressifs et moins linéaires que le modèle de généralisation « en une fois »**. De tels exemples existent mais ont souvent vu le jour de manière peu structurée. La « Mallette des Parents » fait exception et représente peut-être un modèle à suivre. Ce projet « instaure des échanges fructueux entre l'école et les familles, pour mieux impliquer les parents dans la réussite de leurs enfants »³⁵. Une expérimentation qui a montré des effets très positifs : « des élèves plus motivés, une réduction de la violence scolaire et de l'absentéisme »³⁶. Ensuite, le dispositif a fait l'objet d'un essaimage structuré et, depuis 2010, a été étendu progressivement pour atteindre aujourd'hui environs un quart des collèges français³⁷.

Proposition n° 9

Promouvoir l'essaimage progressif des dispositifs prometteurs ou efficaces.

Enfin, la généralisation des dispositifs efficaces a évidemment une place à prendre. Or, force est de constater qu'une « généralisation par circulaire administrative » est vouée à l'échec. Pour éviter ces risques, la généralisation du RSA a fait l'objet d'un appui renforcé : une loi, un décret d'application, plusieurs circulaires, un Livre Vert, des ateliers, rapports et remontées de terrain ont tous été

34. Plusieurs programmes qui ont été généralisés semblent soutenir l'hypothèse qu'un essaimage progressif est plus répandu qu'une généralisation « en une fois », dont Family Nurse Partnership, Housing First, et Individual Placement and Support. Ce blog présente rapidement les difficultés rencontrées lors de la généralisation de Individual Placement and Support en Grande-Bretagne : RICKEY Ben, décembre 2013, *How Can We Reconcile Evaluation with Politics ?*

35. <http://www.education.gouv.fr/cid53083/le-dispositif-mallette-des-parents.html>

36. *Ibid.*

37. *Ibid.*

articulés au sein d'un dispositif d'accompagnement³⁸. L'exemple de la généralisation du RSA révèle à quel point la reproduction d'un dispositif expérimental sur d'autres territoires est une tâche complexe et fastidieuse. Elle nécessite un accompagnement stratégique, afin de créer des structures et processus favorisant la réussite ; et professionnel, afin de former et outiller les équipes de terrain. En définitive, toute généralisation doit être bien accompagnée.

Il est aussi trompeur de réduire l'étape de la généralisation à la diffusion d'un « produit ». Ceci ne reflète pas la complexité de l'élaboration des dispositifs d'intervention publique, qui suit un processus plus évolutif. L'exemple du RSA activité est instructif à cet égard : une réforme est aujourd'hui prévue pour « corriger » les difficultés rencontrées lors de la première phase de sa généralisation. Il est important aussi de poursuivre les temps d'échange lors de la mise en œuvre d'une généralisation. Par exemple, lors de la généralisation du RSA, le Haut-Commissaire aux Solidarités actives, avec l'appui de l'Ansa, a poursuivi ses ateliers d'échanges de pratiques, en complément des ses publications³⁹. Nous plaçons donc pour que l'étape de la généralisation soit re-conceptualisée : passer d'une étape réalisée « en une fois » à un processus de construction des politiques publiques long et échelonné. ✱

Proposition n° 10

Mettre en place un accompagnement d'envergure pour appuyer toute généralisation. Inscrire ce processus de généralisation sur une période longue, ajustant le dispositif pour répondre aux difficultés rencontrées lors des premières étapes de sa généralisation.

38. Voir par exemple : Haut commissaire aux solidarités actives contre la pauvreté, mars 2008, *Livre vert vers un revenu de solidarité active*.

39. http://www.solidarites-actives.com/#_TYPE_PUBLICATIONS

Conclusion

Nous avons essayé dans ce rapport de proposer un bilan d'une décennie d'expérimentations sociales en France, le nôtre. Nourri par notre expérience du terrain, par les échanges recueillis lors de l'atelier d'experts et également par les réflexions de l'équipe de l'Ansa, cette publication entend faire émerger des questions et identifier quelques propositions. Nous en avons identifié une dizaine, listées ci-dessous, selon leur ordre d'apparition dans le rapport. Des propositions que nous ne souhaitons pas graver dans le marbre, mais qui, nous l'espérons, seront le prétexte à un dialogue critique et constructif autour de l'expérimentation, et propice à la constitution d'un véritable réseau. Ce réseau des acteurs de l'expérimentation sociale réunirait les expérimentateurs, les autorités publiques, les évaluateurs mais aussi toute structure publique ou privée sensible au sujet. Notre souhait est que ce réseau permette d'alimenter, compléter, améliorer et faire vivre ces dix propositions, pour construire ensemble les expérimentations des 10 prochaines années.

Nos 10 propositions, pour la prochaine décennie d'expérimentations

- 1 Adopter une définition ouverte de l'expérimentation en France, considérant qu'il existe diverses formes d'expérimentations d'ambitions et envergures différentes.
- 2 Favoriser l'inclusion d'une étude de faisabilité pour anticiper des freins au bon déroulement de l'expérimentation. Envisager dès cette étape un « joker » afin de conserver des marges de manœuvres en cas de difficultés. *(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)*
- 3 Appuyer les porteurs d'expérimentations dans le montage et la gestion du partenariat, afin d'associer toutes les parties prenantes. À cet effet, anticiper les différentes modalités de coordination, dont un acteur tiers en tant que pilote de l'expérimentation. Ce tiers aura pour mission de piloter l'expérimentation, de faire respecter les différents calendriers et d'assurer la fluidité des échanges entre les trois acteurs clés de l'expérimentation sociale. *(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)*

4 Revoir l'articulation entre les calendriers du dispositif et de l'expérimentation. Deux approches semblent à prioriser : soit financer le dispositif pendant des périodes plus longues (en attendant les résultats finaux de l'évaluation), soit inciter les évaluateurs à publier des résultats à mi-parcours (afin de donner un aperçu de l'efficacité du dispositif).

5 Diversifier les méthodes d'évaluations d'impact en les intégrant au sein d'une « boîte à outils d'évaluations », permettant de choisir la méthode la plus appropriée au dispositif.

6 Concevoir et valider au niveau national une « Charte de l'évaluateur » afin de construire un langage commun et de consolider une vision partagée sur la place des évaluateurs et de l'évaluation au sein des expérimentations. Cela permettrait d'apporter des réponses aux questions d'éthique posées par certaines méthodes d'évaluation. *(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)*

7 Favoriser une meilleure diffusion du savoir produit lors des expérimentations, permettant le partage des résultats, des « pratiques inspirantes », ainsi que des enseignements pour les politiques publiques. La création d'instances nationales (indépendantes) chargées de cette capitalisation semble un modèle prometteur, à l'instar du « What Works Institutes » en Grande-Bretagne. *(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)*

8 Créer des espaces d'échanges entre parties prenantes (professionnels, cadres, personnes concernées) de dispositifs sur différents territoires, et partageant un même enjeu (thématique, public, modalités d'actions, approche méthodologique). Ces temps d'échanges favorisent l'appropriation par chacun de bonnes pratiques à l'œuvre pendant une expérimentation, mais également lors de l'essaimage ou de la généralisation. *(Proposition formulée lors de l'atelier du 11 février)*

9 Promouvoir l'essaimage progressif des dispositifs prometteurs ou efficaces.

10 Mettre en place un accompagnement d'envergure pour appuyer toute généralisation. Inscrire ce processus de généralisation sur une période longue, ajustant le dispositif pour répondre aux difficultés rencontrées lors des premières étapes de sa généralisation.

Annexe

Participants à l'atelier du 11 février 2014

Compte-tenu de la pluralité des points de vue représentés le 11 février, ce rapport ne peut prétendre ni à l'exhaustivité des approches ni à la formalisation d'un consensus. Aussi le contenu que nous proposons dans cette publication n'engage pas les intervenants cités ci-dessous.

Pierre ARWIDSON. Directeur des Affaires Scientifiques à l'Institut national de prévention et d'éducation pour la santé (INPES)

Chloé BELLUE. Responsable de programme à l'AVISE

Jean BERARD. Chargé d'étude au Fonds d'expérimentation pour la jeunesse

Vincent BILLEREY. Chef du bureau des Minima sociaux à la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)

Laurent DAVID. Directeur de l'Action territoriale au conseil général de l'Hérault

Philippe DOLE. Inspecteur général à l'Inspection générale des Affaires sociales (IGAS)

Christophe FOUREL. Chef de mission Analyse stratégique, Synthèses et Prospective à la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)

Hélène GIACOBINO. Directrice générale du J-PAL Europe

Léopold GILLES, Directeur du département Évaluation des politiques sociales au CRÉDOC

Bernard GOMEL. Chercheur au Centre d'études de l'emploi, Fédération de recherche TEPP, CNRS

TIM GREACEN. Directeur du laboratoire de recherche EPS Maison Blanche

Marc GURGAND. Directeur Scientifique à l'École d'Économie de Paris/J-PAL Europe

Elise HUILLERY. Professeur associé au département d'Économie à Sciences Po Paris

Yannick L'HORTY. Professeur d'économie, Directeur de la fédération de recherche Travail, Emploi et Politiques Publiques (TEPP) au CNRS/Université Paris-Est Marne-la-Vallée

Mai-liên NGUYEN DUY. Adjointe au chef de département de la recherche et du développement, de l'innovation et de l'expérimentation (DRDIE) au ministère de l'Éducation nationale

Christine OLM. Consultante à VizGet

Alexia PRETARI. Chargée de la coordination et du suivi des évaluations au Fonds d'expérimentation pour la jeunesse (FEJ)

Pauline RHENTER. Membre de l'équipe de recherche du programme Un Chez Soi d'Abord

Amandine ROBIN. Responsable de la cellule Innovation au Centre communal d'action sociale d'Angers/Chargée de mission à l'Union départementale des CCAS de Maine-et-Loire

Anne-Laure ROBINE. Chargée d'investissement social à la fondation Alphaomega

Emeline STIEVENART. Chargée de mission « Évaluation de l'Impact Social » à l'ESSEC

Marie-Automne THEPOT. Responsable du pôle Politiques sociales et innovation à l'Union nationale des centres communaux d'action sociale (UNCASS)

Et une équipe de l'Ansa composée de:

Jean-Marc ALTWEGG. Directeur général

Claire-Selma AÏTOUT. Stagiaire

Sylvie LE BARS. Responsable de projet

Marion PRIGENT. Responsable de la communication

Ben RICKEY. Responsable de projet

L'expérimentation sociale à l'épreuve du terrain

Un bilan d'une décennie d'expérimentations sociales en France

L'Agence nouvelle des solidarités actives

Association sans but lucratif créée en janvier 2006, l'Agence nouvelle des solidarités actives – ANSA – a pour objet de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale en mettant en œuvre des expérimentations sociales qui permettent d'évaluer l'efficacité d'une innovation avant sa généralisation. Cette pratique, associée à la mobilisation des usagers dans la construction des dispositifs les concernant, fonde l'originalité de l'association. Reconnue d'intérêt général, l'Agence nouvelle des solidarités actives intervient dans de nombreux domaines de l'innovation sociale, du plan local à l'échelle européenne.

Ses missions :

- L'expérimentation sociale : développer de nouvelles idées et tester, avec nos partenaires, les projets identifiés.
- L'accompagnement, sur le terrain, de la mise en œuvre de politiques sociales auprès de nombreuses collectivités territoriales sur des thématiques variées (Politiques territoriales d'insertion, mobilité, microcrédit personnel, accès au numérique, insertion professionnelle...).
- L'animation de réseaux d'acteurs par le partage et la diffusion d'expériences : organisation de rencontres (ateliers, mardis du génie, labos, Bar camps) et publications qui dressent l'état des savoirs et favorisent l'accès aux droits.

L'ANSA s'appuie sur ses partenariats avec l'État, les collectivités territoriales, les institutions publiques, les entreprises, ainsi que les associations engagées dans la lutte contre la pauvreté et contre les exclusions.